

## LAPORAN TUGAS AKHIR



### PROSEDUR PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL DIREKTORAT TEKNOLOGI INFORMASI DAN DIREKTORAT OPERASI PADA PT BANK ABC

Disusun Oleh:  
**Daffa Amaansyah Samosir**  
2004321053

**POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA**

**PROGRAM STUDI KEUANGAN DAN PERBANKAN  
PROGRAM PENDIDIKAN DIPLOMA TIGA  
JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI JAKARTA  
JUNI 2023**

**LAPORAN TUGAS AKHIR**

© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta





© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



**PROSEDUR PENYUSUNAN ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL  
DIREKTORAT TEKNOLOGI INFORMASI DAN DIREKTORAT  
OPERASI PADA PT BANK ABC**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Ahli Madya  
(A.Md.) Program Studi Diploma III Keuangan dan Perbankan Jurusan  
Akuntansi Politeknik Negeri Jakarta**

Disusun Oleh:  
**Daffa Amaansyah Samosir**  
2004321053

**POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA**

**PROGRAM STUDI KEUANGAN DAN PERBANKAN  
PROGRAM PENDIDIKAN DIPLOMA TIGA  
JURUSAN AKUNTANSI  
POLITEKNIK NEGERI JAKARTA  
JUNI 2023**



## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam Laporan Tugas Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri bukan jiplakan karya orang lain baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat, gagasan atau temuan orang lain yang terdapat di dalam Laporan Tugas Akhir ini telah saya kutip dan saya rujuk sesuai dengan etika ilmiah.

Nama : Daffa Amaansyah Samosir

NIM : 2004321053

Tanda Tangan :



Tanggal : 17 September 2023

**POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA**

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



## LEMBAR PENGESAHAN

Laporan Tugas Akhir ini diajukan oleh:

Nama : Daffa Amaansyah Samosir  
Nim : 2004321053  
Program Studi : D3 Keuangan dan Perbankan  
Judul Laporan TA : Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasional  
Direktorat Teknologi dan Informasi dan Direktorat  
Operasi pada PT Bank ABC

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar sarjana Ahli Madya pada Program Studi D3 Keuangan dan Perbankan Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Jakarta.

### DEWAN PENGUJI

Ketua Penguji : Novitasari, S.Pd., M.Ak. 

Anggota Penguji : Jhonny Marbun, S.E., M.M 

DISAHKAN OLEH KETUA JURUSAN AKUNTANSI

Ditetapkan di : Depok  
Tanggal :

Ketua Jurusan Akuntansi



Dr. Sabar Warsini, S.E., M.M.  
NIP. 196404151990032002

- Hak Cipta :**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



## LEMBAR PERSETUJUAN LAPORAN TUGAS AKHIR

Nama Penyusun : Daffa Amaanyah Samosir  
Nomor Induk Mahasiswa : 2004321053  
Jurusan/Program Studi : Akuntansi/D3 Keuangan dan Perbankan  
Judul Laporan TA : Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasional  
Direktorat Teknologi Informasi dan Direktorat  
Operasi pada PT Bank ABC

Disetujui Oleh:

Dosen Pembimbing,

Jhonny Marbun, S.E., M.M  
NIP. 195905151990031001

Ketua Program Studi,

Lia Ekowati, S.Sos., M.P.A.  
NIP. 197509301999032001

- Hak Cipta :**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



## KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang senantiasa memberikan kesehatan dan kekuatannya sehingga penulis bisa menyelesaikan penyusunan Laporan Tugas Akhir yang berjudul “**Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasional Direktorat Teknologi Informasi dan Direktorat Operasi Pada PT Bank ABC**”. Tujuan dibuatnya Laporan Tugas Akhir ini guna memenuhi salah satu syarat menyelesaikan perkuliahan program Diploma Tiga Politeknik Negeri Jakarta.

Penulis ucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah terlibat dalam memberikan bimbingan dan masukan sehingga Laporan Tugas Akhir dapat diselesaikan tepat waktu. Ucapan terima kasih disampaikan kepada:

1. Ibu Dr. Sabar Warsini, S.E., M.M selaku Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Jakarta.
2. Ibu Lia Ekowati, S.sos., M.P.A. selaku Kepala Program Studi Keuangan dan Perbankan.
3. Bapak Jhonny Marbun, S.E.,M.M selaku dosen pembimbing yang senantiasa membimbing dan memberi arahan selama penyusunan Laporan Tugas Akhir ini.
4. Seluruh pengajar Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Jakarta yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada seluruh mahasiswa.
5. Abang Jenry Hutagaol selaku Departemen Head yang selalu membimbing dan memberikan ilmu seputar dunia perbankan.
6. Bro Otnil, Bro Leon, om Donny, Kak Nurul, dan Om Wandy selaku narasumber penulis yang sudah memberikan bimbingan serta informasi dalam menyusun Laporan Tugas Akhir ini.
7. Keluarga tersayang yaitu mamah, kakak Nada, dede Jauza, nenek ndut, tante Marie, tante Yeyet, om Deni, om Miko, Om reza, Bunda chici, nenek Aji yang senantiasa mendoakan tiada henti serta memberikan semangat kepada penulis selama penyusunan Laporan Tugas Akhir
8. Rekan penulis khususnya Ronal Afriwaldy, Ghita Rifdah, Raditya Rusydi, Yoake Chanda, Gryara Anraisa, Aza Magdalena, Dhea, Refka, Intan, Owen dan Farras yang selalu membantu dan saling memberikan dukungan moral.

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

9. Teman-Teman BK-B yang telah memberikan warna disetiap hari-hari penulis selama perkuliahan di Politeknik Negeri Jakarta, serta memberikan dukungan kepada penulis selama penyusunan Laporan Tugas Akhir

Akhir kata, tak ada gading yang tak retak oleh sebab itu penulis memohon maaf apabila terdapat kekurangan dalam penyusunan Laporan Tugas Akhir ini. Penulis menyadari bahwa laporan ini masih jauh dari kata sempurna. Kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan oleh penulis untuk menyempurnakan laporan ini.

Depok, 14 Juni 2023

Daffa Amaansyah Samosir  
NIM. 2004321053



POLITEKNIK  
NEGERI  
JAKARTA



## PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademis Politeknik Negeri Jakarta, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Daffa Amaansyah Samosir  
NIM : 2004321053  
Program Studi : D3 Keuangan dan Perbankan  
Jurusan : Akuntansi  
Jenis Karya : Tugas Akhir

Demi Pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Politeknik Negeri Jakarta **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non- exclusif Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasioal Direktorat Teknologi Informasi dan Direktorat Operasi pada PT Bank ABC”**

Dengan hak bebas royalti noneksklusif ini Politeknik Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia atau mengformatkan , mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada tanggal : 14 Juni 2023

Yang Menyatakan

Daffa Amaansyah Samosir

**Hak Cipta :**  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta  
2. Dilarang mengumumkkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta





**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Daffa Amaansyah Samosir  
Program Studi D3 Keuangan dan Perbankan

**“Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasional Direktorat Teknologi Informasi dan Direktorat Operasi”**

**ABSTRAK**

PT Bank ABC merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan. Dalam kegiatan perusahaan yang meliputi penghimpunan dana dari masyarakat dalam berbagai jenis simpanan, menyalurkan kembali dana tersebut, dan beberapa layanan jasa seperti jasa transfer, penagihan surat berharga, dan lainnya. PT Bank ABC membuat anggaran sebagai alat perencanaan dan pengendalian dengan baik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui prosedur penyusunan anggaran yang dilakukan oleh PT Bank ABC, mengingat anggaran yang disusun telah berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian dengan baik jika dilihat dari data keuangan *bankwide* pada tahun-tahun sebelumnya. Dari hasil pembahasan yang dilakukan dapat diketahui bahwa prosedur penyusunan anggaran operasional dan anggaran pendapatan di PT Bank ABC melibatkan penggunaan pendekatan gabungan antara metode *Bottom Up* dan *Top Down*, dimana semua pimpinan dan karyawan berperan aktif dalam proses tersebut.

**Kata Kunci:** Bank, Anggaran, Prosedur Penyusunan Anggaran.

**ABSTRACT**

*PT Bank ABC is a company engaged in banking. In the company's activities which include collecting funds from the public in various types of deposits, channeling these funds back, and several services such as transfer services, securities collection, and others. PT Bank ABC makes a budget as a good planning and control tool. The purpose of this study is to determine the budget preparation procedures carried out by PT Bank ABC, considering that the prepared budget has acted as a planning and control tool well when viewed from bankwide financial data in previous years. From the results of the discussion carried out, it can be seen that the procedure for preparing the operational budget and income budget at PT Bank ABC involves the use of a combined approach between the Bottom Up and Top Down methods, where all leaders and employees play an active role in the process.*

**Keywords:** Banks, Budgets, Budgeting Procedures.



## DAFTAR ISI

LAPORAN TUGAS AKHIR.....	i
LAPORAN TUGAS AKHIR.....	i
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN LAPORAN TUGAS AKHIR.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS .....	viii
ABSTRAK .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Tujuan Penulisan .....	5
1.3 Manfaat Penulisan .....	5
1.4 Metode Penulisan .....	6
1.5 Sistematikan Penulisan.....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>9</b>
2.1 Pengertian Bank .....	9
2.2 Kegiatan dan Fungsi Bank .....	9
2.3 Pengertian Anggaran.....	11
2.4 Tujuan dan Manfaat Anggaran.....	14
2.5 Fungsi Anggaran .....	16
2.6 Kelemahan Anggaran.....	17
2.7 Proses Pembentukan Anggaran .....	17
2.8 Prosedur Penyusunan Anggaran.....	18
2.9 Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasional .....	20
<b>BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....</b>	<b>21</b>
3.1 Sejarah PT Bank Abc .....	21
3.2 Visi & Misi PT Bank ABC.....	23
<b>BAB IV PEMBAHASAN.....</b>	<b>28</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>40</b>

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



- Hak Cipta :**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
  2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pembangunan ekonomi suatu negara sangat bergantung pada pertumbuhan ekonomi yang dihasilkan. Pertumbuhan ekonomi memainkan peran penting dalam mendorong kemajuan ekonomi, begitu juga sebaliknya. Pertumbuhan ekonomi mencerminkan peningkatan kekayaan atau pendapatan suatu negara dari periode sebelumnya. Pertumbuhan ekonomi menggambarkan apakah kegiatan ekonomi mampu menghasilkan keuntungan lebih baik atau tidak dibandingkan dengan periode sebelumnya. Dalam proses pembangunan ekonomi, tidak hanya kemampuan masyarakat yang berperan, tetapi juga kemampuan setiap sektor industri. Salah satu sektor industri yang berperan sebagai penggerak pertumbuhan ekonomi di Indonesia adalah industri perbankan.

Sektor perbankan saat ini merupakan salah satu industri yang berperan penting dalam pembangunan perekonomian negara, khususnya Indonesia. Bank memainkan peran penting dalam pembangunan ekonomi, bertindak sebagai perantara antara mereka yang memiliki lebih banyak kekayaan dan mereka yang tidak memiliki kekayaan. Bank merupakan entitas legal yang mengumpulkan dana dari masyarakat dan kemudian mempergunakan dana tersebut dalam bentuk tabungan atau bentuk lainnya. Seperti pada pasal 23D UUD 1945, yang menyatakan bahwa “setiap negara memiliki lembaga bank sentral yang diatur oleh undang-undang yang mengatur struktur, posisi, wewenang, tanggung jawab, dan kemandirian bank sentral” (Undang-undang dasar, 1945)

Seiring berjalannya waktu, lembaga perbankan semakin memperoleh kepercayaan yang semakin tinggi dari masyarakat. Hal ini terlihat dari pertumbuhan yang pesat dalam berbagai jenis bank dan aktivitas operasional setiap bank di Indonesia. Setiap bank saling bersaing untuk menjadi yang terbaik dengan upaya meningkatkan kualitas dan kinerja guna mencapai prestasi yang diinginkan.



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Agar kegiatan perbankan dapat dilakukan dengan lebih terstruktur dan terorganisir, diperlukan dukungan dalam bentuk perencanaan anggaran. Perencanaan merupakan tahap awal sebelum melakukan suatu kegiatan dengan begitu perencanaan merupakan pandangan kedepan untuk mengetahui tindakan apa yang harus dilakukan agar dapat mewujudkan tujuan-tujuan tertentu. Anggaran digunakan sebagai alat pengendalian dengan cara membandingkan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi yang diperoleh, dengan demikian, akan dapat diketahui apakah perencanaan awal tersebut mencapai kesuksesan sesuai yang diharapkan atau mengalami penyimpangan dari yang telah direncanakan.

Anggaran suatu perusahaan khususnya perbankan akan mengarahkan kepada jalan yang lebih menguntungkan. Anggaran tidak hanya digunakan sebagai alat perencanaan melainkan juga digunakan sebagai alat pengendalian yang merupakan tolak ukur untuk menilai efisiensi dan prestasi kinerja bank. Dalam pembuatan anggaran tetap mengikuti pedoman yang telah disetujui oleh pimpinan sebelumnya. Anggaran dapat di perbarui oleh atasan dan dirundingkan jika terdapat kejanggalaan dan dibutuhkan proses pembaruan.

Dalam tahap penyusunan anggaran, perusahaan menggunakan dua pendekatan. Salah satunya adalah pendekatan dari bawah ke atas (*Bottom up Approach*) dalam pendekatan ini, anggaran disusun berdasarkan hasil keputusan karyawan atau lebih tepatnya anggaran ini diajukan oleh group yang bersangkutan. Proses penyusunan anggaran dilakukan secara berjenjang, dimulai dari tingkat bawahan hingga mencapai tingkat atasan. Bawahan diberi kesempatan untuk mengusulkan jumlah anggaran yang dibutuhkan dan untuk dicapai di masa mendatang.

Pendekatan dari atas ke bawah (*Top Down Approach*) adalah contoh pendekatan yang lain dimana proses pengambilan keputusan terjadi di tingkat teratas kemudian dikomunikasikan ke seluruh group dan tim. Maka sejak awal atasan sudah membuat budget anggaran sesuai kebutuhan group. Dari kedua pendekatan tersebut mempunyai manfaat dan kekurangan masing-masing. Sebaliknya, jika perusahaan menghadapi kendala, pendekatan top



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

down dapat memberikan manfaat yang lebih besar karena mampu mempercepat penyelesaian masalah tersebut. Mereka para atasan memiliki wawasan yang lebih luas akan mampu menemukan solusi lebih cepat dan tepat dari pada bawahannya.

Setelah anggaran tersebut mendapatkan persetujuan, perusahaan akan melanjutkan ke tahap berikutnya, yakni pencapaian anggaran dan pengawasan pelaksanaannya. Pengendalian merupakan upaya perusahaan untuk mencapai tujuan dengan membandingkan kinerja aktual dengan rencana anggaran yang telah disetujui, serta mengambil langkah-langkah yang sesuai untuk melakukan koreksi jika terdapat perbedaan antara anggaran dan realisasi.

Pengendalian memerlukan alat untuk menjalankan fungsinya diantaranya anggaran. Setelah pelaksanaan kegiatan dimulai, monitoring akan dilakukan untuk meyakinkan manajemen bahwa semua program yang direncanakan telah dikomunikasikan dan dilaksanakan, yang pada akhirnya menjadi tolak ukur pencapaian.

Dengan membandingkan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan hasil yang tercapai, dapat diperoleh informasi mengenai sejauh mana keberhasilan rencana tersebut sesuai dengan harapan awal atau apakah terdapat perbedaan antara rencana dan kenyataan yang terjadi. Analisis atas perbedaan tersebut harus dilakukan untuk mengetahui penyebab terjadinya perbedaan tersebut sehingga dapat ditarik kesimpulan dan tindakan selanjutnya yang harus dilakukan oleh perusahaan. Dengan demikian, laporan anggaran dapat digunakan sekaligus untuk melakukan penilaian atau evaluasi atas berhasil atau tidaknya pekerjaan perusahaan pada periode atau periode anggaran tersebut. (Mitha, 2018)

Untuk mengendalikan dan memonitoring biaya-biaya operasional PT Bank ABC melakukan inovasi yang efektif, misalnya dengan menilai kembali biaya administrasi umum dan biaya variabel lainnya melalui sistem pengelolaan biaya. Sistem manajemen biaya operasional yang digunakan oleh PT. Bank ABC dikenal dengan SAP (*System Application and Product*) dimana sistem ini terintegrasi sedemikian rupa sehingga bertujuan untuk



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

meningkatkan efisiensi dan keandalan pemrosesan transaksi, sehingga mendukung pengendalian biaya dan pengembangan bisnis bank secara optimal.

Berikut ini penulis menyajikan anggaran yang telah disusun oleh PT Bank ABC beserta dengan realisasinya untuk biaya operasional pada tahun 2022.

**Tabel 1.1 Anggaran dan Realisasi Biaya-Biaya yang digunakan dalam kegiatan operasional pada tahun 2022**

No	Nama GL	Anggaran	Realisasi	Selisih
1.	Beban Umum & Administrasi	13.098	12.981	117
2.	Beban Tenaga Kerja	16.024	16.048	-24
3.	Beban Promosi	1.322	1.276	46
4.	Beban Operasional Lainnya	4.900	4.843	57

Sumber : Data Kinerja Bankwide 2022

Dan jika dilihat anggaran operasional yang disusun oleh perusahaan secara keseluruhan, untuk beban tenaga kerja realisasinya melebihi anggaran yang dibuat, karena untuk beban tenaga kerja ini yang di anggarkan adalah Rp. 16.024.000.000.- namun realisasinya sebesar Rp. 16.048.000.000.- sehingga ada selisih yang tidak menguntungkan (*unfavorble*) sebesar Rp. 24.000.000.-

Selanjutnya anggaran untuk Beban Umum & Administrasi yang disusun oleh perusahaan tersebut adalah sebesar Rp. 13.098.000.000.- dengan realisasi sebesar Rp. 12.981.000.000.- sehingga ada selisih yang menguntungkan sebesar Rp. Rp. 117.000.000.-

Dari data anggaran dan realisasi diatas dapat dilihat bahwa untuk anggaran biaya operasional yang disusun diatas cukup efisien dapat dilihat dari empat penggolongan biaya, hanya satu biaya yaitu biaya tenaga kerja yang realisasinya melebihi anggaran. Oleh karena itu pada penulisan ini penulis mengangkat judul tentang “Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Direktorat Informasi Teknologi dan Direktorat Operasi” untuk mengetahui



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

bagaimana prosedur penyusunan anggaran biaya yang diterapkan pada PT. Bank ABC.

### 1.2 Tujuan Penulisan

Dari latar belakang sebelumnya dapat disimpulkan bahwa penulis ingin membuat laporan akhir dengan tujuan untuk menjelaskan:

1. Untuk mengetahui bagaimana anggaran telah berperan secara efisien sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya pada PT. Bank ABC
2. Untuk mengetahui bagaimana prosedur penyusunan anggaran yang diterapkan pada PT. Bank ABC

### 1.3 Manfaat Penulisan

Diharapkan Praktik Kerja Lapangan dapat memberikan manfaat bagi:

#### A. Penulis

Penulisan ini hendaknya menambah ilmu dan keahlian dalam bidang manajemen keuangan suatu perusahaan khususnya dalam dunia perbankan. selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi tentang proses penyusunan anggaran PT Bank ABC Tbk

Penulisan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat dan terciptanya hubungan yang baik dan adanya pertukaran informasi antara Instansi Bank dengan Program Studi Keuangan dan Perbankan Politeknik Negeri Jakarta.

#### B. Politeknik Negeri Jakarta

Penulisan laporan tugas akhir ini dapat melengkapi tulisan di bidang Keuangan dan Perbankan serta dapat membantu menghasilkan lulusan dengan kualitas Sumber Daya Manusia yang berkompeten dalam dunia kerja.

#### C. Pihak Lain

Penulisan ini diharapkan dapat meningkatkan wawasan bagi pembaca mengenai prosedur penyusunan anggaran pada PT Bank ABC



## 1.4 Metode Penulisan

### 1. Metode Observasi

Untuk memenuhi data yang dibutuhkan, penulis melakukan observasi langsung pada saat Praktik Kerja Lapangan (PKL) di Bank ABC Persero Tbk

### 2. Wawancara

Penulis melakukan tanya jawab secara informal dengan pihak-pihak yang berkaitan dalam penulisan Tugas Akhir, diantaranya dengan Jenry Hutagaol selaku Departement Head di salah satu department pada Strategy and Performance Management Froup dan bang Otnil selaku Staff Banking Decision Support pada Strategy and Performance Management Group. Metode ini digunakan penulis untuk data primer guna mendukung studi pustaka.

### 3. Studi Pustaka

Penulis menggunakan teknik ini dengan membaca sumber-sumber yang berhubungan dengan judul laporan tugas akhir.

## 1.5 Sistematikan Penulisan

Untuk memudahkan pembaca memberikan gambaran tentang penulisan Laporan Tugas Akhir ini, penulis menjelaskan secara sistematis penulisan pada setiap bagian bab sebagai berikut:

Bab 1, Pendahuluan. Bab ini merupakan penjelasan-penjelasan dari permasalahan dalam penelitian ini yang terdiri dari latar belakang, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab 2, Tinjauan Pustaka. Bab ini memberikan gambaran tentang pengertian bank, Fungsi dan sumber-sumber dana bank, pengertian dan jenis jenis sistem, pengertian dan unsur unsur biaya, penggolongan biaya, pengertian dan jenis-jenis pengendalian, perencanaan biaya, monitoring biaya, dan kerangka berfikir.

Bab 3, Gambaran Umum Perusahaan. Bab ini terdiri dari Sejarah Bank ABC Persero Tbk, visi misi, organisasi bank Mandiri, serta produk dan jasa bank ABC Persero Tbk.

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Bab 4, Pembahasan. Bab ini berisikan penjelasan pembahasan terkait pembahasan dalam penulisan terkait gambaran umum mengenai prosedur penyusunan anggaran Biaya Direktorat Teknologi Informasi dan Direktorat Operasi pada PT ABC.

Bab 5, Penutup. Bab terakhir dari penelitian ini yang berisi kesimpulan dan saran penulis kepada Bank ABC Persero tentang permasalahan penelitian ini.



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta





**Hak Cipta :**  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritis atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Pengertian Bank

Secara etimologis, istilah bank berasal dari kata “Banco” yang berarti bangku. Bangku yang dimaksud mengacu pada meja yang mendukung operasional perbankan dalam melayani nasabah. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Syafrizal (2015:1), B.N Ajuha menyatakan bahwa bank memiliki peran penting dalam memenuhi kebutuhan orang lain dengan pemberian kredit, baik dalam bentuk dana yang diperoleh dari pihak lain maupun melalui pemberian uang tunai. Kasmir (2016:3) juga berpendapat bahwa bank merupakan lembaga keuangan yang menghimpun dana dari masyarakat, kemudian mengalokasikan kembali dana tersebut kepada masyarakat serta menyediakan layanan perbankan lainnya.

Sedangkan sesuai dengan peraturan yang terdapat dalam UU No 7 Tahun 1992 pasal 1 ayat 1, dinyatakan bahwa bank merupakan sebuah perusahaan yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan, kemudian menyebarkan kembali kepada masyarakat dengan tujuan meningkatkan taraf hidup sebanyak mungkin bagi banyak orang. (UU No 7 pasal 1 ayat, 1992)

Perbankan memainkan peran kunci dalam menunjang perekonomian Indonesia. Melalui penyaluran kredit, perbankan membantu meningkatkan investasi dan pertumbuhan ekonomi. Dalam hal ini, perbankan memainkan peran penting dalam membantu membiayai usaha-usaha kecil dan menengah, merupakan sumber daya ekonomi penting bagi Indonesia.

### 2.2 Kegiatan dan Fungsi Bank

#### 2.2.1 Kegiatan Bank

Dari definisi diatas menurut Kasmir (Kasmir, 2018), dapat disimpulkan bahwa bank merupakan lembaga keuangan yang kegiatannya sebagai berikut:

1. Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan.  
Umumnya, jenis simpanan di bank terdiri dari giro, tabungan,



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

dan deposito. Aktivitas menghimpun dana sering disebut dengan istilah *funding*.

2. Menyalurkan dana ke masyarakat, bank menyalurkan kembali dana yang diperoleh dari simpanan giro, tabungan dan deposito kepada masyarakat kedalam bentuk pinjaman berdasarkan prinsip konvensional disamping dikenakan bunga juga dikenakan biaya administrasi serta biaya provisi dan komisi. Sedangkan prinsip syariah berdasarkan bagi hasil atau margin keuntungan. Aktivitas ini dikenal dengan istilah *lending*.
3. Bank juga menyediakan berbagai jenis layanan perbankan lainnya, seperti transfer kekayaan, penagihan surat berharga dalam kota, penagihan surat berharga dari luar kota dan luar negeri, *letter of credit (L/C)*, *safe deposit box*, bank garansi, serta jasa lainnya. Ketersediaan layanan perbankan yang ditawarkan bergantung pada kemampuan masing-masing bank. Semakin besar kapasitas bank, semakin beragam produk yang dapat disediakan. Kapasitas bank dapat tercemin dalam modal, manajemen, serta fasilitas dan infrastruktur yang dimiliki.

### 2.2.1 Fungsi Bank

Secara umum, fungsi utama bank adalah sebagai menghimpun dan menyalurkan dana masyarakat, dan tujuannya untuk meningkatkan pemerataan pembangunan, pertumbuhan ekonomi dan stabilitas negara sekaligus meningkatkan taraf hidup masyarakat.

Seperti yang dikemukakan oleh (I Gusti, 2014), secara garis besar, peran utama bank adalah mengumpulkan dana dari masyarakat dan mengalirkannya kembali pada masyarakat melalui mekanisme yang terorganisir sebagai perantara keuangan. Selain itu, menurut (Syafri, 2020) bahwa bank memiliki fungsi yang lebih spesifik sebagai berikut:

#### 1. *Agent of Trust*

Perbankan mengandalkan kepercayaan sebagai dasar operasionalnya. Kepercayaan ini berupa keyakinan masyarakat

bahwa dengan menitipkan uangnya ke bank jika akan ditarik kembali oleh nasabah tanpa adanya masalah. kredit yang diberikan kepada nasabah juga diyakini akan dapat mengembalikan uang pinjaman pada saat jatuh tempo.

### 2. *Agent of Development*

Bank sebagai badan usaha tidak hanya bertujuan mencari keuntungan (*profit oriented*), tetapi bank juga bertanggung jawab terhadap pembangunan negara untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat agar perekonomian masyarakat berkembang sehingga pendapatan meningkat.

### 3. *Agent of services*

Bank menyediakan berbagai layanan keuangan kepada masyarakat seperti layanan kirim uang (*transfer*), sistem pembayaran elektronik, layanan pembayaran tagihan dan lain-lain kepada masyarakat sehingga layanan yang diberikan oleh bank mendukung kegiatan perekonomian masyarakat.

## 2.3 Pengertian Anggaran.

Anggaran berkaitan dengan masa depan. Objektif dalam penyusunan anggaran untuk perusahaan adalah tentang meramalkan tingkat aktivitas Operasi masa depan dan kondisi keuangan perusahaan. Dalam kegiatan sehari-hari pun kita sering mendengar kata anggaran. Beberapa memahaminya sebagai tujuan, beberapa memahaminya sebagai pendapatan Atau biaya yang diproyeksikan dan diharapkan, dll. Berdasarkan Etimologi kata anggaran berasal dari kata Yunani yang berarti tas, dompet, atau brankas. Istilah yang digunakan untuk merujuk pada anggaran bervariasi dari perusahaan ke perusahaan. karena tujuan akhir perusahaan adalah Keuntungan (laba) maka kemudian anggaran perusahaan ini juga dapat disebut dengan :

- A. Anggaran Bisnis
- B. Perencanaan dan pengendalian laba
- C. Anggaran yang komperhensif
- D. Mengelola anggaran



### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

E. Anggaran dan pengendalian operasi.

Berikut ini adalah definisi anggaran yang dikemukakan oleh beberapa ahli adalah sebagai berikut :

Dalam pandangan Munandar (Munandar, 2015) anggaran adalah suatu strategi perencanaan yang sistematis yang mencakup semua kegiatan organisasi, yang dinyatakan dalam bentuk satuan atau jumlah uang yang berlaku untuk masa depan.

Nafarin (Nafarin, 2013) menyebutkan bahwa anggaran merupakan suatu rencana yang tercatat mengenai aktivitas sebuah organisasi yang diungkapkan secara kuantitatif untuk periode waktu tertentu, dan umumnya dinyatakan dalam bentuk unit uang, meskipun juga dapat dinyatakan dalam bentuk unit barang atau jasa.

Menurut Sofyan (Sofyan, 2015), anggaran merupakan metode yang teratur dan resmi digunakan untuk mencapai pelaksanaan fungsi perencanaan sebagai alat bantu dalam menjalankan tanggung jawab manajemen.

Menurut Supriyono (Supriyono, 2016), penganggaran mengacu pada perencanaan keuangan suatu perusahaan yang berfungsi sebagai dasar untuk mengawasi dan mengendalikan keuangan perusahaan dalam periode mendatang.

Dari pandangan para pakar tersebut, dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu perencanaan manajemen yang secara formal dan rinci mengatur perolehan dan penggunaan sumber daya perusahaan dalam bentuk kuantitatif selama periode waktu tertentu. Selain itu, anggaran juga berfungsi sebagai alat koordinasi dan pelaksanaan kegiatan awal.

Dalam arti yang sempit anggaran dapat didefinisikan sebagai rencana kerja keuangan. Sedangkan dalam arti yang luas anggaran dapat didefinisikan sebagai pedoman atas tindakan yang akan dilaksanakan perusahaan mengikuti rencana pembiayaan yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis, umumnya untuk satu periode.

Terdapat beberapa unsur yang ada di dalam anggaran, diantaranya sebagai berikut:



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

a. Rencana

Anggaran berfungsi sebagai rencana yang penting karena memberikan gambaran dan panduan yang jelas untuk kegiatan masa depan. Dengan perencanaan yang terstruktur, perusahaan dapat bekerja dengan tujuan yang jelas dan terorganisir untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Namun, anggaran juga memiliki ciri khas tertentu, seperti penyusunan yang sistematis, meliputi semua aspek kegiatan perusahaan, dan dinyatakan dalam bentuk nilai moneter.

b. Meliputi seluruh kegiatan perusahaan,

Anggaran harus mencakup semua kegiatan yang akan dilakukan perusahaan yang dilaksanakan oleh berbagai departemen perusahaan. Hal ini dikarenakan anggaran merupakan pedoman kerja, dan alat untuk pengendalian kinerja suatu perusahaan.

c. Dinyatakan dalam unit moneter.

Dalam konteks keragaman kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dan keberadaan berbagai satuan unit yang berbeda, anggaran diungkapkan dalam bentuk mata uang resmi Indonesia yaitu “Rupiah”. Penetapan satuan unit moneter ini memungkinkan perencanaan keuangan perusahaan dapat dihitung, dianalisis, dan dirancang sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

d. Jangka waktu tertentu yang akan datang.

Anggaran adalah bentuk proyeksi kinerja keuangan di masa yang akan datang. Dengan begitu diperlukan penentuan jangka waktu pemberlakuan anggaran tersebut. Misalnya perbulan, pertriwulan, pertahun, atau jangka waktu lebih dari satu tahun. Hal ini dapat disesuaikan sesuai dengan kebutuhan dan kesepakatan perusahaan.

e. Sumber Daya

Perusahaan harus mempersiapkan perencanaan mengenai sumber daya yang dibutuhkan untuk dapat merealisasikan rencana yang sudah ditetapkan agar dapat terealisasi dengan baik.



## 2.4 Tujuan dan Manfaat Anggaran

### 2.4.1 Tujuan Anggaran

Pada dasarnya tujuan penyusunan anggaran dalam setiap perusahaan adalah sama yaitu agar perusahaan dapat mengetahui rencana kerja untuk suatu periode secara sistematis dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Anthony (Anthony, 2015) tujuan anggaran dapat dilihat dari tiga perspektif utama yaitu:

#### 1. Tujuan dalam bidang perencanaan:

Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan yang memungkinkan manajer untuk merencanakan kegiatan dan mengalokasikan sumber daya dengan tepat. Anggaran membantu dalam menetapkan tujuan, mengidentifikasi kebutuhan finansial, dan mengarahkan kegiatan organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan.

#### 2. Tujuan dalam bidang koordinasi:

Tujuan kedua anggaran adalah untuk mengkoordinasikan kegiatan di berbagai bagian atau departemen dalam suatu perusahaan. Dengan adanya anggaran, setiap departemen akan dapat saling berkomunikasi, berkolaborasi, dan menyelaraskan upaya mereka agar sesuai dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan. Anggaran membantu meminimalkan konflik kepentingan dan mempromosikan kerjasama antar berbagai pihak.

#### 3. Tujuan dalam bidang pengendalian:

Anggaran memberikan dasar untuk memantau dan mengevaluasi kinerja organisasi, serta mengidentifikasi penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan. Dengan membandingkan anggaran dengan realisasi, perusahaan dapat mengambil tindakan korektif yang diperlukan untuk memastikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

#### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



## 2.4.2 Manfaat Anggaran

Menurut Anthony (Anthony, 2015) anggaran memiliki beberapa fungsi yang meliputi

### a. Perencanaan yang lebih baik

Anggaran digunakan sebagai alat perencanaan yang membantu dalam merencanakan kegiatan dan alokasi sumber daya secara efektif. Anggaran membantu dalam menetapkan tujuan, memperkirakan kebutuhan finansial, dan merencanakan aktivitas perusahaan dalam jangka pendek maupun Panjang.

### b. Koordinasi Kegiatan

Anggaran memainkan peran penting dalam mengkoordinasikan kegiatan di berbagai department atau bagian suatu perusahaan. Dengan adanya anggaran, departemen-departemen dapat saling berkomunikasi, berkolaborasi, dan menyelaraskan upaya mereka untuk mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan.

### c. Pengendalian Kinerja

Fungsi kontrol merupakan salah satu fungsi utama anggaran. Anggaran memberikan dasar untuk memantau dan mengevaluasi kinerja perusahaan serta mengidentifikasi penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan. Dengan membandingkan anggaran dengan realisasi, perusahaan dapat mengidentifikasi dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan.

### d. Motivasi

Dengan melibatkan karyawan dalam proses perencanaan anggaran, mereka dapat merasa memiliki tanggung jawab terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Anggaran yang realistis dan terukur juga dapat memberikan intensif bagi karyawan untuk mencapai target yang telah ditetapkan.

### e. Mendorong akuntabilitas

Anggaran mendorong akuntabilitas diantara individu dan tim dalam perusahaan. Dengan adanya anggaran, setiap karyawan dapat

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta





memahami tanggung jawab mereka terhadap pencapaian tujuan yang ditetapkan dan bekerja secara efektif untuk mencapai target tersebut.

f. Pengambilan keputusan yang informasional

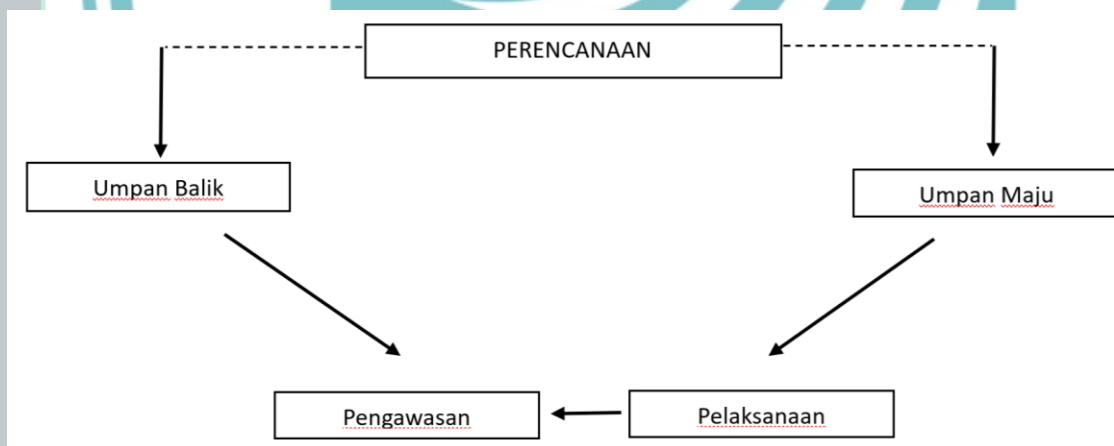
Anggaran menyediakan informasi keuangan yang penting dalam pengambilan keputusan. Perusahaan dapat menggunakan anggaran untuk mengevaluasi proyeksi keuangan, memprioritaskan alokasi sumber daya, dan mengidentifikasi peluang atau resiko potensial.

## 2.5 Fungsi Anggaran

Menurut Nafarin (Nafarin, 2013) fungsi anggaran diilustrasikan pada table di bawah ini :

### Fungsi Anggaran

Gambar 2.1



Tahapan penganggaran dimulai dengan proses perencanaan, diikuti oleh tahap implementasi, dan perencanaan memberikan arahan dalam menjalankan tugas-tugas sehari-hari. Setelah tahap implementasi, pengawasan dilakukan untuk memberikan umpan balik dalam proses perencanaan dengan melakukan evaluasi terhadap pencapaian rencana misalnya apakah tugas telah diselesaikan atau belum.

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



## 2.6 Kelemahan Anggaran

Selain memiliki cukup banyak manfaat, anggaran juga memiliki beberapa kelemahan, diantaranya yaitu :

- a. Anggaran dibuat berdasarkan taksiran dan anggapan, yang berarti mengandung elemen ketidakpastian.
- b. Penyusunan anggaran yang akurat dan terperinci membutuhkan investasi yang besar dalam hal sumber daya finansial, waktu dan tenaga. Hal ini menyebabkan tidak semua perusahaan memiliki kemampuan untuk menyusun anggaran yang komperhensif dan tepat. Selain itu, ketika pihak yang merasa terpaksa untuk mengikuti anggaran tersebut, mereka mungkin merasa tidak puas dan menentang, yang pada gilirannya dapat mengurangi efektifitas anggaran.

Menurut (Prawironegoro, 2013) terdapat beberapa kelemahan anggaran diantaranya :

- a. Perkiraan mengenai aktivitas bisnis di masa depan belum tentu akurat atau mendekati realitas yang sebenarnya.
- b. Meramalkan perubahan politik, sosial, ekonomi, dan bisnis di masa depan sering kali menjadi tugas yang sulit, sehingga seringkali tidak dapat diperhitungkan dalam proses perencanaan anggaran.
- c. Sering kali terjadi pertentangan kepentingan dalam proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran.
- d. Para penyusunan anggaran (seperti pimpinan, seksi, bagian, atau divisi) seringkali memiliki kecenderungan untuk berpikir secara subyektif dengan mengutamakan kepentingan seksinya, bagiannya, atau divisinya sendiri.
- e. Anggaran umumnya cenderung bersifat idealis yang sulit untuk dicapai, sehingga dapat menyebabkan rasa frustrasi bagi para pelaksana.

## 2.7 Proses Pembentukan Anggaran

Bergantung pada kebijakan dan peraturan perusahaan, penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan berbagai metode dan beberapa segmen pembagian kerja.

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Menurut (Harahap, 2015), dalam penyusunan anggaran perlu diketahui metode-metode yang dapat dipergunakan adalah sebagai berikut :

a. *Otoriter atau Top Down.*

Dalam metode *Top Down*, pimpinan memiliki peran utama dalam menyusun dan menetapkan anggaran, sementara tugas pelaksanaan diberikan kepada bawahan tanpa keterlibatan mereka dalam proses perencanaan. Pendekatan ini cocok digunakan ketika karyawan tidak memiliki kemampuan untuk menyusun anggaran atau jika penyerahan tanggung jawab penyusunan anggaran kepada bawahan dianggap memakan waktu lama dan kurang tepat. Keadaan ini mungkin terjadi diperusahaan dimana karyawan belum menguasai keterampilan penyusunan anggaran. Pimpinan kemungkinan akan mengandalkan tim khusus atau konsultan untuk melaksanakan tugas tersebut.

b. *Demokrasi atau Bottom Up*

Metode ini menggunakan keputusan karyawan sebagai dasar untuk menyusun anggaran, yang dimulai dari tingkat bawah hingga tingkat atas. Dimana tanggung jawab sepenuhnya diberikan untuk menyusun anggaran yang akan datang. Jika karyawan sudah mahir menyusun anggaran dan tidak khawatir tentang proses yang rumit dan lama, metode ini dapat digunakan.

c. *Metode campuran (Top down dan Bottom Up)*

Metode lain yang digunakan adalah kombinasi dari dua metode sebelumnya. Proses penyusunan anggaran dimulai dari tingkat atas dan kemudian diberikan kepada karyawan tingkat bawah untuk melengkapi dan melanjutkannya. Petunjuk diberikan oleh atasan atau pimpinan, sementara bawahan mengikuti arahan tersebut.

## 2.8 Prosedur Penyusunan Anggaran

Prosedur terdiri dari diagram alur (flowchart), formulir, dan deskripsi. Prosedur merupakan serangkaian tugas yang saling terkait dan dirancang untuk memastikan konsistensi dalam pelaksanaan pekerjaan.

Menurut (Nafarin, 2013) terdapat beberapa tahap di dalam prosedur penyusunan anggaran diantaranya:



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

### 1. Penentuan Pedoman Anggaran

Anggaran untuk tahun berikutnya harus dipersiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya, sehingga dapat digunakan pada awal tahun anggaran. Tahun anggaran biasanya berlangsung satu tahun (dimulai tanggal 1 januari sampai 31 desember) tetapi tidak menutup kemungkinan jangka waktu anggaran berlangsung per satu bulan, triwulan, atau lebih dari satu tahun.

### 2. Persiapan Anggaran

Sebelum membuat anggaran penjualan, perusahaan harus membuat proyeksi penjualan. Manajer keuangan akan melihat hasil dari ramalan penjualan. Kemudian para manajer bekerja sama untuk menyusun anggaran biaya, anggaran sediaan, dan anggaran utang usaha. Selanjutnya, manajer keuangan bekerja sama dengan manajer umum untuk membuat anggaran beban dan administrasi umum.

### 3. Penentuan Anggaran

Semua manajer dan direktur berkumpul pada tahap penentuan anggaran, untuk melakukan hal-hal berikut ini :

- a. Diskusi dilakukan untuk menyesuaikan rencana akhir untuk setiap komponen secara komperhensif.
- b. Mengkoordinasi dan menelaah komponen anggaran.
- c. Pengesahan dan penyebaran anggaran.

### 4. Pelaksanaan Anggaran

Untuk tujuan pengawasa, semua manajer harus membuat laporan realisasi anggaran. Laporan ini kemudian dievaluasi dan dikirim ke direksi.

Anggaran yang disusun barulah merupakan rancangan anggaran. Sebelum di selesaikan oleh pimpinan tertinggi perusahaan, rancangan, anggaran ini harus diserahkan untuk disahkan dan ditetapkan sebagai anggaran yang sah. Namun, pimpinan tertinggi perusahaan dan orang-orang yang bertanggung jawab untuk menyusun rancangan anggaran ini dapat membicarakan untuk nantinya akan menjadi pedoman kerja dan alat pengendalian.



## 2.9 Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Operasional

Untuk menyusun anggaran yang akurat, dibutuhkan suatu kerja sama dan koordinasi antar setiap bagian atau divisi yang terkait dalam perusahaan. Hal ini sesuai dengan perkembangan ekonomi yang mempengaruhi kondisi perusahaan.

Dalam kebanyakan kasus, komite anggaran dan departemen anggaran bertanggung jawab atas proses penyusunan anggaran biaya operasional. Anggaran biaya operasional biasanya akan di klasifikasikan sesuai kegiatannya dan fungsinya, karena anggaran ini digunakan untuk menjalankan aktivitas sehari-hari. pada perusahaan yang saya teliti mengklasifikasikan biaya operasional menjadi beban umum dan administrasi, beban tenaga kerja, beban promosi, dan beban operasional lainnya.

Prosedur penyusunan anggaran biaya operasional secara umum dan singkat adalah sebagai berikut :

1. Sebelum penyusunan anggaran perlu di ketahui kelemahan, kekuatan, kesimpulan, dan masalah yang dihadapi oleh perusahaan. Untuk mengetahui hal tersebut perusahaan akan menganalisa informasi masa lalu dan tantangan yang di hadapi perusahaan pada periode sebelumnya.
2. Menyusun program-program kerja dan perencanaan yang strategis guna menentukan tujuan atau target perusahaan.
3. Prosedur yang terakhir jika anggaran sudah terbentuk adalah mengkomunikasikan tujuan jangka panjang perusahaan, terutama yang berkaitan dengan biaya operasional, strategi, dan program kerja.

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



**Hak Cipta :**  
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## BAB III

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 3.1 Sejarah PT Bank Abc

Sebagai bagian dari restrukturisasi sektor perbankan yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia, bank ini resmi didirikan pada tanggal 2 Oktober 1998. Pada tanggal 31 Juli 1999, bank ini secara resmi mengalami penggabungan dengan empat bank yang dimiliki oleh pemerintah Indonesia yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia, dan Bank Pembangunan Indonesia.

Setelah proses merger, Bank Abc mulai melakukan konsolidasi. Ini termasuk penutupan 194 cabang dan pengurangan staf dari 26.600 menjadi 17.620. Ini diikuti dengan iklan dan promosi untuk meluncurkan merek tunggal di seluruh Indonesia. Penggantian platform teknologi secara menyeluruh merupakan pencapaian penting lainnya. Pada awalnya, Bank ABC mewarisi sembilan sistem perbankan dari empat bank induknya. Selanjutnya, Bank ABC memulai program penggantian platform selama tiga tahun untuk meningkatkan penetrasi di segmen perbankan ritel.

Sebagai direktur utama Bank ABC, Muljohardjoko juga menjabat sebagai direktur utama Taspen. Pada bulan Mei 2000, Robby Djohan menggantikan Muljohardjoko, yang selanjutnya digantikan lagi oleh ECW Nelo. ECW Nelo menjabat selama lima tahun sebelum akhirnya digantikan oleh Agus Martowardojo pada Maret 2005. Pada saat itu Bank ABC sudah memiliki 829 cabang di seluruh Indonesia dan 6 cabang di luar negeri. Selain itu, ada sekitar 2.500 ATM yang tersebar dan di sediakan oleh Bank ABC.

Bank ABC kemudian berekspansi ke segmen pembiayaan UKM dan ritel untuk diversifikasi risiko dan pendapatan. Pada tahun 1999, mayoritas kredit yang diberikan masih ditujukan kepada nasabah korporat, yang mencapai 87% dari total kredit. Namun, pada tanggal 31 Desember 2009, terjadi perubahan yang signifikan dimana sebesar 42,22% kredit dialokasikan kepada nasabah UKM dan mikro, sementara nasabah ritel



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

memperoleh 13,92% dari total kredit. Porsi kredit yang diberikan kepada nasabah korporat pada saat itu hanya 43,86% dari keseluruhan kredit.

Menurut Bank ABC hanya melalui transformasi organisasi untuk menyesuaikan dengan dinamika pasar yang terus berubah mereka dapat mencapai tujuan besarnya. Tujuan Bank ABC adalah untuk menjadikan Bank tersebut sebagai bank multisektoral yang dominan pada tahun 2005. Bank ABC menemukan empat fokus utama transformasi yakni budaya, penjualan, aliansi, dan pengendalian NPL dijalankan pada tiga tahap.

Tahap pertama pada tahun 2006 sampai 2007, pada tahap ini restrukturisasi dan penetapan dasar untuk pertumbuhan masa depan Bank ABC menjadi fokus utama. Selanjutnya tahap kedua pada tahun 2008 sampai 2009 dimana selama periode ini Bank terfokus pada pengembangan bisnis untuk menjamin pertumbuhan yang signifikan di semua segmen dan tingkat profitabilitas yang melebihi rata-rata pasar. Lalu selanjutnya tahap ketiga atau “*Shaping the End Game*” pada tahun 2010 yang dimana pada tahap ini bank berusaha untuk menjadi juara regional bank dengan menggabungkan bisnis jasa keuangan dan berfokus pada peluang pertumbuhan non organik yang strategis. Ini termasuk meningkatkan kinerja anak perusahaan dan akuisisi perusahaan keuangan seperti bank yang dapat menambah nilai bagi bank ABC.

Selanjutnya pada Desember 2011, total asset bank ABC telah mencapai Rp. 551,9 triliun yang dimana nominal ini mencapai dua kali lipat dibandingkan pada tahun 2006. Hal ini menjadikan bank ABC sebagai bank terbesar di Indonesia. Selain sebagai pemberi kredit terbesar di Indonesia (secara konsolidasi), Bank ABC juga merupakan bank penyimpan dana terbesar di Indonesia pada tahun 2011 sebesar Rp. 422,3 triliun.

Lalu pada tahun 2023 saat ini direktur utama Bank ABC yaitu Darmawan Junaidi akan melakukan penajaman bisnis untuk menghadapi ketidakpastian ekonomi global, Darmawan Junaidi akan fokus pada tiga hal berikut. Yang pertama Bank BCA akan mengelola likuiditas secara optimal dan menjaga dana atau *cost of fund* tetap rendah hal ini menjadi fokus utama mengingat kenaikan suku bunga acuan dan pengetatan likuiditas. Kedua



- Hak Cipta :**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
  2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Bank ABC akan memperkuat indikator keuangan dengan pertumbuhan market share kredit dan dana pihak ketiga, guna menumbuhkan kinerja secara *sustainable*. Lalu untuk fokus terakhir Bank ABC akan melanjutkan pertumbuhan bisnis melalui inisiatif digital dengan melakukan akselerasi digital yang progresif.

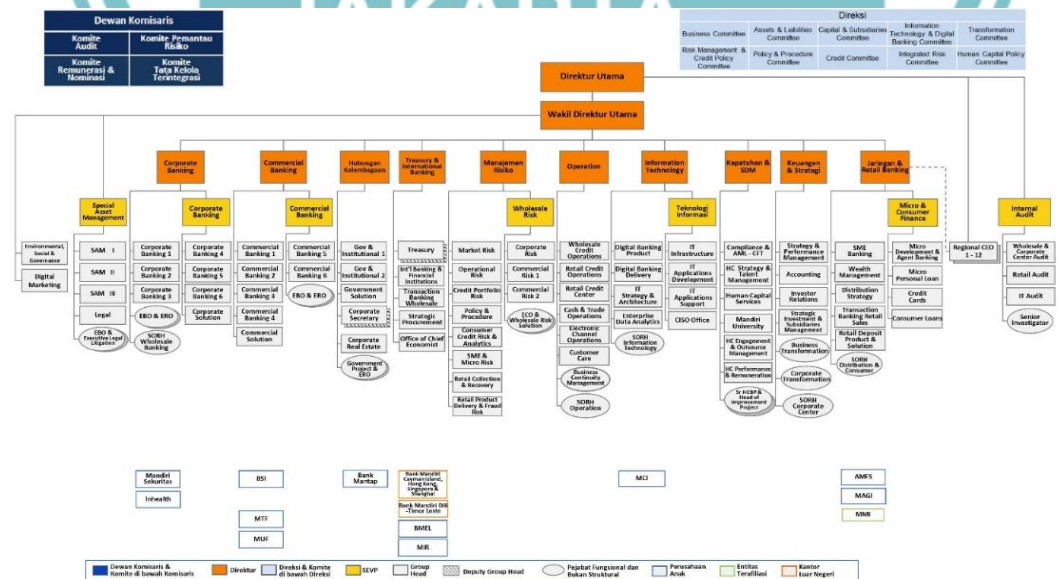
**3.2 Visi & Misi PT Bank ABC**

Bank ABC memiliki tujuan menjadi lembaga keuangan yang paling dihormati dan selalu progresif di Indonesia, misi bank ABC adalah sebagai berikut :

1. Hubungan jangka pendek adalah tujuan utama Bank ABC. Dengan mengutamakan kepercayaan klien bisnis dan individu, Bank ABC memberikan layanan dengan standar internasional melalui penyediaan alternatif keuangan yang inovatif. Bank ABC ingin dikenal karena kinerja sumber daya manusia dan kerja sama tim yang baik.
2. Bank ABC berperan aktif dalam mendorong pertumbuhan jangka panjang Indonesia dengan mewujudkan pertumbuhan dan kesuksesan bagi pelanggan. Selain itu, Bank ABC selalu menghasilkan imbal balik yang tinggi bagi pemegang saham.

**3.3 Struktur Organisasi Bank ABC**

Gambar 3.1







**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Dalam struktur organisasi PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Komisaris merupakan kedudukan yang tertinggi. Dibawahnya ada Direktur Utama, Wakil Direktur Utama, Direktur Keuangan & Strategy, Group Head, Departement Head, Team Leader, Officer lalu yang terakhir adalah Staff Banking. Diantara jobdesc nya adalah sebagai berikut :

1. *Komisaris*

*Komisaris*, memiliki Tugas dan tanggung jawabnya yaitu melakukan pengawasan dan pemberian arahan strategis kepada bank untuk memastikan kepatuhan terhadap peraturan perbankan, pengelolaan risiko yang efektif, serta pencapaian

2. *Direktur Utama*

*Direktur Utama*, secara komperhensif memiliki tugas mencakup pengawasan dan pengelolaan semua elemen operasional bank, perumusan strategi bisnis, pengambilan keputusan krusial, menjalin hubungan dengan pemegang saham dan regulator, serta memastikan kepatuhan terhadap peraturan perbankan dan standar etika yang berlangsung

3. *Wakil Direktur Utama*

*Wakil Direktur Utama*, memiliki tugas dan tanggung jawab meliputi pengawasan, koordinasi, dan pengelolaan departemen dan unit di dalam perusahaan, serta kontribusi dalam pengambilan keputusan penting. Aspek strategis dan operasional yang telah ditentukan oleh direktur utama, juga di jalankan oleh wakil direktur utama. Membangun kemitraan dengan pemangku kepentingan internal dan eksternal serta menjaga integritas dan reputasi perusahaan, juga termasuk dalam tugas wakil direktur utama.

4. *Direktur Keuangan dan Strategy*

*Direktur keuangan dan Strategy*, memiliki tugas utama yaitu bertanggung jawab atas pengelolaan strategis aspek keuangan perusahaan. Selain itu, tugas direktur keuangan juga mencakup pengembangan strategi keuangan jangka panjang, memastikan



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

kepatuhan terhadap regulasi keuangan, dan berkolaborasi dengan tim manajemen dan mengoptimalkan kinerja keuangan perusahaan. Direktur keuangan juga memiliki tanggung jawab dalam merencanakan keuangan, mengelola risiko keuangan, melaporkan kondisi keuangan, mengawasi anggaran, serta membuat keputusan terkait investasi dan sumber pembiayaan.

#### 5. *Group Head Strategy & Performance Management (SPM)*

*Group Head Strategy & Performance Management (SPM)*, memiliki tanggung jawab meliputi peningkatan kinerja perusahaan serta pengembangan potensi karyawan. Pendekatan manajemen kinerja tidak hanya bertujuan untuk mendorong karyawan dalam mencapai target perusahaan, tetapi juga untuk memfasilitasi pertumbuhan mereka sehingga memiliki kemampuan dan kapabilitas yang lebih baik dari waktu ke waktu.

#### 6. *Departement Head*

*Departement Head*, didalam setiap divisi group yang beradai di dalam struktur Bank Mandiri terdapat beberapa department didalamnya. Agar memudahkan dalam mengatur setiap segmen kinerjanya, tugas department head secara umum adalah perencanaan kebutuhan, pengembangan potensi, pengaturan beban kerja struktural dan fungsional, serta evaluasi kinerja group yang berada di bawahnya. Selanjutnya, mereka juga bertanggung jawab untuk secara berkala memberikan informasi mengenai kinerja yang telah dicapai.

#### 7. *Team Leader*

*Team Leader*, mempunyai tugas dan tanggung jawab meliputi perencanaan dan pengaturan, yang penting untuk memastikan bahwa setiap anggota tim memiliki pemahaman tentang tugas dan target mereka. Selanjutnya, seorang pemimpin tim bertanggung jawab dalam melatih tim baru di bawah pengawasan dan arahnya. Koordinasi yang efektif juga menjadi peran penting bagi *Team Leader* untuk mencapai kinerja yang baik. Selain itu pentingnya komunikasi antara pemimpin tim dan anggota tim selama bekerja juga harus diperhatikan. Tanggung



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

jawab *Team Leader* selanjutnya adalah mengembangkan tim, dengan focus pada perkembangan perusahaan yang berkelanjutan, sehingga menciptakan pemimpin masa depan yang inovatif dan mampu bersaing dengan para pesaing.

8. *Officer*, tugas seorang officer adalah melakukan pekerjaan yang sudah di berikan kepada Team Leader dan Departement Head. Dan jabatan ini diperuntukan untuk calon pemimpin masa depan Bank Mandiri Persero Tbk. Dan memberikan kesempatan untuk terus belajar, berkembang dan berkontribusi untuk membangun negeri.

9. *Staff Banking*

*Staff Banking*, sebagai staf dibidang perbankan, tanggung jawabnya mencakup manajemen operasional sehari-hari di kantor. Melaksanakan tugas administratif seperti menyusun dan memproses dokumen. Selain itu, juga memberikan dukungan administratif ad-hoc atau tugas-tugas manajemen kantor yang mungkin timbul.

### 3.4 Kegiatan usaha PT Bank ABC Tbk.

Adapun kegiatan umum yang dilakukan oleh PT. Bank Mandiri Persero Tbk. Adalah sebagai berikut :

1. Mengumpulkan dana dari masyarakat dalam berbagai bentuk simpanan, termasuk giro, tabungan, deposito berjangka, dan sertifikat deposito.
2. Mengalokasikan dana simpanan masyarakat dalam bentuk pemberian kredit, termasuk kredit untuk keperluan modal usaha, kredit investasi, kredit properti, kredit konsumsi, dan berbagai jenis kredit lainnya.
3. Menyediakan layanan perbankan investasi kepada nasabah. Layanan ini mencakup kemungkinan pembelian dan penjualan saham, obligasi, reksa dana, serta produk investasi lainnya. Selain itu bank juga dapat memberikan nasihat investasi dan bantuan dalam manajemen portofolio kepada nasabah.
4. Beberapa layanan jasa seperti pengiriman kliring, pengiriman inkaso, pembayaran ONH, pembayaran pajak, penyewaan kotak penyimpanan, pemberian bank garansi, refrensi bank, transaksi valuta asing, dan berbagai layanan lainnya.

5. Bank ABC juga menawarkan layanan keuangan dan asuransi kepada nasabah. Ini mencakup penyediaan asuransi jiwa, asuransi umum, serta produk keuangan seperti pension, investasi, dan reksa dana.
6. Selain itu, bank memberikan layanan konsultasi keuangan kepada nasabah sebagai upaya membantu mereka dalam merencanakan keuangan, mengelola kekayaan, dan membuat keputusan investasi yang tepat.



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



- Hak Cipta :**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
  2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## BAB IV PEMBAHASAN

Pada Bab ini akan diuraikan pembahasan yang di dapatkan penulis selama melakukan penelitian pada perusahaan perbankan. Bab ini akan menguraikan tentang prosedur penyusunan anggaran biaya operasional secara Bankwide Direktorat Teknologi dan Informasi dan Direktorat Operasi pada PT. Bank ABC.

### 4.1 Prosedur Penyusunan Anggaran biaya Operasional.

Untuk mencapai tujuan perusahaan dalam mencapai target laba, biaya operasional menjadi faktor kunci yang berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan perusahaan. Dalam ketatnya persaingan di industri perbankan di era *digital*, *managing cost* menentukan suatu institusi *survive* dan juga menjadi *leader*.

Seperti halnya perusahaan PT. Bank ABC, proses penyusunan dan pelaksanaan anggaran memegang peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan di akhir tahun (*annual plan*). Dalam pelaksanaannya, semua kegiatan berpedoman pada rencana dan strategi yang telah ditetapkan beserta alokasi budget dan anggaran sebagai bahan bakarnya.

Dalam proses penyusunan anggaran di PT Bank ABC, setiap Group menyusun terlebih dahulu perkiraan budget biaya yang dibutuhkan secara *Bottom Up*. Khusus untuk grup bisnis, usulan *Bottom Up* budget di *inline* kan dengan target bisnisnya (prinsip dasar yang menjadi *fundamental*: growth pertumbuhan bisnis (*revenue*) > growth pertumbuhan biaya (*cost*)). Namun perlu diingat bahwa biaya merupakan suatu kepastian/keniscayaan dan *revenue* cenderung masih merupakan sebuah janji, sehingga analisa terhadap janji *revenue* perlu dilakukan secara kuat dan mendalam. RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan) PT Bank ABC harus didasarkan pada rencana, strategi, dan kebijakan perusahaan yang telah ditetapkan di awal. Setiap kelompok atau group akan berkoordinasi untuk menyusun



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

RKAP dengan *major* parameter yang sama sama (*economic outlook, inflation rate, exchange rate, market share, BI rate, industry outlook, government regulation, etc*). Kemudian hasil usulan *Bottom Up* secara gabungan Bankwide kemudian akan dibahas dalam rapat bersama dengan seluruh direksi (BoD). Hasil rapat ini kemudian akan disesuaikan di berbagai aspek dengan mempertimbangkan:

1. *Historical* kinerja tahun-tahun sebelumnya.
2. Kondisi dan kemampuan perusahaan.
3. Aspirasi *Stakeholders*.
4. *Major* parameter.

Setelah anggaran selesai disusun dengan metode *Bottom Up*, selanjutnya anggaran tersebut akan diajukan pada saat rapat direksi. Pada saat yang bersamaan para manajemen puncak perusahaan juga menyusun anggaran secara *Top Down*, sehingga pada rapat direksi kedua anggaran (*Bottom Up dan Top Down*) akan di pertemukan dan di bahas lebih mendalam. Jika sudah melakukan finalisasi dengan para direktur Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) tersebut selanjutnya akan di ajukan pada saat rapat dengan para komisaris perusahaan.

Setelah RKAP selesai disusun dan disetujui oleh direksi dan komisaris, RKAP tersebut akan dikirim kembali ke group-group terkait. RKAP tersebut akan digunakan sebagai panduan untuk meleksanakan berbagai kegiatan perusahaan.

Secara garis besar berikut adalah prosedur penyusunan anggaran biaya operasional direktorat teknologi informasi dan direktorat operasi pada PT. Bank ABC :

1. Perencanaan anggaran : *Finance/Strategy Group* khususnya departemen dengan status *decision support* dan unit bisnis terkait akan menyiapkan perencanaan anggaran untuk periode berikutnya. Mereka akan menetapkan tujuan keuangan dan strategi bank, serta perkiraan pendapatan dan pengeluaran yang

realistis berdasarkan situasi pasar, pertumbuhan ekonomi, dan *Benchmarking industry*.

2. Pengumpulan data : Dalam penyusunan anggaran bank melibatkan kerja tim keuangan untuk menghimpun berbagai data dan informasi terkait, seperti pendapatan dan pengeluaran dari tahun sebelumnya, tren pasar, target bisnis, kebijakan internal bank, serta perubahan regulasi yang berpotensi berdampak pada bisnis bank. Kolaborasi dengan unit bisnis dan departemen *decision support* juga dilakukan untuk memperoleh estimasi *revenue* dan *cost*.
3. Setelah data terkumpul langkah selanjutnya adalah menganalisisnya untuk mengidentifikasi jenis-jenis biaya operasional yang relevan. Biaya-biaya tersebut akan diklasifikasi ke dalam kelompok-kelompok yang sesuai:
  - a. Biaya umum dan administrasi
  - b. Biaya penyusutan
  - c. Biaya TAD dan BTK
  - d. Biaya promosi
  - e. Biaya Lainnya
4. Departemen *Decision Support*, yang merupakan bagian dari *Finance/Strategy Group* dan melekat ke masing-masing direktorat, bekerja sama untuk merancang sebuah konsep kerja yang akan digunakan sebagai salah satu landasan dalam penyusunan anggaran. Konsep ini mencakup rencana kerja pendapatan yang menjadi dasar utama dalam menyusun anggaran/*budget* lainnya.
5. Usai penyusunan, konsep rencana pendapatan akan disampaikan kepada setiap group terkait sebagai landasan dalam penyusunan anggaran lainnya, seperti anggaran operasional dan anggaran investasi.
6. *Finance/Strategy Group* dan para department dengan status *decision support* melakukan diskusi terkait pengembangan



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

rencana anggaran operasional (biaya) berdasarkan konsep rencana pendapatan. Rencana tersebut kemudian disusun kembali untuk di klasifikasikan dalam komponen biaya.

7. Kemudian tim keuangan yaitu *Finance/Strategy Group* beserta departemen supportingnya akan menyusun rencana pengeluaran yang mencakup empat komponen biaya operasional yakni
  - a. Beban tenaga kerja yang meliputi :
    1. Beban tenaga kerja
    2. Biaya gaji
    3. Biaya pendidikan
    4. Biaya lainnya (non gaji)
  - b. Beban Umum dan Administrasi meliputi :
    1. Beban sewa
    2. Beban penelitian dan pengembangan
    3. Beban humas
    4. Beban pemeliharaan dan perbaikan
    5. Beban barang atau jasa pihak ketiga
    6. Beban penyusutan
    7. Beban lainnya
  - c. Beban Promosi
  - d. Beban Operasional lainnya
8. Penyusunan rencana kerja : Setelah perencanaan pengeluaran selesai, tim keuangan akan melakukan penyusunan anggaran secara terperinci. Dalam anggaran tersebut, akan diatur alokasi dana untuk setiap departemen dan unit bisnis yang meliputi: target kinerja keuangan yang ingin dicapai, indikator kunci kinerja yang relevan (leadings), serta batasan maksimal pengeluaran yang ditetapkan.
9. Penyusunan rencana kerja juga dilakukan oleh masing-masing group, unit bisnis, dan departemen terkait untuk nantinya akan dijadikan usulan dan bahan pertimbangan untuk menyusun anggaran operasional (biaya).



10. Strategy dan performance managemen melakukan pengecekan, perhitungan, sinkronisasi, dan penggabungan usulan-usulan anggaran operasional dari setiap unit bisnis terkait, untuk kemudian dibuat draft RKAP.
11. Tim anggaran akan bersama dengan unit bisnis terkait membahas draft RKAP tersebut, yang nantinya akan dipertanggung jawabkan pada saat rapat dengan direksi (radir).
12. Draft RKAP akan di review dan di evaluasi oleh para direksi untuk selanjutnya disahkan draft RKAP PT Bank ABC tersebut. Apabila sudah disetujui akan diteruskan kepada dewan komisaris.
13. Dewan komisaris menerima Draft RKAP PT Bank ABC yg diberikan oleh direktur utama (BoD) untuk selanjutnya ditanggapi dan dilakukan penyesuaian/arahan lebih lanjut.
14. Setelah proses finalisasi oleh tim anggaran dan direksi, RKAP yang telah disusun akan disampaikan kepada para perwakilan pemegang saham dalam rapat RUPS oleh direksi dan dewan komisaris.
15. Setelah pengesahan RKAP PT Bank ABC dalam RUPS yang melibatkan para wakil pemegang saham, RKAP dikembalikan kepada direksi untuk ditetapkan sebagai anggaran periode berikutnya bagi perusahaan dan unit organisasinya.
16. RKAP selanjutnya ditetapkan oleh direksi dengan surat keputusan direksi. Setiap kepala group diberikan pedoman pelaksanaan yang sudah diberikan memo-memo khusus terkait prioritas anggaran tertentu.
17. Bagian *Finance/Strategy Group*, dalam hal ini diwakili oleh spesifik departemen yaitu CMA (*Cost Management Analyst*) setiap bulan akan memberikan laporan realisasi dengan mengirimkan daftar mustasi secara *Bankwide* dan spesifik grup secara lengkap pada setiap komponen/katagori biaya.



## © Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

### Hak Cipta :

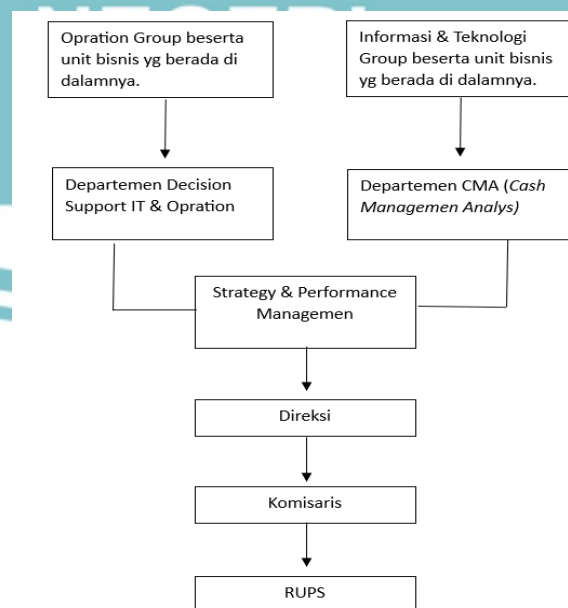
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan Laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

18. Bagian Decision Support akan membuat laporan realisasi berdasarkan laporan mutasi bank yang di berikan oleh bagian akuntansi.
19. Bagian Decision Support melakukan pengawasan secara intensif melalui laporan realisasi yang telah dibuat, untuk mengetahui sisa anggaran yang akan diberikan kepada setiap group terkait.
20. Setelah laporan realisasi sudah dibuat dan sisa anggaran telah di ketahui, setiap group akan dimintai penjelasan atas penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.
21. Jika terjadi ketidakselarasan perusahaan akan memberikan kesempatan group terkait melakukan revisi budget, pada PT Bank ABC biasanya melakukan revisi budget setiap pertengahan periode.

Tahun anggaran pada perusahaan PT. Bank ABC adalah tahun takwim dari tanggal 1 januari sampai 31 Desember. Pembagian dalam satu tahun anggaran disusun per bulan.

### Fase Penyusunan Anggaran Biaya Operasional

Gambar 5.1



Sumber :PT Bank ABC – Data Diolah



#### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Dari gambar diatas menjelaskan bahwa fase pertama penyusunan adalah dengan mengumpulkan data pendapatan pada periode sebelumnya, untuk selanjutnya akan dibuat proyeksi pendapatan pada tahun mendatang. Lalu perencanaan pendapatan, rencana pengeluaran biaya bunga dan rencana produksi tersebut dijadikan landasan untuk menyusun anggaran biaya tenaga kerja, overhead dan anggaran biaya operasional lainnya termasuk pemasaran dan biaya umum administrasi.

#### 4.2 Penyusunan Anggaran Pendapatan

Anggaran pendapatan merupakan fondasi bagi penyusunan anggaran lainnya. Biasanya pendapatan mencakup informasi tentang jenis produk, volume penjualan, harga satuan produk yang dijual, serta nilai total penjualan secara keseluruhan yang biasanya disebut dengan anggaran penjualan. Namun klasifikasi tersebut tidaklah umum digunakan dalam kegiatan perbankan, dikarenakan bank umumnya bukan merupakan perusahaan yang menjual produk fisik secara langsung.

Dalam konteks perbankan istilah “anggaran penjualan” tidak umum digunakan melainkan istilah yang tepat adalah “anggaran pendapatan”. Pada sektor perbankan, umumnya terdapat proses penyusunan anggaran pendapatan yang melibatkan berbagai sumber pendapatan seperti bunga dan komisi yang diperoleh dari produk dan layanan perbankan. Anggaran tersebut juga mencakup evaluasi terhadap potensi pertumbuhan pendapatan yang berasal dari kegiatan pemberian kredit, investasi dan layanan keuangan yang lain.

Umumnya pendapatan utama bank adalah pendapatan bunga (*interest income*), namun bank juga mendapatkan keuntungan diluar bunga kredit yang dinamakan FBI (*Fee Based Income*). FBI ini merupakan pendapatan dari beberapa kegiatan diluar kredit seperti: biaya admin dan kegiatan transaksi, sebagai contoh: iuran bulanan rekening dan kartu, transaksi *mobile*, *transer kliring*, investasi, etc.



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Dalam beberapa pendapatan yang dikategorikan ke dalam FBI (*Fee Based Income*), dibutuhkan biaya produksi untuk melaksanakan kegiatan tersebut seperti produksi kartu debit, kredit, uang elektronik, buku tabungan, dan lainnya. Selain dibutuhkan biaya produksi diperlukan juga biaya pemeliharaan (*Maintenance*) khususnya untuk pemeliharaan keamanan jaringan, mesin ATM (*Anjungan Tunai Mandiri*), dan lainnya. Maka dibutuhkan anggaran pendapatan sebagai landasan untuk membuat anggaran produksi dan anggaran biaya operasional.

Dalam anggaran pendapatan perbankan, terdapat beberapa elemen yang umumnya termasuk didalamnya :

1. Pendapatan Bunga Kredit: Merupakan penerimaan bank yang berasal dari suku bunga yang dikenakan pada peminjam/debitur atas dana yang diberikan oleh bank.
2. Pendapatan Bunga Non Kredit: Merupakan penerimaan bank yang bukan berasal dari kredit, namun atas penempatan dana sementara oleh bank pada institusi lain (surat berharga, etc).
3. Pendapatan Komisi : Meliputi penerimaan yang diterima dari berbagai layanan perbankan seperti transaksi kartu debit dan kredit, jasa pengelola investasi, transfer dana dan lain sebagainya. Komisi ini dapat berupa persentase dari nilai transaksi atau biaya tetap yang dikenakan kepada nasabah.
4. Pendapatan dari biaya administrasi (PolFee) : Melibatkan penerimaan yang diperoleh dari iuran biaya administrasi atas layanan perbankan, seperti biaya administrasi rekening, biaya cetak rekening koran, biaya admin kartu dan sejenisnya.
5. Pendapatan dari investasi : Merupakan penerimaan yang dihasilkan dari investasi bank dalam instrumen keuangan seperti obligasi, saham, reksa dana, dan produk investasi lainnya. Pendapatan ini dapat berupa bunga, deviden, atau keuntungan modal yang timbul dari penjualan instrument keuangan.
6. Pendapatan lainnya : Termasuk penerimaan yang tidak tergolong dalam kategori-kategori sebelumnya, seperti pendapatan dari

anak perusahaan, reclass/adjustment market price atas asset yang dimiliki, etc.

Anggaran pendapatan ini disusun untuk merencanakan dan memantau penerimaan pendapatan bank serta mengidentifikasi potensi pertumbuhan pendapatan di masa yang akan datang.

Dalam penyusunan anggaran PT Bank ABC menggunakan metode *Bottom up* dan *Top Down (Mix)*, yaitu metode yang merupakan semua pimpinan dan karyawan perusahaan berpartisipasi aktif dalam proses penyusunan anggaran penjualan. Anggaran penjualan awalnya dibuat oleh pimpinan perusahaan berdasarkan data-data penjualan periode sebelumnya. Setelah anggaran penjualan disusun dan disahkan selanjutnya akan diserahkan kepada bagian pemasaran untuk di terapkan sesuai dengan target.

Proses penyusunan anggaran pendapatan pada PT Bank ABC adalah sebagai berikut :

1. Direktur utama (BoD) perusahaan menggelar pertemuan dengan kepala departemen dan group beserta karyawan guna menyusun anggaran masing-masing group yang akan diajukan dalam rapat dengan tim penyusun anggaran.
2. Anggaran yang telah disusun oleh kepala group akan diajukan dalam rapat bersama tim penyusun anggaran.
3. Dengan menggunakan data volume pendapatan dari periode sebelumnya, anggaran pendapatan akan ditetapkan untuk mencapai target pendapatan yang telah direncanakan.
4. Setelah mendiskusikan anggaran pendapatan dalam pertemuan dengan tim penyusun anggaran, anggaran tersebut akan dievaluasi oleh direktur. Selanjutnya, rencana anggaran akan dibuat dalam format RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan) dan diserahkan kepada komisaris setelah mendapatkan persetujuan oleh direktur. Setelah disetujui oleh komisaris, RKAP akan diajukan dalam RUPS (Rapat Umum



**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Pemegang Saham) untuk memperoleh pengesahan anggaran perusahaan pada periode mendatang.

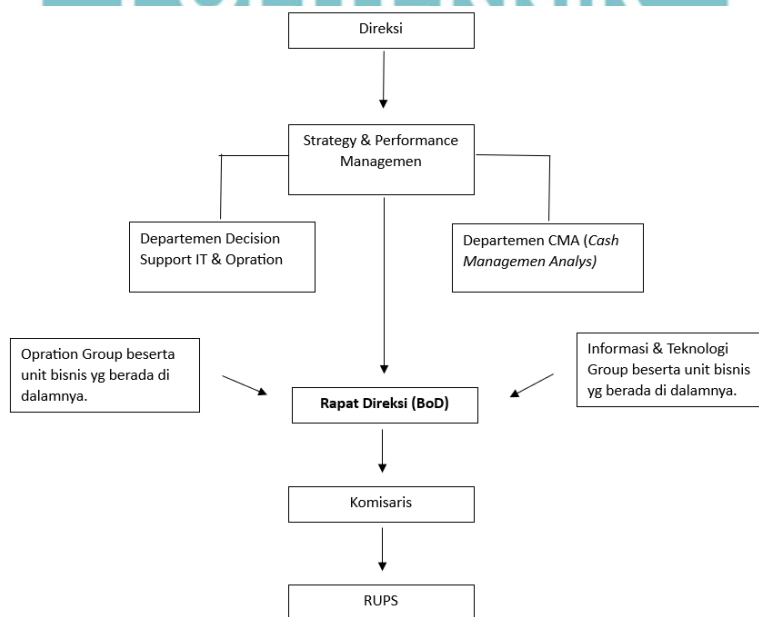
5. Anggaran pendapatan yang telah disahkan akan diserahkan kepada bagian pemasaran sebagai panduan pelaksanaan kerja.

Untuk mencapai tujuan perusahaan, penyusunan dan pelaksanaan anggaran adalah hal yang sangat penting. Dalam hal ini, PT Bank ABC selalu menggunakan anggaran untuk menjalankan setiap aktivitas kerjanya. Tahap-tahap penyusunan dan penetapan anggaran perusahaan telah menunjukkan bahwa manajemen level bawah juga terlibat dalam proses tersebut.

Anggaran yang telah disahkan kemudian akan digunakan oleh manajemen puncak untuk mengawasi kegiatan operasional perusahaan. Selain itu setiap kepala group akan diawasi dan dimintai pertanggung jawaban jika terjadi penyimpangan-penyimpangan dalam melaksanakan kegiatan.

### Fase Penyusunan Anggaran Pendapatan

Gambar 5.2



Sumber : PT Bank ABC – Data Diolah



#### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

**Hak Cipta :**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

## BAB V

### PENUTUP

Pada bab ini akan diberikan kesimpulan mengenai pembahasan yang sudah dibahas pada bab-bab sebelumnya. Lalu pada bab ini juga akan diberikan saran terkait “Prosedur penyusunan anggaran biaya pada PT Bank ABC”. Berikut kesimpulan dan saran yang dapat diberikan penulis.

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang sudah dimuat pada bab-bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Prosedur penyusunan anggaran operasional dan anggaran pendapatan di PT Bank ABC melibatkan penggunaan pendekatan gabungan antara metode *Bottom Up* dan *Top Down*, dimana semua pimpinan dan karyawan berperan aktif dalam proses tersebut. Pimpinan perusahaan menyusun anggaran pendapatan dan operasional berdasarkan data tahun sebelumnya serta beberapa pertimbangan lainnya yang didasarkan pada keyakinan dan kemampuan mereka. Anggaran biaya dan pendapatan yang dibahas dalam rapat tim penyusun anggaran kemudian diajukan kepada direktur untuk diperiksa lebih lanjut. Setelah tahap tersebut, rencana anggaran akan dirancang dalam format Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP). Setelah mendapatkan persetujuan dari direktur, RKAP akan diajukan kepada komisaris. Apabila komisaris memberikan persetujuan, RKAP akan disampaikan dalam RUPS (Rapat Umum Pemegang Saham) untuk disetujui sebagai anggaran PT Bank ABC untuk periode mendatang.
2. Prosedur penyusunan anggaran biaya dan pendapatan di PT Bank ABC telah memenuhi standar yang baik, karena melibatkan semua anggota manajemen di berbagai tingkatan,

terutama para manajer yang memiliki kepentingan terhadap anggaran perusahaan.

## 5.2 Saran

Berikut adalah saran yang dapat diberikan kepada PT Bank ABC, agar selanjutnya saran ini dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk melakukan kinerja yang lebih baik untuk PT Bank ABC :

1. Diharapkan agar komisaris dan direksi menjalankan, fungsi, tugas, wewenang, serta tanggung jawab mereka secara professional, sehingga segala aktivitas di dalam perusahaan dapat berjalan dengan kelancaran dan efisiensi yang optimal.
2. Para karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas mereka.
3. PT Bank ABC diharapkan dapat lebih meningkatkan kesejahteraan karyawan, serta masyarakat pada umumnya.



### Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Manajemen control system [EBook].: Salemba Empat, Jakarta.  
[http://pustaka.manajemen.fekon.unand.ac.id//index.php?p=show\\_detail&id=2047](http://pustaka.manajemen.fekon.unand.ac.id//index.php?p=show_detail&id=2047) - 2015
- Anthony, Manajemen control system yang di terjemahkan oleh Tjakrawala F.X Jakarta [EBook]. - 2015
- Harahap Sofyan Syafri, Analisis kritis atas laporan keuangan [Book]. - Jakarta : Rajawali Pers, 2015
- I Gusti dkk, Bank dan lembaga keuangan lainnya [Book]. - Yogyakarta : Graha Ilmu, 2014.
- Kasmir, Analisis Laporan Keuangan [Book]. - Depok : RajawaliPers - 2018.
- Mitha, Partisipasi anggaran dan kinerja manajerial organisasi [Ebook]. - Medan : . Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/271136-partisipasi-anggaran-dan-kinerja-manajer-8589aeef.pdf> - 2018.
- Munandar, Budgeting : Perencanaan kerja, pengkoordinasian kerja, [EBook]. - Salatiga:[http://opac.salatigakota.go.id/ucs/index.php?p=show\\_detail&id=2071](http://opac.salatigakota.go.id/ucs/index.php?p=show_detail&id=2071) - 2015.
- Nafarin, Penganggaran perusahaan [Book]. - Jakarta : Salemba 4 : 2013.
- Prawironegoro, Analisis laporan keuangan proyeksi dan valuasi [Book]/ ed. Muhardi Werner R.. - Jakarta : Salemba Empat, 2013.
- Sofyan, Budgeting penganggaran [Book] - Jakarta : RajaGrafindo Persada. - 2015.
- Supriyono, Akuntansi keprilakuan [Book]. - Jawa Tengah : UGM Press - Grassindo, 2016.
- Syafril, Bank dan lembaga keuangan modern lainnya [EBook] : Prenada Media: Retrieved from <https://ebooks.gramedia.com/id/buku/bank-lembaga-keuangan-modern-lainnya> - 2020.
- Undang-undang dasar pasal 23D Tentang Perbankan . - Indonesia : , 1945.
- UU No 7 pasal 1 ayat 1 Tentang Perbankan tahun 1992.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta