

## Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Pendapatan dan Biaya Operasional-Non Operasional dalam Mencapai Penyerapan Dana pada LSM Solidaritas Perempuan

\* Ependi<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Akuntansi, Universitas Mohammad Husni Thamrin  
Correspondence Author: [ependi@thamrin.ac.id](mailto:ependi@thamrin.ac.id), Jakarta, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.37012/ileka.v3i1.992>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kebijakan dan penerapan akuntansi pusat pendapatan dan biaya operasional non operasional dalam mencapai penyerapan dana di LSM Solidaritas Perempuan. Kajian ini sangat penting untuk mendukung tujuan organisasi dalam mencapai penyerapan dana. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan menggunakan data primer. Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel ini adalah total pendapatan dan total biaya non operasional, dimana semua populasi digunakan sebagai sampel. Sampel penelitian ini adalah laporan pertanggungjawaban biaya selama dua tahun. Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan pengumpulan data, kategorisasi data, inferensi sementara, triangulasi dan penarikan kesimpulan akhir. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara pendapatan dan biaya dengan penyerapan dana. Oleh karena itu, pendapatan sering dianggap sebagai tolak ukur pengelolaan biaya yang akan dikeluarkan agar penyerapan dana yang dihasilkan sesuai dengan yang direncanakan yaitu sebesar 100%. Dapat disimpulkan bahwa pengaruh pendapatan dan biaya berpengaruh positif dan kuat terhadap penyerapan dana yang terjadi.

**Kata Kunci:** Pusat Pendapatan, Biaya, Penyerapan Dana

### Abstract

*This study aims to find out the policies and accounting application of income center accounting of operational non-operational costs in achieving the absorption of funds in NGO Solidaritas Perempuan. This study is very important to support the organization's goal in reaching the absorption of funds. This research uses quantitative method and uses primary data. The method used in this sampling is total income and total non-operational costs, where all populations are used as samples. The sample of this study is the accountability report of the cost for two years. The data analysis technique used is with data collection, data categorization, temporary inference, triangulation and final conclusion. The results of this study indicate a significant influence between income and costs with the absorption of funds. Therefore, income is often regarded as a benchmark of cost management to be issued so that the absorption of funds generated in accordance with the planned that is equal to 100%. It can be concluded that the influence of income and cost have a positive and strong influence in the absorption of funds generated.*

**Keywords:** Revenue Center, Cost, Fund Absorption

## PENDAHULUAN

Pengaruh lingkungan dan perkembangan suatu organisasi yang semakin kompleks mengakibatkan tugas manajemen puncak dalam mencapai tujuan organisasi semakin sulit dan kompleks pula, untuk mengatasi hal tersebut maka organisasi harus mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk tujuan pengambilan keputusan dan memantau roda organisasi. Sehubungan dengan itu peranan akuntansi pun semakin dibutuhkan terutama untuk memperoleh informasi tersebut, peran serta manajemen sangat dibutuhkan dalam mengaktualisasikan peranan akuntansi sebagai alat pengawasan biaya yang dikenal sebagai sistem

akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban dengan menyediakan informasi yang dibutuhkan. Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang disusun sedemikian rupa sesuai dengan sifat dan kegiatan organisasi dengan tujuan agar masing-masing bagian atau divisi organisasi dapat mempertanggungjawabkan hasil kegiatannya dibawah pengawasan dan unit-unit yang ada dalam organisasi.

Setiap pusat pertanggungjawaban mempunyai kepala divisi yang bertanggungjawab atas kegiatan yang dipimpinya dan secara periodik kepala divisi tersebut mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada ketua organisasi. Hasil kerja pertanggungjawaban setiap kepala divisi dinilai menjadi sebuah prestasi organisasi yang telah dicapainya. Pentingnya pengendalian biaya tersebut adalah sebagai alat pengawasan biaya untuk mengusahakan agar penyerapan dana yang telah direncanakan sesuai dengan kenyataan atau realisasi. Pengendalian biaya merupakan tindakan manajemen yang dilakukan untuk memonitor implementasi dan mengarahkan segala aktivitas organisasi agar tidak menyimpang dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengendalian biaya sangat penting dalam organisasi untuk mengatur dan memonitor anggaran untuk kelangsungan hidup organisasi serta melaksanakan segala kegiatan atau aktifitas secara tepat waktu.

Pengendalian biaya yang dilakukan organisasi adalah pengendalian terhadap biaya operasional dan biaya non operasional. Biaya tersebut dapat diatur secara teratur dan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat oleh organisasi untuk mencapai penyerapan dana yang telah dianggarkan. Biaya operasional adalah biaya yang dikeluarkan secara rutin setiap bulan pada organisasi. Biaya non operasional adalah biaya yang dikeluarkan organisasi untuk melakukan segala aktivitas atau segala kegiatan organisasi yang tidak menentu tiap bulannya. Semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka semakin baik pula pengendalian biaya dalam mencapai penyerapan dana. Pengendalian biaya yang baik akan memudahkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam lembaga sehingga tujuan lembaga dapat tercapai.

Menurut Hansen dan Mowen (2009:229), “Akuntansi Pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggung jawab, pemberian ukuran kinerja atau benchmarking, pengevaluasian kinerja dan pemberian penghargaan”.

Menurut Mulyadi (2012:188), “Akuntansi Pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan serta pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai

dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya dan/atau pendapat yang dianggarkan”.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban memiliki peran penting dalam menyediakan informasi. Akuntansi pertanggungjawaban bagi penyusunan perencanaan aktifitas memberikan informasi sebagai dasar pengelolaan sumber daya. Informasi setiap aktifitas yang telah direncanakan serta digunakan berguna sebagai alat untuk mengukur kinerja seseorang dan mengukur kinerja suatu organisasi.

Menurut Hansen dan Mowen (2009:560), “Pusat Pertanggungjawaban (responsibility center) merupakan suatu segmen bisnis yang manajernya bertanggung jawab terhadap serangkaian kegiatan-kegiatan tertentu”. Menurut Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan (2009:171), “Pusat Pertanggungjawaban adalah organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab terhadap aktivitas yang dilakukan”.

Menurut Bastian Bustami dan Nurlela (2010:7), “Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu”. Menurut Mursyidi (2008:14), “Biaya adalah suatu pengorbanan yang dapat mengurangi kas atau harta lainnya untuk mencapai tujuan, baik yang dapat dibebankan pada saat ini maupun saat yang akan datang”. Menurut Daljono (2009:13), “Biaya merupakan suatu pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan akan memberikan keuntungan manfaat pada saat ini atau masa yang akan datang”. Menurut Mulyadi (2012:8), Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi atau sumber daya berupa barang dan jasa yang diukur dalam satuan uang dengan tujuan untuk memperoleh suatu manfaat.

Menurut Sofyan (2008:122) dalam pengumpulan dan pelaporan biaya setiap pusat pertanggungjawaban, harus dipisahkan antara biaya terkendali dengan biaya tidak terkendali karena tidak semua biaya yang terjadi dalam suatu pusat pertanggungjawaban dapat dikendalikan oleh manajer yang bersangkutan. Sofyan (2008:122) mendefinisikan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, sebagai berikut: Biaya terkendali adalah biaya yang harus dibebankan sedemikian rupa kepada pusat pertanggungjawaban tertentu, sehingga biaya tersebut dapat dipengaruhi secara signifikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan. Biaya tidak terkendali adalah biaya yang dialokasikan kepada

suatu pusat pertanggungjawaban dengan dasar yang sembarang, tidak dapat dimintakan pertanggungjawaban kepada manajer pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan pada Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) Solidaritas Perempuan yang berkedudukan di Jl. Siaga II No. 36 Pejaten Barat, Pasar Minggu - Jakarta Selatan. Solidaritas Perempuan (SP) - *Women's Solidarity for Human Rights*, merupakan organisasi feminis yang didirikan pada 10 Desember 1990. Pendirinya terdiri dari Ati Nurbaiti Karta Hardimadja, Darmiyanti Muchtar, Gracia Tjita Andangsedjati, Nursyahbani Katjasungkana, Taty Krisnawaty, Veronica Indriani dan Wardah Hafidz bersama dengan beberapa sahabat perempuan. Pada penghujung tahun 1980-an, pengusuran dan perampasan dibanyak tempat telah memunculkan berbagai kelompok solidaritas untuk masyarakat / rakyat yang tergusur dan terampas hak-hak dasarnya. Kemudian lahir secara spontan Kelompok Kerja Solidaritas Perempuan (KSP) dengan nama "Yayasan Solidaritas Perempuan" yang melakukan investigasi dan pembelaan kasus-kasus dengan struktur organisasi yang sederhana, bersifat sementara dan lebih banyak dibimbing oleh spirit voluntarisme (kesukarelaan). Program dari yayasan ini adalah pengembangan institusi yayasan dan pengembangan hak asasi perempuan dengan cita-citanya adalah untuk mencapai masyarakat yang demokratis dan egaliter. Dalam perjalanannya, pada tahun 1992 mulai mendiskusikan perumusan visi dan perubahan bentuk organisasi, dari yayasan menjadi sebuah perkumpulan.

Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para kepala divisi untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban. Berikut uraian kerangka berpikir mengenai akuntansi pertanggungjawaban pusat pendapatan dan biaya operasional-non operasional dalam mencapai penyerapan dana, yaitu:

1. Pusat Pendapatan

Pusat pendapatan merupakan suatu unit yang menggambarkan seberapa besarnya pendapatan yang dihasilkan oleh pengurus organisasi berdasarkan anggaran yang dibuat untuk perencanaan program.

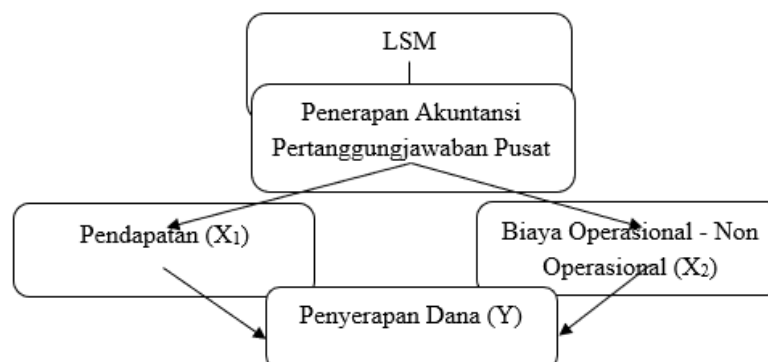
2. Pusat Biaya Operasional-Non Operasional

Pusat biaya merupakan bagian organisasi dimana setiap kepala divisi diserahkan tanggung jawab untuk mengendalikan biaya-biaya operasional-non operasional yang dikeluarkan sesuai dengan dana yang telah dianggarkan.

3. Penyerapan Dana

Ketika kinerja finansial suatu pusat pertanggungjawaban diukur dalam ruang lingkup penyerapan dana yaitu selisih antara pendapatan dikurangi dengan biaya. Maka hasil dari penyerapan dana ini yang akan digunakan oleh pengurus organisasi untuk mengambil suatu keputusan dalam penilaian keberhasilan organisasi. Keberhasilan organisasi menentukan apakah organisasi sudah berhasil atau belum dalam mengelola perencanaan dan anggaran yang telah dibuat. Oleh karena itu, semua masukan maupun keluarannya diukur dalam satuan rupiah untuk menghitung penyerapan dana yang dipakai.

Alur pikir yang disusun berdasarkan sistematika, penelitian ini dapat digunakan dalam pemecahan masalah, sehingga LSM Solidaritas Perempuan yang bergerak di bidang jasa dapat mengetahui sejauh mana pengaruh akuntansi pertanggungjawaban pusat pendapatan dan biaya operasional-non operasional terhadap pengendalian biaya. Hal tersebut dapat disajikan dengan alur pikir yang dapat dilihat dalam gambar 1 dibawah ini:



**Gambar 1.** Kerangka Berfikir

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban adalah analisis yang didasarkan pada perencanaan kegiatan program dengan laporan pertanggungjawaban keuangan. Dari hasil laporan pertanggungjawaban keuangan, bendahara serta koordinator program dapat melihat kegiatan apa saja yang telah dilaksanakan dan yang belum dilaksanakan serta dapat melihat berapa besar biaya yang sudah dikelola dengan persentase penyerapan dana yang telah dikeluarkan untuk kegiatan tersebut. Data yang disajikan, yaitu terlihat pada tabel 1:

**Tabel 1.** Pusat Pendapatan LSM Solidaritas Perempuan

No	Termin	Tanggal	Anggaran		Termin	Tanggal	Realisasi	
			2016	2017			2016	2017
1	Pertama	1-Jun-16	1,234,663,795		Pertama	1-Aug-16	1,234,663,795	
2	Kedua	1-Nov-16	474,870,690		Kedua	2-Mar-17	474,870,690	
3	Ketiga	1-Feb-17	189,948,279		Ketiga	24-Nov-17	182,081,176	
4	Pertama	1-Jun-17		677,301,157	Pertama	12-Jan-18		677,301,157
5	Kedua	1-Nov-17		260,500,445	Kedua	5-Jul-18		260,500,445
6	Ketiga	1-Feb-18		104,200,179	Ketiga			
<b>Total</b>			<b>1,899,482,764</b>	<b>1,042,001,781</b>	<b>Total</b>		<b>1,891,615,661</b>	<b>937,801,602</b>

Sumber: Data Diolah 2016-2017

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa realisasi pusat pendapatan terjadi sebanyak 3 (tiga) kali termin pada setiap tahunnya. Pada tahun 2016 organisasi telah menerima pendapatan sebanyak 3 (kali) termin dengan total pendapatan sebesar Rp.1.891.615.661 dari anggaran sejumlah Rp.1.899.482.764. Dari jumlah pendapatan tersebut dapat terlihat adanya selisih dana sebesar Rp.7.867.103. Pada tahun 2017 organisasi hanya menerima pendapatan sebanyak 2 (dua) kali termin dengan total pendapatan sebesar Rp.937.801.602 dari anggaran sejumlah Rp.1.042.001.781. Dari jumlah pendapatan tersebut dapat dilihat adanya keterlambatan pengiriman dana termin 3.

**Tabel 2.** Pusat Biaya Operasional dan Non Operasional LSM Solidaritas Perempuan

No	Uraian	Anggaran		Realisasi	
		2016	2017	2016	2017
1	Biaya Operasional	692,832,764	713,901,781	553,083,334	449,039,847
2	Biaya Non Operasional	1,206,650,000	328,100,000	444,653,300	945,882,054
<b>Total</b>		<b>1,899,482,764</b>	<b>1,042,001,781</b>	<b>997,736,634</b>	<b>1,394,921,901</b>

Sumber: Data Diolah 2016-2017

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa realisasi pusat biaya untuk biaya operasional dan non operasional pada tahun 2016 sebesar Rp. 997.736.634 dari anggaran sejumlah Rp.1.899.482.764. Sampai dengan tahun 2017 realisasi biaya sebesar Rp.1.394.921.901 dari anggaran sejumlah Rp.1.402.001.781. Dari hal ini dapat terlihat bahwa adanya peningkatan jumlah biaya yang dikelola oleh organisasi.

**Tabel 3.** Pusat Biaya LSM Solidaritas Perempuan dalam Persen

No	Uraian	Anggaran		Realisasi		Persentase	
		2016	2017	2016	2017	2016	2017
1	Biaya Operasional	692,832,764	713,901,781	553,083,334	449,039,847	80%	63%
2	Biaya Non Operasional	1,206,650,000	328,100,000	444,653,300	945,882,054	37%	288%
<b>Total</b>		<b>1,899,482,764</b>	<b>1,042,001,781</b>	<b>997,736,634</b>	<b>1,394,921,901</b>	<b>53%</b>	<b>134%</b>

Sumber: Data Diolah 2016-2017

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa persentase realisasi penyerapan dana pada tahun 2016 adalah sebesar 53% atau sebesar Rp.997.736.634 dari anggaran sejumlah Rp.1.889.482.764. Tahun 2017 persentase realisasi penyerapan dana sangat meingkat sekali yaitu 134% atau sebesar Rp.1.394.921.901 dari anggaran sejumlah Rp.1.042.001.781.

Berdasarkan keterangan diatas, dapat dilihat bahwa organisasi mampu meningkatkan pencapaian pelaksanaan kegiatan dan mengelola biaya yang dikeluarkan untuk mecapai penyerapan dana yang lebih besar. Apabila persentase penyerapan dana semakin meningkat maka semakin baik penilaian organisasi di dalam pengelolaan keuangan.

LSM Solidaritas Perempuan merupakan organisasi sosial dimana semua kegiatan yang dilakukan oleh organisasi merupakan kegiatan yang ingin memperkuat perempuan-perempuan yang termarginalisasi atau terpinggirkan. Sehingga solidaritas perempuan terus bertekad mencari pendapatan dana untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut kepada donor-donor lokal maupun internasional. Berikut ini uraian mengenai studi kasus kebijakan akuntansi pertanggungjawaban pusat pendapatan dan biaya yang ditetapkan donor kepada LSM Solidaritas Perempuan, yaitu:

#### 1. Pusat Pendapatan

Berdasarkan data pada tabel 1 bahwa pendapatan yang diterima organisasi dilakukan secara bertahap yaitu dengan 3 (tiga) kali termin pada setiap tahunnya. Banyaknya termin ini ditentukan langsung oleh donor sebagai pemberi dana. Termin I pada tahun 2016 dilakukan tanggal 01 Juni 2016 dan pada tahun 2017 dilakukan tanggal 01 Juni 2017, kemudian termin II pada tahun 2016 dilakukan tanggal 01 November 2016 dan pada tahun 2017 dilakukan tanggal 01 November 2017, dan termin III pada tahun 2016 dilakukan tanggal 01 Februari 2017 sedangkan pada tahun 2017 dilakukan tanggal 01 Februari 2018. Hal tersebut dapat diartikan bahwa organisasi menerima pendapatan termin I diberikan untuk kegiatan selama 6 bulan kedepan dan termin II, III diberikan masing-masing untuk kegiatan selama 3 bulan kedepan.

Besarnya nominal pengiriman dana ditentukan langsung oleh donor yaitu termin I diberikan sebesar 65% dari total budget, termin II diberikan sebesar 25% dari total budget dan termin III diberikan sebesar 10% dari total budget. Sehingga pada tahun 2016 organisasi menerima pendapatan termin I sebesar Rp.1.234.663.795, termin II sebesar Rp.474.870.690 dan termin III sebesar Rp.189.948.279 dengan total pendapatan sebesar Rp.1.899.482.764. Sedangkan pada tahun 2017 organisasi menerima pendapatan termin I sebesar Rp.677.301.157, termin II sebesar Rp.260.500.445 dan termin III sebesar Rp.104.201.179 dengan total pendapatan sebesar Rp.1.042.001.781.

## 2. Pusat Biaya

Berdasarkan data pada tabel 2 bahwa biaya-biaya yang dikelola oleh organisasi yaitu biaya operasional dan biaya non operasional. Yang dimaksudkan dengan biaya operasional adalah biaya yang dikeluarkan secara rutin oleh organisasi setiap bulannya sedangkan biaya non operasional adalah biaya yang dikeluarkan secara tidak rutin atau tidak menentu setiap bulannya. Organisasi LSM akan dilihat bagus apabila organisasi mampu mengelola biaya yang dikeluarkan sesuai dengan dana yang telah diajukan atau dianggarkan.

Organisasi harus melaporkan pertanggungjawaban biaya selama 6 bulan sekali setiap tahunnya menjadi 2 (dua) kali laporan. Dan tanggal pelaporan pertanggungjawaban biaya tersebut yaitu pada tahun 2016 jatuh pada tanggal 31 Oktober 2016 dan 31 Mei 2017 sedangkan pada tahun 2017 jatuh pada tanggal 31 Oktober 2017 dan 31 Mei 2018.

Pada tahun 2016 organisasi harus mengelola biaya operasional sebesar Rp.692.832.764 dan biaya non operasional sebesar Rp.1.206.100.000 sehingga total biaya yang harus dikelola sebesar Rp.1.899.482.764. Sedangkan pada tahun 2017 organisasi harus mengelola biaya operasional sebesar Rp.713.901.781 dan biaya non operasional sebesar Rp.328.100.000 sehingga total biaya yang harus dikelola sebesar Rp.1.042.001.781.

Dan laporan pertanggungjawaban biaya harus dilaporkan pada tanggal 5 setiap bulan berikutnya karena laporan ini yang akan dijadikan penilaian donor terhadap keberhasilan organisasi dalam mengelola dana dan juga sebagai penentu sudah layak atau belum organisasi dikirimkan dana termin berikutnya.

## 3. Penyerapan Dana

Berdasarkan data pada tabel 3 bahwa penyerapan dana yang dilakukan organisasi adalah penyerapan dana untuk biaya operasional dan non operasional. Organisasi harus mampu melakukan penyerapan dana hingga 100%, hal ini dikarenakan donor akan menilai organisasi baik dengan melihat besarnya persentase penyerapan dana yang telah dikelola oleh organisasi. Bila semakin meningkat persentase penyerapan dana maka semakin bagus pula penilaian donor terhadap organisasi dalam mengelola dana yang telah dianggarkan.

Pada tahun 2016 organisasi harus mampu melakukan penyerapan dana biaya operasional sebesar Rp.692.832.764 dan biaya non operasional sebesar Rp.1.206.100.000 sehingga total biaya yang harus diserap sebesar Rp.1.899.482.764 atau 100%. Sedangkan pada tahun 2017 organisasi harus mampu melakukan penyerapan dana biaya operasional sebesar Rp.713.901.781 dan biaya non operasional sebesar Rp.328.100.000 sehingga total biaya yang harus diserap sebesar Rp.1.042.001.781 atau 100%.



Setelah adanya kebijakan yang telah ditentukan maka organisasi menjalankan penerapan akuntansi pertanggungjawaban sesuai dengan kebijakan-kebijakan tersebut. Berikut ini uraian mengenai studi kasus kebijakan pertanggungjawaban pusat biaya operasional-non operasional yang dilaksanakan oleh LSM Solidaritas Perempuan, yaitu:

#### 1. Pusat Pendapatan

Berdasarkan data pada tabel 1 bahwa organisasi menerima pendapatan termin I pada tanggal 11 Agustus 2016 sebesar Rp.1.234.663.795 atau 100% sesuai dengan anggaran. Termin II pada tanggal 02 Maret 2018 sebesar Rp.474.870.690 atau 100% sesuai dengan anggaran. Termin III pada tanggal 24 November 2017 sebesar Rp.182.081.176 atau 96%. Sehingga total pendapatan pada tahun 2016 yang diterima organisasi hanya sebesar Rp.1.891.615.661 dari total anggaran. Dari hal tersebut terlihat bahwa adanya perbedaan total penerimaan pendapatan pada tahun 2016 sebesar Rp.7.867.103 dan waktu pengiriman dana yang selalu terlambat atau tidak sesuai dengan yang telah ditentukan.

Sedangkan pada tahun 2017 organisasi menerima pendapatan hanya 2 (dua) kali termin. Termin I pada tanggal 12 Januari 2018 sebesar Rp.677.301.157 atau 100% sesuai dengan anggaran. Termin II pada tanggal 05 Juli 2018 sebesar Rp.260.500.445 atau 100% sesuai dengan anggaran. Sehingga total yang diterima organisasi hanya sebesar Rp.937.801.602. Dari hal tersebut terlihat bahwa adanya perbedaan total penerimaan pendapatan pada tahun 2017 yaitu pengiriman dana termin III sebesar Rp.104.201.179 dan waktu pengiriman dana yang selalu terlambat atau tidak sesuai dengan yang telah ditentukan.

#### 2. Pusat Biaya

Berdasarkan data pada tabel 2 bahwa pada tahun 2016 organisasi mampu mengelola pengeluaran biaya operasional sebesar Rp.553.083.334 dan biaya non operasional sebesar Rp.444.653.300. Sehingga total biaya yang mampu dikelola sebesar Rp.997.736.634. Hal ini dapat dilihat bahwa total biaya yang dapat dikelola organisasi masih sangat kecil dari total biaya yang dianggarkan yaitu sebesar Rp.1.899.482.764 sehingga pengelolaan biaya pada tahun 2016 masih belum optimal.

Sedangkan pada tahun 2017 organisasi mampu meningkatkan pengelolaan biaya. Biaya operasional sebesar Rp.449.039.847 dan biaya non operasional sebesar Rp.945.882.054 sehingga total biaya yang mampu dikelola sebesar Rp.1.394.921.901. Dari hal ini dapat dilihat bahwa total biaya yang dapat dikelola organisasi cukup meningkat dari tahun 2016 dan total biaya yang dianggarkan yaitu sebesar Rp.1.042.001.781 sehingga pengelolaan biaya pada tahun 2017 sudah sesuai.

### 3. Penyerapan Dana

Berdasarkan data pada tabel 3 bahwa pada tahun 2016 organisasi mampu melakukan penyerapan dana biaya operasional sebesar Rp.553.083.334 atau 80% dari total anggaran dan biaya non operasional sebesar Rp.444.653.300 atau 37% dari total anggaran sehingga total biaya yang mampu dikelola sebesar Rp.997.736.634 atau 53% dari total anggaran. Dari hal tersebut dapat dilihat bahwa penyerapan dana yang dikeluarkan untuk biaya operasional lebih besar dibandingkan dengan biaya non operasional.

Dan pada tahun 2017 organisasi harus mampu melakukan penyerapan dana biaya operasional sebesar Rp.449.039.847 atau 63% dari total anggaran dan biaya non operasional sebesar Rp.945.882.054 atau 288% dari total anggaran sehingga total biaya yang mampu diserap sebesar Rp.1.394.921.901 atau 134%. Dari hal ini dapat dilihat bahwa organisasi mampu meningkatkan penyerapan dana dari pada tahun 2016 akan tetapi penyerapan dana yang dikeluarkan lebih besar biaya non operasional dibandingkan dengan biaya operasional.

## **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Berdasarkan pembahasan di atas dapat disimpulkan, bahwa:

1. Kebijakan akuntansi pertanggungjawaban pusat pendapatan dan biaya sudah sangat jelas, memadai dan transparan. Karena waktu pengiriman, banyaknya termin dan besarnya jumlah pendapatan yang diterima oleh organisasi pada pusat pendapatan harus diketahui oleh kedua belah pihak dalam hal ini lembaga donor dan BEN. Kepala divisi memantau pendapatan yang ada untuk melakukan segala kegiatan. Cepat lambat nya donor mengirimkan dana kepada organisasi dilihat dari besar kecilnya sisa pendapatan dan besarnya biaya yang telah dikelola. Kemudian laporan pertanggungjawaban biaya yang dikelola oleh organisasi pada pusat biaya juga harus dilaporkan secara jelas, rinci dan transparan kepada lembaga donor dan semua pengurus organisasi yang diketahui oleh BEN, kepala divisi dan staff.
2. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat pendapatan dan biaya pada LSM Solidaritas Perempuan sudah cukup memadai karena waktu pengiriman, banyaknya termin dan besarnya jumlah pendapatan yang diterima oleh organisasi pada pusat pendapatan telah diketahui. Akan tetapi pelaporan pertanggungjawaban biaya selalu terlambat dilaporkan sehingga besarnya biaya yang dikelola menjadi sangat kecil. Hal ini menyebabkan yang pendapatan yang diterima oleh organisasi selalu terlambat dan pengeluaran biaya menjadi tidak stabil atau tidak sesuai dengan perencanaan.

3. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat pendapatan dan biaya sangat berpengaruh terhadap pencapaian penyerapan dana. Organisasi akan menerima pendapatan secara tepat waktu apabila persentase penyerapan dana terlihat besar dan sisa pendapatan yang ada pada organisasi telah habis. Dan apabila organisasi cepat dalam melaksanakan kegiatan maka semakin cepat juga biaya yang dikeluarkan sehingga semakin cepat juga organisasi dalam meningkatkan persentase penyerapan dana.

Adapun rekomendasi untuk perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Sebaiknya organisasi menambahkan kebijakan pada pusat pendapatan dan pusat biaya bahwa pendapatan yang diterima oleh organisasi dan pelaporan pertanggungjawaban biaya tidak hanya dipertanggungjawabkan, dilaporkan dan diketahui secara jelas, rinci dan transparan kepada donor, BEN, semua pengurus organisasi, kepala divisi dan staff akan tetapi juga harus diketahui oleh sesama organisasi non profit, pemerintah dan masyarakat luas.
2. Sebaiknya organisasi secara terus menerus memantau perencanaan kegiatan agar organisasi tidak terlambat dalam melaksanakan kegiatan dan tidak terlambat dalam melaporkan pertanggungjawaban biaya. Hal tersebut membuat biaya yang dikelola menjadi stabil dan sesuai dengan perencanaan dan pendapatan yang diterima. Biaya yang dikelola juga sesuai dengan waktu yang seharusnya. Pelaporan ini menjadi sangat penting untuk dipertanggungjawabkan, dilaporkan dan diketahui secara jelas, rinci dan transparan kepada publik yaitu donor, BEN, semua pengurus organisasi, kepala divisi dan staff dan juga kepada sesama organisasi non profit, pemerintah dan masyarakat luas.
3. Sebaiknya organisasi lebih ketat atau disiplin dalam melihat timeline serta anggaran agar kegiatan yang dilakukan oleh organisasi sesuai dengan anggaran dan waktu yang telah direncanakan. Hasil penyerapan dana yang didapat akan sesuai dengan ketentuan yang telah direncanakan yaitu sebesar 100%. Karena pendapatan yang diterima merupakan biaya yang harus dikeluarkan.

## REFERENSI

- Anthony. R.N. dan V. Govindarajan, (2009), *Sistem Pengendalian Manajemen Jilid 1*, Salemba Empat, Jakarta.
- Bastian Bustami dan Nurlela, (2010), *Akuntansi Biaya Edisi 2*, Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Bastian Bustami dan Nurlela, (2013), *Akuntansi Biaya Edisi ke 4*, Mitra Wacana Media, Jakarta.

- Daljono, (2009), *Akuntansi Biaya: Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hansen, D.R. dan M.M. Mowen, (2009), *Akuntansi Manajerial*, Salemba Empat, Jakarta.
- Kamaruddin Ahmad, (2015), *Akuntansi Manajemen Edisi Revisi*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Mulyadi, (2007), *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Edisi Ketiga*, Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi, (2012), *Akuntansi Biaya*, UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Mursyidi, (2008), *Akuntansi Biaya*, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Sofyan Syafri Harahap, (2008), *Analisis Kritis atas Laporan Keuangan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- V. Wiratna Sujarweni, (2015), *Akuntansi Manajemen*, Pustaka Baru Press, Bantul Yogyakarta.
- William K. Carter, (2009), *Cost Accounting Edisi 14. Alih Bahasa: Krista*, Salemba Empat, Jakarta, 2009.