

SKRIPSI

**ANALISIS VARIANS BIAYA OPERASIONAL DALAM MENGUKUR
EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL PADA
KANTOR WILAYAH VI PT.PEGADAIAN (PERSERO)
MAKASSAR.**

**RIDWAN HAREEZ
105730440113**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR
2017**

**ANALISIS VARIANS BIAYA OPERASIONAL DALAM MENGUKUR
EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL PADA
KANTOR WILAYAH VI PT.PEGADAIAN (PERSERO)
MAKASSAR.**

**RIDWAN HAREEZ
105730440113**

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

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR
2017**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Penelitian : Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional Pada Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (persero) Makassar.

Nama Mahasiswa : Ridwan Hareez

Nim : 10573 04401 13

Program Studi : Akuntansi

Jenjang Studi : Strata Satu (S-1)

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diperiksa dan diujikan depan panitia penguji skripsi Strata Satu (S1) pada tanggal 14 Oktober 2017 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, Oktober 2017

Pembimbing I
Menyetujui

Pembimbing II

Asriati, S.E., M.Si
NIDN : 0031126303

Muttiarni, S.E., M.Si
NIDN : 0930087503

Dekan Fakultas Ekonomi

Mengetahui

Ketua Jurusan Akuntansi



Ismail Rasulong, S.E., M.Si
NBM : 903073

Ismail Badollahi, S.E., M.Si., Ak.CA
NBM. 1073428



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

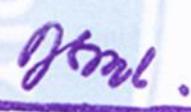
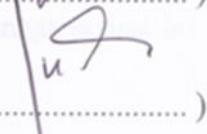
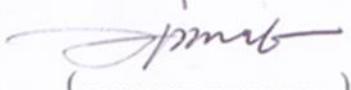
HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi atas nama RIDWAN HAREEZ dengan No. Stambuk 10573 04401 13 telah diperiksa dan diterima oleh Panitia Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis dengan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor: Tahun 1438 H/2017 M dan telah dipertahankan didepan penguji pada hari Sabtu, 14 Oktober 2017. Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 24 Muharram 1438 H

14 Oktober 2017 M

PanitiaUjian :

1. Pengawas Umum : Dr. H. Abd. Rahman Rahim, S.E.,M.M
(Rektor Unismuh Makassar) (.....) 
2. Ketua : Ismail Rasulong, S.E.,M.M
(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis) (.....) 
3. Sekretaris : Drs. H. Sultan Sarda, M.M
(WD I Fakultas Ekonomi dan Bisnis) (.....) 
4. Penguji :
 - a. Dr. Hj. Ruliaty, M.M (.....) 
 - b. Muchriana Muchran, S.E.,M.Si.,Ak.CA (.....) 
 - c. Linda Arisanty Razak, S.E.,M.Si.,Ak.CA (.....) 
 - d. Asriati, S.E.,M.Si (.....) 

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah puji dan syukur, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan Hidayah-Nyalah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan berjudul **“ANALISIS VARIANS BIAYA OPERASIONAL DALAM MENGUKUR EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA OPRASIONAL PADA KANTOR WILAYAH VI PT. PEGADAIAN (PERSERO) MAKASSAR”**.

Dengan segala kerendahan hati yang tulus, penulis sampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga atas segala bimbingan dan do'a yang tulus serta memberikan bantuan baik moral maupun material. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Abd. Rahman Rahim, S.E.,M.M. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar, Ismail Rasulong, S.E.,M.M.
3. Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Makassar, Ismail Badollahi, S.E.,M.Si.,Ak.CA
4. Ibu Asriati, S.E.,M.Si dan Ibu Muttiami, S.E.,M.Si, selaku pembimbing I dan II yang telah membimbing, memberi saran, kritikan dan pengarahan dengan penuh kesabaran sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

5. Seluruh Staf Fakultas Ekonomi dan Jurusan Akuntansi yang telah memberi ilmu pengetahuan yang berharga dan bermanfaat selama penulis menempuh pendidikan.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan masih jauh dari kesempurnaan, karena sebagai manusia biasa yang tak luput dari kesalahan dan kekhilafan. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan saran dan kritik dari berbagai pihak atau pembaca yang sifatnya membangun agar skripsi ini dapat lebih baik dan dapat bermanfaat sebagaimana mestinya.

Makassar, September 2017

Penulis

ABSTRAK

Ridwan hareez, 2017, *Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional PT. Pegadaian (persero) Makassar*, Dibimbing oleh ibu Asriati dan ibu Muttiarni, Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Makassar.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas pengendalian biaya operasional terhadap varians biaya operasional pada Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (Persero) Makassar. Metode analisis yang digunakan adalah metode deskriptif yaitu metode penelitian yang hanya mendeskripsikan tentang analisis biaya operasional dalam mengukur efektifitas pengendalian biaya operasional.

Hasil penelitian dari analisis varians biaya operasional pada Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (Persero) Makassar, terjadinya penyimpangan biaya baik itu penyimpangan tidak menguntungkan (*unfavorable*) atau penyimpangan menguntungkan (*favorable*). Pengendalian terhadap biaya operasional diperusahaan sudah efektif, karena adanya usaha perbaikan yang dilakukan perusahaan pada setiap biaya yang terjadi penyimpangan.

Kata Kunci : Varians, Biaya Operasional, Efektivitas, Pengendalian.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	3
D. Manfaat Penelitian.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Biaya.....	5
B. Biaya Operasional.....	13
C. Anggaran	16
D. Analisis Varians.....	21
E. Penelitian Terdahulu.....	25
F. Kerangka Pikir	35
G. Hipotesis	36

BAB III METODE PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian	37
B. Jenis dan Sumber Data	37
C. Teknik Pengumpulan Data	38
D. Metode Analisis Data	38

BAB IV GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Nama dan Sejarah Singkat Perusahaan/Lembaga	40
B. Visi dan Misi Organisasi	42
C. Struktur Organisasi	42
D. Job Description	43

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	45
B. Pembahasan	57

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	61
B. Saran	61

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
1. Penelitian Terdahulu.....	30
2. Biaya Operasional Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (persero) Makassar Tahun 2015-2016	45
3. Analisis Varians Biaya Bunga Dan Provisi.....	47
4. Analisis Varians Biaya Pegawai.....	49
5. Analisis Varians Biaya Administrasi dan Pemasaran.....	52
6. Analisis Varians Biaya Umum	55
7. Analisis Varians Pendidikan dan Pelatihan	56

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul Gambar	Halaman
1.	Strategi, perencanaan, dan anggaran.....	15
2.	Model Kerangka Pikir	36
3.	Struktur Organisasi Perum Pegadaian.....	43

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dunia usaha di era globalisasi ini terdapat persaingan semakin ketat dan semakin maju cara-cara yang dikembangkan untuk mencapai tujuan dan sasaran secara efektif dan efisien. Dalam rangka inilah maka dikembangkan pemikiran dan pengkajian untuk mendapatkan cara-cara yang lebih baik guna menghasilkan produk dan jasa secara optimal, sehingga dapat mencapai sasaran secara tepat waktu, tepat jumlah, tepat mutu dengan biaya yang lebih efisien.

Tujuan dari suatu perusahaan pada umumnya adalah meningkatkan kualitas produk dan jasa, mendapatkan pangsa pasar yang ditargetkan, serta memperoleh laba maksimal. Mengingat pentingnya masa depan perusahaan agar dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya untuk terus berkembang memerlukan adanya suatu perencanaan yang matang dan pengendalian yang efektif terhadap biaya yang akan dikeluarkan dalam kegiatan operasionalnya. Pentingnya pengendalian biaya yang efektif dalam kegiatan operasionalnya membantu perusahaan dalam menganalisis varians biaya operasional yang terjadi. Varians atau selisih adalah perbedaan antara suatu rencana atau target dari suatu hasil Witjaksono (2013).

Namun pada dasarnya biaya yang dikeluarkan perusahaan sering kali terjadi kelebihan dan kekurangan biaya dalam aktivitasnya. Dengan terjadi

kelebihan dan kekurangan biaya maka akan mengakibatkan efisiensi tidak akan tercapai sehingga menghambat masalah pencapaian suatu tujuan dalam perusahaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa biaya merupakan faktor utama dalam menjalankan perusahaan baik perusahaan perdagangan, industri maupun perusahaan jasa. Disamping itu juga merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengambilan keputusan manajemen, sehingga diperlukan suatu teknik/strategi untuk meminimalkan biaya tersebut. Untuk dapat melaksanakan hal tersebut suatu organisasi perusahaan perlu untuk menyusun urutan prioritas pencapaiannya dalam mencapai tujuan, baik yang bersifat jangka pendek maupun jangka panjang. Salah satu bentuk penjabaran sarana mencapai tujuan perusahaan bentuk suatu periode tertentu adalah sangat diperlukan adanya anggaran yang matang dalam pelaksanaan dan pengendalian biaya secara efektif dan efisien agar hal tersebut dapat terwujud, maka anggaran dan realisasinya harus mendapat pengawasan yang terkoordinasi dan terencana dengan baik, anggaran tersebut harus dapat dijadikan suatu standar atau anggaran yang kemudian dibandingkan dengan pelaksanaan yang sudah terealisasi dengan benar. Anggaran disusun dapat berdasarkan pada hasil kerja periode yang lalu maupun perkembangan keinginan masyarakat.

PT.Pegadaian (Persero) merupakan salah satu lembaga formal di Indonesia yang bergerak dibidang jasa yang berdasarkan hukum diperbolehkan melakukan pembiayaan dengan bentuk penyaluran kredit atas dasar hukum gadai. Pada setiap kegiatan yang dilakukan oleh PT.Pegadaian

(Persero) adalah melakukan pembiayaan, kegiatan-kegiatan pembiayaan tersebut berupa penyaluran dana atau kegiatan menawarkan/pemberian sejumlah produk jasa non gadai kepada nasabahnya. Dalam kegiatannya pemberian produk jasa pegadaian dikenakan biaya operasional, karena pada setiap kegiatannya terdapat biaya-biaya tertentu yang diperlukan dalam menjalankan kegiatan operasinya. Pengendalian terhadap biaya yang akan dikeluarkan untuk menjalankan kegiatan operasinya harus bisa dikendalikan, agar jumlah realisasi pada setiap biaya tidak melebihi anggaran, sehingga setiap tujuan yang diharapkan perusahaan dapat tercapai. Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis memberikan judul penelitian **“Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional Pada Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (Persero) Makassar.”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka disusun perumusan masalah sabagai berikut. Bagaimana pengukuran efektivitas pengendalian biaya operasional terhadap varians biaya operasional pada Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (Persero) Makassar.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari perumusan masalah maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas pengendalian biaya operasional terhadap varians biaya operasional pada Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (Persero) Makassar.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Memperoleh tambahan ilmu dan pengalaman dari masalah-masalah yang penulis tangani. Dan diharapkan dapat melatih penulis dalam mengatasi masalah, hambatan, dan kesulitan yang berkaitan dengan varians biaya operasional.

2. Bagi Perusahaan

Untuk memberikan hasil pemikiran yang positif dan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam melakukan penganggaran biaya yang lebih sesuai untuk pengendalian.

3. Bagi Pembaca

Sebagai bahan referensi bagi peneliti – peneliti berikutnya yang berkaitan dengan analisis varians biaya operasional.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Biaya

1. Pengertian Biaya

Dalam usaha pengelolaan perusahaan, diperlukan informasi biaya yang sistematis dan komparatif serta data analisis biaya dan laba. Informasi ini membantu manajemen untuk menetapkan sasaran laba perusahaan, menetapkan target departemen yang menjadi pedoman manajemen menengah dan operasi menuju pencapaian sasaran akhir, mengevaluasi keefektifan rencana, mengungkapkan keberhasilan dan kegagalan dalam bentuk tanggung jawab yang spesifik dan menganalisis serta memutuskan pengadaan penyesuaian dan perbaikan agar seluruh organisasi tetap bergerak maju secara seimbang menuju tujuan yang telah ditetapkan. Sistem informasi yang benar-benar diperlukan oleh setiap manajer yang bertanggung jawab. Guna pencapaian tujuan ini, sistem tersebut harus dirancang untuk memberikan informasi tepat pada waktunya. Selanjutnya, informasi ini harus dikomunikasikan secara efektif. Untuk itu, kebutuhan akan pengendalian biaya menjadi hal yang dominan.

Untuk melaksanakan tanggung jawab perencanaan dan pengendalian biaya, manajer membutuhkan informasi tentang biaya. Dari sudut pandang akuntansi, kebutuhan informasi biaya paling sering berkaitan dengan biaya-biaya organisasi. Menghasilkan pendapatan tidaklah menjamin adanya laba.

Pengetahuan mengenai biaya-biaya dapat membuat perbedaan signifikan dalam keberhasilan keuangan sebuah perusahaan. Entitas-entitas bisnis yang sangat memahami dan mengendalikan biaya-biaya biasanya memperoleh sukses yang lebih baik dari pada entitas-entitas yang tidak memahaminya.

Tanpa informasi biaya, manajemen tidak memiliki ukuran apakah masukan yang dikorbankan memiliki nilai ekonomi yang lebih rendah dari nilai keluarannya, sehingga tidak memiliki informasi apakah kegiatan usahanya menghasilkan laba atau sisa hasil usaha yang sangat diperlukan untuk mengembangkan atau mempertahankan eksistensi perusahaannya. Begitu juga tanpa informasi biaya, manajemen tidak memiliki dasar untuk mengalokasikan berbagai sumber ekonomi yang dikorbankan dalam menghasilkan sumber ekonomi lain.

Berdasarkan pandangan tersebut, menurut Radiks (2006), *Tentative Set Of Broad Accounting prinples Enterprise*, biaya dinyatakan sebagai harga pertukaran atau pengorbanan yang dulakukan untuk memperoleh manfaat. Bila istilah biaya digunakan secara spesifik, istilah ini dilengkapi menunjukkan objek yang bersangkutan, misalnya biaya langsung, biaya konversi, biaya tetap, biaya variabel, biaya standar, biaya differensial, biaya kesempatan dan sebagainya. Setiap perlengkapan mempunyai arti dalam menghitung dan mengukur biaya yang akan berguna bagi pimpinan dalam mencapai sasaran perencanaan dan pengawasan.

Mulyadi (2005) mengatakan bahwa biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Ada 4 unsur pokok dalam definisi biaya tersebut di atas.

1. Biaya yang merupakan pengorbanan sumber ekonomi
2. Diukur dalam satuan uang
3. Yang telah terjadi atau yang secara potensial akan terjadi
4. Pengorbanan tersebut untuk tujuan tertentu

Menurut Musyiridi (2008) “Biaya diartikan sebagai suatu pengorbanan yang dapat mengurangi kas atau harta lainnya untuk mencapai tujuan, baik yang dapat dibebankan pada saat ini maupun pada saat yang akan datang.”

Selanjutnya pengertian biaya dikemukakan oleh Prawironegoro (2008) bahwa : ” Biaya merupakan pengorbanan untuk memperoleh harta, sedangkan beban merupakan pengorbanan untuk memperoleh pendapatan. Keduanya merupakan pengorbanan, namun tujuannya berbeda.

Dalam dunia bisnis, semua aktivitas dapat diukur dengan satuan uang yang lazim disebut biaya. Aktivitas itu merupakan pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran, material untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan bisnis adalah laba. Oleh sebab itu setiap aktivitas harus diperhitungkan secara *benefit cost ratio* (perhitungan keuntungan dan pengorbanan)

Berdasarkan definisi-definisi di atas tentang biaya maka digunakan akumulasi data biaya untuk keperluan penilaian persediaan dan untuk

penyusunan laporan-laporan keuangan di mana data biaya jenis ini bersumber pada buku-buku dan catatan perusahaan. Tetapi, untuk keperluan perencanaan analisis dan pengambilan keputusan, sering harus berhadapan dengan masa depan dan berusaha menghitung biaya terselubung (*imputed cost*), biaya deferensial, biaya kesempatan (*oppurtunity cost*) yang harus didasarkan pada sesuatu yang lain dari biaya masa lampau. Oleh sebab itu merupakan persyaratan dasar bahwa biaya harus diartikan dalam hubungannya dengan tujuan dan keperluan penggunaannya sehingga suatu permintaan akan data biaya harus disertai dengan penjelasan mengenai tujuan dan keperluan penggunaannya, karena data biaya yang sama belum tentu dapat memenuhi semua tujuan dan keperluan.

2. Penggolongan Biaya

Dalam akuntansi biaya, biaya digolongkan dengan berbagai macam cara. Umumnya penggolongan biaya ini ditentukan atas dasar tujuan yang hendak dicapai dengan penggolongan tersebut, karena dalam akuntansi biaya dikenal konsep "*different cost for different purposes*"

Mulyadi (2005) mengemukakan bahwa biaya dapat digolongkan menjadi :

1. Obyek Pengeluaran
2. Fungsi pokok dalam perusahaan
3. Hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai
4. Perilaku biaya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan

5. Jangka waktu manfaatnya.

Berdasarkan penggolongan biaya diatas maka dapat diuraikan satu-persatu sebagai berikut :

1. Penggolongan biaya menurut obyek pengeluaran

Dalam cara penggolongan ini, nama obyek pengeluaran merupakan dasar penggolongan biaya. Misalnya nama obyek pengeluaran adalah bahan bakar, maka semua pengeluaran yang berhubungan dengan bahan bakar disebut “biaya bahan bakar”.

2. Penggolongan biaya menurut fungsi pokok dalam perusahaan

Dalam perusahaan manufaktur ada tiga pokok, yaitu fungsi produksi, fungsi pemasaran, dan fungsi administrasi & umum.

3. Penggolongan biaya menurut hubungan biaya dengan sesuatu yang di biyai

Sesuatu yang dibiayai dapat berupa produk atau departemen. Dalam hubungannya dengan sesuatu yang dibiayai, biaya dapat dikelompokkan menjadi dua golongan :

a) Biaya langsung (*Direct Cost*)

Biaya langsung adalah biaya yang terjadi, yaitu penyebab satu-satunya adalah karena adanya sesuatu yang dibiayai. Jika sesuatu yang dibiayai tersebut tidak ada, maka biaya langsung ini tidak akan terjadi. Dengan demikian biaya langsung tersebut akan mudah diidentifikasi dengan sesuatu yang dibiayai. Biaya produksi langsung terdiri dari biaya bahan baku dan biaya tenaga

kerja langsung. Biaya langsung departemen (*direct department costs*) adalah semua biaya yang terjadi di dalam departemen tertentu.

b) Biaya tidak langsung (*Indirect Cost*)

Biaya tidak langsung adalah biaya yang terjadinya tidak hanya disebabkan oleh sesuatu yang dibiayai. Biaya tidak langsung dalam hubungannya dengan produk tersebut dengan istilah biaya produksi tidak langsung atau biaya overhead pabrik (*factory overhead costs*).

4. Penggolongan biaya menurut perilakunya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan

Dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan, biaya dapat digolongkan menjadi :

a) Biaya variabel

Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan.

b) Biaya semivariabel

Biaya semivariabel adalah biaya yang berubah tidak sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Biaya semivariabel mengandung unsur biaya tetap dan unsur biaya variabel.

c) Biaya semifixed

Biaya semifixed adalah biaya yang tetap untuk tingkat volume kegiatan tertentu dan berubah dengan jumlah yang konstan pada volume produksi tertentu.

d) Biaya tetap

Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisar volume kegiatan tertentu.

5. Penggolongan biaya atas dasar jangka waktu manfaatnya

Atas dasar jangka waktu manfaatnya, biaya dapat dibagi menjadi dua yaitu pengeluaran modal dan pengeluaran pendapatan :

a) Pengeluaran modal (*capital expenditures*)

Pengeluaran modal adalah biaya yang mempunyai manfaat lebih dari satu periode akuntansi (biasanya periode akuntansi adalah satu tahun kalender). Pengeluaran modal ini pada saat terjadinya dibebankan sebagai harga pokok aktiva, dan dibebankan dalam tahun-tahun yang menikmati manfaatnya dengan cara didepresiasi, diamortisasi atau didepleksi.

b) Pengeluaran pendapatan (*revenue expenditures*)

Pengeluaran pendapatan adalah biaya yang hanya mempunyai manfaat dalam periode akuntansi terjadinya pengeluaran tersebut. Pada saat terjadinya, pengeluaran pendapatan ini dibebankan sebagai biaya dan dipertemukan dengan pendapatan yang diperoleh dari pengeluaran biaya tersebut.

Kartadinata (2011) mengelompokkan biaya non produksi antara lain sebagai berikut :

1. Biaya Administrasi Umum

Meliputi semua biaya dalam melakukan fungsi administrasi yaitu biaya perencanaan dan penentu strategi dan kebijakan, pengarahan dan pengendalian kegiatan agar berdaya guna. Yang merupakan golongan biaya administrasi umum pada perusahaan adalah :

- a) Gaji dan Upah
- b) Kesejahteraan pegawai
- c) Biaya reparasi dan pemeliharaan
- d) Biaya pemeliharaan aktiva tetap
- e) Biaya administrasi umum lainnya seperti biaya cetak, alat tulis, perlengkapan kantor, biaya air, biaya listrik dan biaya lainnya.

2. Biaya Pemasaran

Biaya pemasaran meliputi semua rangkaian biaya dalam pemasaran atau kegiatan untuk menjual barang atau jasa perusahaan kepada pembeli sesuai dengan pengumpulan piutang menjadi kas.

3. Biaya Financial

Biaya financial adalah semua biaya dalam fungsi financial yaitu bunga, biaya penerbitan atau emisi obligasi, biaya financial lainnya.

Perumusan definisi biaya secara umum yang dikemukakan di atas, memiliki ciri-ciri seperti pemakaian barang-barang, keterkaitan dengan suatu tujuan output dan penilaian. Melalui penggunaan ciri-ciri yang lebih dipertajam dengan memperhatikan ciri-ciri tambahan yang diperlukan dapat menghasilkan pengertian biaya secara khusus atau pengertian biaya yang lebih rinci. Pengertian biaya secara khusus merupakan pengertian yang operasional, terutama karena memberi petunjuk tentang jenis pemakaian barang-barang, banyaknya pemakaian, kaitan pemakaian dan hasil serta dasar-dasar penilaiannya, sesuai dengan kekhususan masing-masing biaya yang bersangkutan.

B. Biaya Operasional

1. Pengertian Biaya Operasional

Biaya operasional atau biaya komersial merupakan biaya yang memiliki peran besar dalam mempengaruhi keberhasilan perusahaan mencapai tujuannya, yaitu memperoleh laba usaha. Tanpa aktivitas operasional yang terarah maka seluruh produk yang dihasilkan tidak akan memiliki manfaat apapun bagi perusahaan. Secara umum, biaya operasional dibagi ke dalam 2 kelompok besar, yaitu biaya pemasaran (*marketing cost*) dan biaya administrasi dan umum Dewi (2009).

Klasifikasi biaya adalah suatu proses pengelompokkan biaya yang sistematis atas keseluruhan dari elemen-elemen yang ada dalam golongan. menurut Supriyono (2005) sebagai berikut:

1. Klasifikasi biaya berdasarkan fungsi pokok kegiatan perusahaan yaitu :

a) Biaya produksi

Biaya produksi adalah biaya materil, biaya langsung dan biaya overhead.

b) Biaya administrasi umum

Biaya administrasi umum adalah semua biaya yang berhubungan dengan fungsi administrasi umum.

2. Klasifikasi biaya berdasarkan objek atau pusat biaya yang dibiayai

a) Biaya langsung

Biaya langsung adalah biaya yang terjadi atau manfaatnya tidak didefenisikan kepada objek atau pusat atau pusat biaya tertentu.

b) Biaya tidak langsung

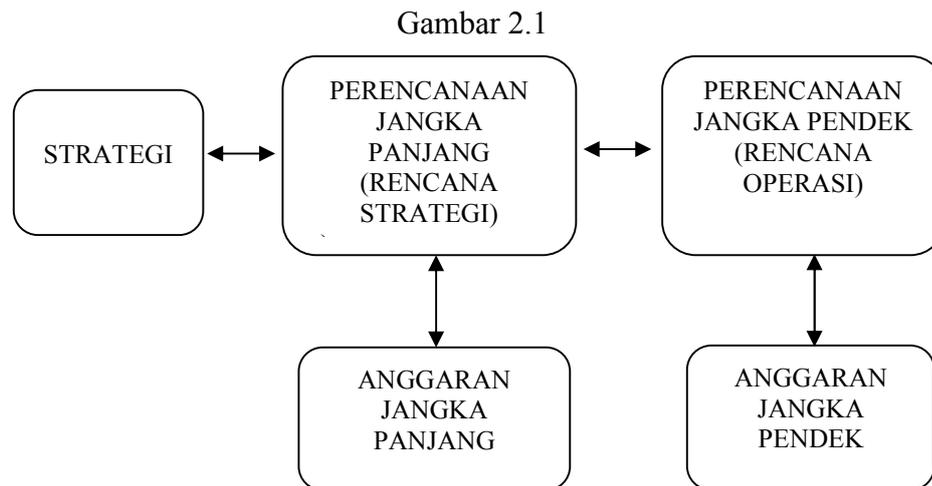
Biaya tidak langsung adalah biaya yang terjadi atau manfaatnya tidak dapat diidentifikasi kepada objek atau pusat biaya tertentu dan manfaatnya dinikmati beberapa objek atau pusat biaya.

2. Anggaran Biaya Operasional

Menurut Rudianto (2009) “Anggaran biaya operasional adalah semua rencana pengeluaran yang berkaitan dengan distribusi dan penjualan produk perusahaan serta pengeluaran untuk menjalankan roda organisasi”. Anggaran operasional (*operational budget*) merupakan anggaran yang bertujuan untuk menyusun anggaran laba rugi Nafarin (2007). Dimana anggaran laba rugi itu sendiri adalah anggaran berupa daftar yang disusun secara sistem tentang

dapatan, beban, serta laba (rugi) yang diperoleh suatu perusahaan selama periode tertentu.

Strategi, perencanaan, dan anggaran Horngren (2008)



Untuk perusahaan yang besar, disamping berisi ringkasan anggaran secara umum, juga disebutkan anggaran secara terinci dari masing-masing unit usaha, lalu penelitian dan pengembangan dan biaya administrasi umum. Supriyono (2005) mengatakan bahwa isi anggaran tersebut adalah.

1. Anggaran Pendapatan.
2. Anggaran Biaya Produksi dan Biaya Penjualan.
3. Biaya Pemasaran.
4. Biaya Administrasi dan Umum.
5. Biaya Penelitian dan Pengembangan.
6. Pajak Penghasilan.

Biaya operasional atau biaya komersial merupakan biaya yang memiliki peran besar dalam mempengaruhi keberhasilan perusahaan mencapai tujuannya, yaitu memperoleh laba usaha. Tanpa aktivitas operasional yang

terarah maka seluruh produk yang dihasilkan tidak akan memiliki manfaat apapun bagi perusahaan. Secara umum, biaya operasional dibagi ke dalam 2 kelompok besar, yaitu biaya pemasaran (*marketing cost*) dan biaya administrasi dan umum Dewi (2009).

Operasi yang efektif adalah operasi yang dapat memperoleh atau melampaui tujuan yang ditetapkan dari operasi tersebut. Operasi yang efektif sangat penting bagi strategi yang sukses. Sebuah perusahaan bisnis dapat mengukur efektivitasnya berdasarkan apakah perusahaan tersebut telah berhasil memperoleh laba operasi yang diinginkan, mendapatkan pangsa pasar yang ditargetkan, memperkenalkan produk-produk baru sebelum batas waktu yang ditetapkan, atau meraih tingkat imbal hasil atas aktiva bersih (*return on net assets*) seperti yang ditetapkan dalam anggaran induk (*master budget*) Blocher (2005).

C. Anggaran

1. Pengertian Anggaran

Dalam operasional setiap perusahaan senantiasa diperlukan langkah yang sistematis untuk dapat memberdayakan potensi sumber dayanya secara efisien dan efektif. Untuk mencapai kondisi tersebut diperlukan perencanaan yang cermat dari manajemen dan meniti langkah operasional yang akan dilakukan. Derajat kompleksitas perencanaan tersebut tentu dipengaruhi oleh skala perusahaan, perusahaan besar relatif perencanaan yang lebih formal dan rinci.

Anggaran merupakan rencana yang terorganisasi dan menyeluruh, dinyatakan dalam unit moneter untuk operasi dan sumber daya suatu perusahaan selama periode tertentu di masa yang akan datang.

Menurut Nafarin (2007) mengemukakan bahwa: “Anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.”

Karyoso (2005) mengemukakan bahwa anggaran adalah: “Suatu alokasi sumber-sumber (*resources*) yang dibuat secara terencana (dengan demikian *budget* dapat dikatakan sebagai suatu rencana) mengenai hal yang akan dilakukan di masa yang akan datang, yang didasarkan pada sejumlah variabel penting, yang ditujukan (dimaksud) untuk mencapai sejumlah tujuan tertentu. Dan yang mengaitkan antara penerimaan-penerimaan yang diperkirakan dengan pengeluaran-pengeluaran direncanakan, serta membentuk/menetapkan suatu dasar (basis) untuk mengukur dan mengontrol pengeluaran dan pendapatan.”

Selanjutnya Ambarwati (2005) mengemukakan bahwa: “Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam bentuk unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka/periode tertentu di masa yang akan datang.”

Beberapa hal yang mencakup di dalam dalam pengertian anggaran perusahaan:

1. Perencanaan secara resmi

Suatu perencanaan yang dapat diartikan sebagai penentuan (sekarang) tentang segala sesuatu yang akan dilaksanakan pada waktu atau periode yang akan datang.

2. Seluruh kegiatan

Penyusunan anggaran suatu perusahaan haruslah mencakup seluruh kegiatan perusahaan.

3. Jangka waktu

Anggaran perusahaan yang akan disusun untuk dipergunakan dalam jangka waktu tertentu. Berapa lamanya waktu ini akan sangat tergantung kepada kebutuhan perusahaan dan kesepakatan yang ada di dalam perusahaan.

4. Dalam unit moneter

Kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan adalah sangat beraneka ragam. Oleh karena itu, kegiatan yang beraneka ragam tersebut harus disusun dalam suatu perencanaan, maka perlulah dipergunakan satuan unit yang sama agar dapat dicapai kemudahan penyusunannya serta dapat dilakukan perbandingan.

Ikhsan (2009) mengatakan bahwa anggaran merupakan perencanaan manajerial untuk melakukan suatu tindakan dalam ungkapan-ungkapan keuangan. Anggaran menjadi alat bagi manajerial yang menjamin perolehan

terhadap tujuan-tujuan organisasi dan penyediaan dana sebagai salah satu acuan dalam menjalankan operasional sehari-hari.

Terdapat sejumlah perbedaan jenis dari anggaran. Bagian ini menjelaskan anggaran jangka pendek dan jangka panjang, anggaran modal, anggaran operasi, anggaran departemen, dan penguasaan anggaran Ikhsan (2009).

1. Anggaran Jangka Panjang dan Jangka Pendek.
2. Anggaran Tetap Versus Fleksibel.
3. Anggaran Modal.
4. Anggaran Departemen.
5. Penguasaan Anggaran.

Anggaran dihasilkan oleh proses penyusunan anggaran. Supriyono (2005) mengatakan bahwa pemakaian anggaran memberikan beberapa keunggulan pada organisasi atau unit organisasi yang memakainya sebagai berikut.

1. Menyediakan suatu pendekatan disiplin untuk menyelesaikan masalah.
2. Membantu manajemen membuat studi awal terhadap masalah-masalah yang dihadapi oleh suatu organisasi Menyediakan cara-cara untuk memformalisasi usaha perencanaan.
3. Menutup kemacetan potensial sebelum kemacetan tersebut terjadi.
4. Mengembangkan iklim “sadar laba” dalam perusahaan, mendorong sikap kesadaran terhadap pentingnya biaya dan memaksimalkan pemanfaatan sumber-sumber perusahaan.

5. Membantu mengkoordinasikan dan mengintegrasikan penyusunan rencana operasi.
6. Memberikan kesempatan kepada organisasi untuk meninjau kembali secara sistematis terhadap kebijaksanaan dan pedoman dasar yang sudah ditentukan.
7. Mengkoordinasikan, menghubungkan dan membantu mengarahkan investasi dan semua usahausaha organisasi ke saluran yang paling menguntungkan.
8. Mendorong suatu standar prestasi yang tinggi dengan membangkitkan semangat bersaing yang sehat,
9. Menyediakan tujuan atau sasaran yang merupakan alat pengukur atau standar untuk mengukur prestasi dan ukuran pertimbangan manajemen dan sikap eksekutif secara individual.

Meskipun anggaran memiliki banyak keunggulan, namun anggaran juga memiliki beberapa keterbatasan:

1. Estimasi dan proyeksi tidak tepat.
2. Kondisi dan asumsi berubah.
3. Tidak ada kerjasama dan koordinasi.
4. Dipandang sebagai pengganti pertimbangan manajemen.

Agar anggaran dapat memanfaatkan keunggulannya sebaik mungkin dan menekan keterbatasan sekecil mungkin maka anggaran yang baik memerlukan syarat-syarat yang harus dipenuhi sebagai berikut.

1. Adanya organisasi perusahaan yang sehat.

2. Adanya sistem akuntansi yang memadai.
3. Adanya penelitian dan analisis.
4. Adanya dukungan para pelaksana.

Ada tiga bagian utama dalam proses pembuatan anggaran Ikhsan (2009).

1. Penetapan tujuan

Aktivitas perencanaan dimulai dengan menerjemahkan tujuan organisasi yang luas ke dalam tujuan-tujuan aktivitas-aktivitas yang khusus. Konsep utama perilaku yang berpengaruh terhadap tahapan penerapan tujuan adalah proses perencanaan meliputi partisipasi, kesesuaian tujuan, dan komitmen.

2. Tahap Implementasi

Pada tahapan ini, rencana formal tersebut digunakan untuk mengkomunikasikan tujuan strategi organisasi, serta untuk memotivasi orang secara positif di dalam organisasi.

3. Tahap Pengendalian dan Evaluasi Kinerja

Setelah anggaran diimplementasikan, maka anggaran tersebut berfungsi sebagai elemen kunci dalam pengendalian.

D. Analisis Varians

Witjaksono (2013) varians atau selisih adalah perbedaan antara suatu rencana atau target dan suatu hasil. Varian memberikan indikasi atau suatu peringatan bahwa operasi tidak berjalan sebagaimana yang direncanakan. Analisis varians mencakup analisis matematis dari dua perangkat data untuk

mendapatkan pendalaman penyebab terjadinya suatu penyimpangan/varians. Salah satu jumlah diperlukan sebagai dasar, standar, atau titik pedoman.

Analisis variansi atau analisis selisih dimaksudkan untuk tujuan perencanaan atau pengendalian manajerial dalam konteks program Perencanaan dan Pengendalian Laba (LPP) yang komprehensif.

Menurut Harahap (2009) pengertian analisis variansi adalah sebagai berikut : “Analisis variansi adalah analisis yang dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan realisasi dibandingkan dengan anggarannya”. Berdasarkan pernyataan tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa suatu selisih dapat dianggap menguntungkan atau tidak menguntungkan. Dari analisis variansi ini diselidiki penyebab terjadinya, untuk kemudian dicari jalan keluar untuk mengatasi terjadinya selisih terutama selisih yang merugikan.

1. Single Variance Methode

Dalam metode ini analisa variansi langsung diperbandingkan antara apa yang dianggarkan dengan realisasi yang dicapai oleh masing-masing mata anggaran yang bersangkutan. Kemudian selisih yang ada dapat berupa *favorable variance* dan sebaliknya akan berupa *unfavorable variance* apabila sifatnya negatif. Jika pendapatan yang dicapai lebih besar dari anggaran yang telah ditetapkan maka penyimpangan tersebut bersifat *favorable*. Hal ini ada beberapa kemungkinan yang perlu di analisa mungkin karena anggarannya yang ditetapkan terlalu kecil dan lain-lain.

2. Two Variance Method

Pada *Two Variance Method* ini, misalnya dalam jumlah biaya yang dikeluarkan telah terlampaui dari yang semula dianggarkan, tetapi karena volume usaha yang dicapai/lebih besar yang dianggarkan maka dalam metode pertama kesimpulan tetap bersifat negatif, tetapi pada metode kedua akan memberikan kesimpulan yang positif.

Kegiatan terakhir dari proses pengendalian manajemen adalah menilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban. Evaluasi dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi anggaran dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya Halim (2009). Kerangka kerja untuk melakukan analisis selisih yang terjadi menggunakan ide-ide sebagai berikut.

1. Menentukan faktor penyebab kunci yang mempengaruhi laba.
2. Pecah seluruh selisih laba berdasarkan faktor-faktor kunci penyebab tersebut.
3. Memfokuskan pada pengaruh laba dari selisih yang disebabkan oleh masing-masing faktor penyebab.
4. Berusaha menghitung pengaruh yang spesifik dari tiap faktor penyebab dengan hanya mengubah faktor yang bersangkutan sementara faktor yang lain konstan.
5. Menambah kompleksitas secara beruntun, satu lapis pada suatu waktu, dimulai dengan tingkatan yang paling umum.

6. Menghentikan proses apabila penambahan kompleksitas pada tingkatan tertentu tidak menambah kejelasan mengenai faktor-faktor yang mendasari selisih laba secara keseluruhan.

Analisis *variance* (selisih) anggaran biaya menurut Mulyadi (2005) adalah sebagai berikut:

1. Selisih bahan baku

a) Selisih harga

Selisih harga secara sistematis dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Sh = (Hst - Hs) \times Ks$$

Dimana: Sh = Selisih Harga, Hst= Harga Standar, Hs =Harga Sesungguhnya, Ks= Kuantitas Sesungguhnya

b) Selisih kuantitas atau efesiensi

$$Sk = (Kst - Ks) \times Hst$$

Dimana: Hst= Harga Standar, Sk = Selisih kuantitas/efesiensi, Kst=Kuantitas Standar, Ks =Kuantitas Sesungguhnya

2. Analisis Selisih Tenaga Kerja.

a) Selisih tarif upah langsung.

$$STU = (TUS_{st} - TUS) \times JKS$$

Dimana: STU= Selisih tarif upah, TUS_{st}= Tarif upah standar, TUS= Tarif upah sesungguhnya, JKS= Jam kerja Sesungguhnya

b) Selisih efesiensi upah langsung

$$SEU = (JKS_{st} - JKS) \times TUS_{st}$$

Dimana: SEU = Selisih efisiensi Upah, JKSt= Jam kerja standar,
JKS =Jam kerja sesungguhnya, TUST= Tarif upah standar

3. Analisis selisih biaya *overhead* proyek

$$\begin{aligned} \text{Sbop} &= \text{BOPst} - \text{BOPs} \\ &= (\text{Tst} \times \text{Kst}) - \text{BOPs} \end{aligned}$$

Dimana: Sbop = Selisih harga, BOPst= Harga Standar, BOPs=
Harga Sesungguhnya, Tst= Tarif Standar, Kst= Kuantitas Standar

Dimana dari dua perhitungan hasil analisis selisih (*variance*) masing-masing akan diberi tanda M (selisih menguntungkan/*favorable variance*) dan tanda TM (selisih merugikan/*unfavorable variance*). Alat analisis yang digunakan dalam membahas penelitian ini adalah dengan metode perbandingan (deskriptif), bahan perbandingan yang akan dibahas adalah anggaran yang telah disusun oleh perusahaan dan realisasi anggaran yang telah dikeluarkan oleh perusahaan, kemudian berdasarkan perbandingan terhadap anggaran yang telah diterapkan dan realisasi akan ditemukan selisih (*variance*) biaya. Tolak ukur yang digunakan perusahaan untuk mengukur efektifnya pengendalian terhadap biaya adalah membandingkan antara biaya yang sesungguhnya terjadi dengan biaya aktual sesuai dengan anggaran yang sudah ditetapkan.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Novi Suprpti (2010) Analisis Variansi Antara Anggaran Pemberian Kredit Dan Realisasi Pemberian Kredit Pada Koperasi Pegawai RI RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung yang bertujuan mendeskripsikan antara anggaran pemberian kredit dan realisasi pemberian kredit dari tahun 2004-2009.

Penelitian yang dilakukan oleh Sultan Iskandar (2014) Analisis Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Proyek Pembangunan Gedung Kantor Kejati Sul-Sel (Studi Kasus PT. Utama Karya (Persero) Wilayah V Makassar) yang bertujuan untuk mengetahui proses evaluasi anggaran biaya operasional jika terjadi penyimpangan antara anggaran dengan realisasi pada PT. Utama Karya (Persero) Wilayah V Makassar proyek Pembangunan Gedung Kantor Kejati Sulsel. Metode analisis yang digunakan dengan menggunakan analisis *variance* (selisih) anggaran biaya dan metode perbandingan (deskriptif) yaitu bahan perbandingan anggaran yang telah disusun oleh perusahaan dan realisasi anggaran yang telah dikeluarkan oleh perusahaan, kemudian berdasarkan perbandingan terhadap anggaran yang telah diterapkan dan realisasi akan ditemukan selisih (*variance*) biaya. Pembangunan kantor Kejati Sulsel yang merupakan sarana kejaksaan tinggi hukum pemerintah yang dibuat pemerintah memiliki anggaran yang dikuasakan kepada kuasa pengguna anggaran, dan dalam realisasinya PT. Utama Karya (Persero) Wilayah V menyelesaikannya tepat 160 hari kalender sesuai dengan berita acara serah terima.

Penelitian yang dilakukan oleh Jane Irene Watania (2013) Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional Pada Kantor Wilayah VI PT.Pegadaian (persero) Manado menyimpulkan bahwa Untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, perusahaan perlu melakukan suatu perencanaan yang matang dan pengendalian yang efektif terhadap biaya yang akan dikeluarkan dalam kegiatan operasionalnya. PT. Pegadaian (Persero) merupakan salah satu lembaga formal di Indonesia yang bergerak dibidang jasa yang berdasarkan hukum diperbolehkan melakukan pembiayaan dengan bentuk penyaluran kredit atas dasar hukum gadai. Dalam kegiatannya pemberian produk jasa pegadaian dikenakan biaya operasional, karena pada setiap kegiatannya terdapat biaya-biaya tertentu yang diperlukan dalam menjalankan kegiatan operasinya. Pentingnya pengendalian biaya terhadap biaya operasionalnya membantu perusahaan dalam menganalisis varians biaya operasional yang terjadi, agar realisasi biaya yang terjadi tidak melebihi dari anggaran yang ditetapkan sebelumnya sehingga tujuan perusahaan bisa tercapai. Metode analisis yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Hasil penelitian dari analisis varians biaya operasional di Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (Persero) Manado, terjadi penyimpangan biaya baik itu penyimpangan tidak menguntungkan (*unfavorable*) atau penyimpangan menguntungkan (*favorable*). Namun untuk pengendalian terhadap biaya operasional diperusahaan sudah efektif, karena adanya usaha perbaikkan yang dilakukan perusahaan pada setiap biaya yang terjadi penyimpangan.

Nani Nurani (2009) Peranan Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada PT. Sariwangi AEA menyimpulkan bahwa Untuk realisasi biaya operasional tahun 2007 berada dibawah anggaran biaya operasional sebesar Rp 198.497.921 atau terjadi penyimpangan positif sebesar 0,75% dari anggaran biaya operasional, sedangkan pada tahun 2008 yang sifarnya positif sebesar Rp 61.311.066 atau sebesar 0.18% dari anggaran biaya operasional.

Christian Kainde (2013) Analisis Varians Dan Pertumbuhan Belanja Daerah Pada Pemerintahan Kota Bitung menyimpulkan bahwa Pemerintah Kota Bitung mempunyai prosedur penyusunan anggaran yang baik, tetapi dalam pelaksanaan masih kurang efektif, dilihat dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa terdapat selisih negatif antara Realisasi Belanja dan Anggaran Belanja Daerah, dimana Realisasi Belanja lebih kecil dari Anggaran Belanja yang sudah ditetapkan.

Febriyanti Kadir (2013) Varians anggaran Dan Realisasi Anggaran Belanja Pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Bone Bolango menyimpulkan bahwa Besarnya selisih antara anggaran dan realisasi anggaran belanja pada pemerintahan daerah di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Bone Bolango dapat dilihat dari analisis varians yang selisih anggarannya tahun 2010 sebesar 6,06% , tahun 2011 sebesar 8,78% dan tahun 2012 sebesar 7,45% sedangkan menggunakan analisis trend yaitu grafik menunjukkan ketidaksesuaian antara anggaran dan realisasi serta menggunakan uji t-hitung *one sample* terlihat penyimpangan

pada anggaran dan realisasi belanja tidak terduga yaitu nilai t-hitung sebesar 2.353.

Octora Kurnia Goseldia (2009) Analisis Varian Pengaruh Interaksi Harga Dan Citra Merek Terhadap Keputusan Pembelian menyimpulkan bahwa Harga mempunyai pengaruh terhadap keputusan pembelian serta Citra merek mempunyai pengaruh terhadap keputusan pembelian.

Suzi Suzana (2013) Analisis Pengendalian Biaya Operasional Pada CV. Cahaya Bina Lestari Banjarmasin menyimpulkan bahwa Besar biaya operasional pada umumnya selalu mengalami perubahan sesuai tingkat aktivitasnya atau kegiatan perusahaan tersebut. Perubahan ini seringkali tidak sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan oleh manajer perusahaan. Besarnya pengeluaran biaya operasional ini semakin membuat penekanan pada anggaran biaya. CV. Cahaya Bina Lestari dalam menyusun anggaran biaya operasional tampak mempunyai standar yang sangat khusus dijadikan sebagai pedoman dalam penyusunan anggarannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Fathor (2008) Pengendalian Biaya Operasional Guna Meningkatkan Laba Usaha Pada Koperasi Agro Niaga (KAN) Jabung Malang (Periode 2005-2007) yang bertujuan untuk mendeskripsikan pengendalian biaya operasional dalam meningkatkan laba dan kebijakan penetapan biaya operasional.

Jefry Katili (2013) Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional Pada PT. Asuransi Jiwasraya (persero) Manado menyimpulkan bahwa Dalam proses penyusunan

anggaran PT. Asuransi Jiwasraya (persero) Manado sudah baik, dimana anggaran disusun oleh direksi dengan mempertimbangkan usulan anggaran yang dibuat *regional manager* terlebih dahulu dan laporan anggaran dan realisasi rencana kerja tahun sebelumnya. Hasil analisis varians biaya operasional untuk tahun 2010-2011 menghasilkan penyimpangan yang menguntungkan (*farorable*) dan penyimpangan tidak menguntungkan (*unfarorable*), tetapi pada umumnya secara keseluruhan menghasilkan penyimpangan yang menguntungkan. Dan untuk pengendalian terhadap biaya operasional diperusahaan sudah baik, karena perusahaan selalu melakukan usaha perbaikan pada tahun berikutnya.

Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

No.	Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Novi Suprapti 2010	Analisis Variansi Antara Anggaran Pemberian Kredit Dan Realisasi Pemberian Kredit Pada Koperasi Pegawai RI RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung.	Metode Single Variance Analysis	Analisis variansi pemberian kredit dari tahun 2004 sampai dengan tahun 2009 banyak mengalami <i>unfavorable</i> , karena anggaran kredit lebih besar dari realisasi pemberian kredit, hal ini mengakibatkan dana yang akan digunakan untuk menyalurkan kredit kepada anggota koperasi menganggur.
2	Sultan Iskandar 2014	Analisis Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada	Analisis <i>variance</i> (selisih)	Pembangunan kantor Kejati Sulsel yang merupakan sarana kejaksaan tinggi hukum pemerintah yang dibuat pemerintah

		Proyek Pembangunan Gedung Kantor Kejati Sul-Sel (Studi Kasus PT. Hutama Karya (Persero) Wilayah V Makassar)		memiliki anggaran yang dikuasakan kepada kuasa pengguna anggaran. Anggaran yang diberikan sebesar Rp 27.256.500.000,- (harga borongan Rp 22.176.960.890,-). Dalam realisasinya hanya memerlukan anggaran sebesar Rp 22.172.276.545 atau tingkat realisasi tidak tinggi hanya sebesar 1,00% dengan efisiensi hanya sebesar Rp 4.684.345,-
3	Jane Irene Watania 2013	Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional Pada Kantor Wilayah VI PT.Pegadaian (persero) Manado.	Metode Penelitian Deskriptif	Dalam proses penyusunan anggaran di Kantor Wilayah VI PT.Pegadaian (Persero) Manado sudah baik, setiap bagian turut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Dan untuk pengendalian terhadap biaya operasional perusahaan pun sudah efektif, karena adanya usaha perbaikan yang dilakukan perusahaan pada setiap biaya yang terjadi penyimpangan.
4	Nani Nurani 2009	Peranan Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada PT. Sariwangi AEA	Metode Penelitian Komparatif	Untuk realisasi biaya operasional tahun 2007 berada dibawah anggaran biaya operasional sebesar Rp 198.497.921 atau terjadi penyimpangan positif sebesar 0,75% dari anggaran biaya operasional, sedangkan

				pada tahun 2008 yang sifarnya positif sebesar Rp 61.311.066 atau sebesar 0.18% dari anggaran biaya operasional.
5	Christian Kainde 2013	Analisis Varians Dan Pertumbuhan Belanja Daerah Pada Pemerintahan Kota Bitung	Metode Analisis Deskriptif	Pemerintah Kota Bitung mempunyai prosedur penyusunan anggaran yang baik, tetapi dalam pelaksanaan masih kurang efektif, dilihat dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa terdapat selisih negative antara Realisasi Belanja dan Anggaran Belanja Daerah, dimana Realisasi Belanja lebih kecil dari Anggaran Belanja yang sudah ditetapkan
6	Febriyanti Kadir 2013	Varians anggaran Dan Realisasi Anggaran Belanja Pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Bone Bolango	Kuantitatif Deskriptif	Besarnya selisih antara anggaran dan realisasi anggaran belanja pada pemerintahan daerah di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Bone Bolango dapat dilihat dari analisis varians yang selisih anggarannya tahun 2010 sebesar 6,06% , tahun 2011 sebesar 8,78% dan tahun 2012 sebesar 7,45% sedangkan menggunakan analisis trend yaitu grafik menunjukkan ketidaksesuaian antara anggaran dan realisasi serta menggunakan uji t- hitung <i>one sample</i> terlihat penyimpangan pada anggaran dan

				realisasi belanja tidak terduga yaitu nilai t-hitung sebesar 2.353
7	Octora Kurnia Goseldia 2009	Analisis Varian Pengaruh Interaksi Harga Dan Citra Merek Terhadap Keputusan Pembelian	Kualitatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Harga mempunyai pengaruh terhadap keputusan pembelian 2. Citra merek mempunyai pengaruh terhadap keputusan pembelian
8	Suzi Suzana 2013	Analisis Pengendalian Biaya Operasional Pada CV. Cahaya Bina Lestari Banjarmasin	Analisis Deskriptif	Besar biaya operasional pada umumnya selalu mengalami perubahan sesuai tingkat aktivitasnya atau kegiatan perusahaan tersebut. Perubahan ini seringkali tidak sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan oleh manajer perusahaan. Besarnya pengeluaran biaya operasional ini semakin membuat penekanan pada anggaran biaya. CV. Cahaya Bina Lestari dalam menyusun anggaran biaya operasional tampak mempunyai standar yang sangat khusus dijadikan sebagai pedoman dalam penyusunan anggarannya.
9	Fathor 2008	Pengendalian Biaya Operasional Guna Meningkatkan Laba Usaha Pada Koperasi Agro Niaga (KAN)	Analisis Deskriptif	Dalam proses penyusunan anggaran di Koperasi Agro Niaga (KAN) Jabung Malang sudah baik, setiap bagian turut berpartisipasi dalam

		Jabung Malang (Periode 2005-2007)		penyusunan anggaran. Dan untuk pengendalian terhadap biaya operasional diperusahaan pun sudah efektif, karena adanya usaha perbaikkan yang dilakukan perusahaan pada setiap biaya yang terjadi penyimpangan.
10	Jefry Katili 2013	Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional Pada PT. Asuransi Jiwasraya (persero) Manado	Deskriptif Kualitatif	Dalam proses penyusunan anggran PT. Asuransi Jiwasraya (persero) Manado sudah baik, dimana anggaran disusun oleh direksi dengan mempertimbangkan usulan anggaran yang dibuat <i>regional manager</i> terlebih dahulu dan laporan anggaran dan realisasi rencana kerja tahun sebelumnya. Hasil analisis varians biaya operasional untuk tahun 2010-2011 menghasilkan penyimpangan yang menguntungkan (<i>farorable</i>) dan penyimpangan tidak menguntungkan (<i>unfarorable</i>), tetapi pada umumnya secara keseluruhan menghasilkan penyimpangan yang menguntungkan. Dan untuk pengendalian terhadap biaya operasional diperusahaan sudah baik, karena perusahaan selalu melakukan usaha perbaikan pada tahun berikutnya.

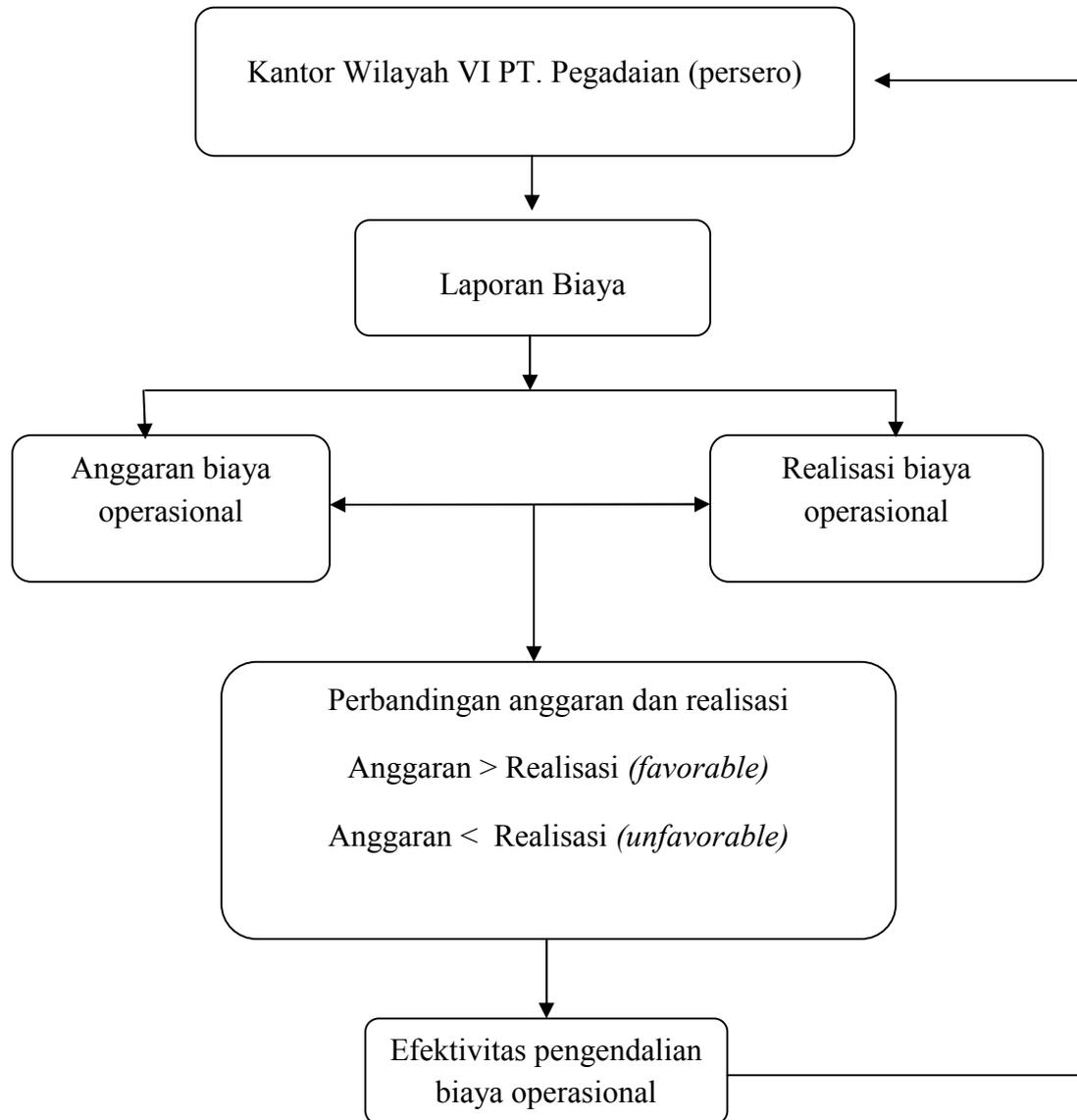
F. Kerangka Pikir

Maju mundurnya suatu perusahaan harus adanya pengawasan yang benar-benar teliti dan baik. Berdirinya suatu perusahaan tidak akan terlepas dari biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk mendapatkan pendapatan. Biaya operasional merupakan jantung dari perusahaan, dalam mengeluarkan biaya suatu perusahaan harus membuat rencana anggaran terlebih dahulu agar dapat mengontrol pengeluaran yang akan dan telah dikeluarkan, kemudian harus menghitung pendapatan yang di dapat perusahaan setelah itu maka perusahaan akan mengetahui keuangan perusahaan, apakah keadaan keuangan perusahaan tersebut dalam keadaan meningkat atau menurun.

Pengendalian intern atas pengendalian biaya operasional sangat penting, mengingat biaya operasional sangat berpengaruh terhadap profitabilitas perusahaan. Profitabilitas dapat dimaksimalkan dengan salah satu cara yaitu menekan atau meminimalkan biaya.

Mengingat pentingnya biaya operasional tersebut, maka manajemen membutuhkan suatu pengendalian intern dapat meminimalkan biaya, pada PT. Pegadaian (persero) terdapat pengendalian yang cukup, apabila manajemen telah merencanakan dan menyusun tata cara untuk mencapai tujuan dan sasaran yang akan dicapai. Tujuan dari pengendalian itu sendiri akan dicapai apabila semua sistem, prosedur, kebijakan yang telah ditetapkan menjadi unsur dari pengendalian intern benar-benar efektif.

Kerangka Pikir
Gambar 2.2



G. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan pokok permasalahan maka hipotesis dari penelitian ini adalah bahwa pengendalian biaya operasional terhadap varians biaya operasional telah berjalan secara efektif pada Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (persero) Makassar.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Kantor Wilayah VI PT.Pegadaian (Persero) Makassar dengan alamat Jl. Kumala Raya No.7, Makassar, Sulawesi Selatan 90223, Telp. (0411) 856 613, Fax. (0411) 856 615. Proses penelitian dilakukan sekitar 2 bulan.

B. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Kuncoro (2005) data kualitatif adalah data yang disajikan dalam bentuk kata-kata yang mengandung makna.Sedangkan data kuantitatif adalah data yang dipaparkan dalam bentuk angka-angka. Penelitian ini menggunakan data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif dalam penelitian ini adalah gambaran umum tentang perusahaan yang berupa visi dan misi perusahaan, struktur organisasi perusahaan serta produk Pegadaian.Sedangkan data kuantitatif dalam penelitian ini berupa data-data yang diambil dari laporan realisasi rencana kerja dan anggaran biaya operasional perusahaan.

2. Sumber Data

Data primer adalah data yang diperoleh dengan survey lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original. Sedangkan data sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh lembaga pengumpul data dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data Kuncoro

(2005). Sumber data yang dipakai dalam penelitian adalah data sekunder, dimana data yang dikumpulkan sudah ada berupa visi dan misi perusahaan, struktur organisasi perusahaan serta produk Pegadaian.

C. Teknik Pengumpulan Data

Dalam usaha memperoleh data dan informasi yang berkenaan dengan penelitian untuk dijadikan sebagai bahan baku atau materi pembahasan, maka pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan beberapa metode sebagai berikut.

1. Wawancara, yaitu dengan melakukan tanya jawab langsung dengan pihak yang berkepentingan sesuai dengan data dan informasi yang diperlukan, yaitu bagian keuangan.
2. Dokumentasi, yaitu penulis melihat laporan keuangan, laporan realisasi rencana kerja dan anggaran, dan dokumen-dokumen terkait yang relevan dengan topik yang diteliti.

D. Metode Analisis Data

1. Metode Deskriptif.

Metode deskriptif adalah metode penelitian yang hanya mendeskripsikan tentang analisis biaya operasional dalam mengukur efektifitas pengendalian biaya operasional. Penelitian dilakukan pada kondisi yang alamiah langsung ke sumber data, dan data yang terkumpul berupa struktur organisasi, *job description*, buku saku produk pegadaian, dan laporan realisasi rencana kerja dan anggaran

Kantor Wilayah VI PT.Pegadaian (Persero) Makassar tahun 2015 dan 2016.

2. Analisis Varians Biaya Operasional

Witjaksono (2013) varians atau selisih adalah perbedaan antara suatu rencana atau target dan suatu hasil.

a) Untuk Varians Biaya Operasional Tahun 2015 dan tahun 2016:

$$\begin{aligned}\text{Varians} &= \text{Realisasi tahun xxx} - \text{Anggaran tahun xxx} \\ &= \text{Rp. xxx}\end{aligned}$$

b) Untuk persentase realisasi biaya operasional Tahun 2015 dan 2016:

$$\begin{aligned}\% &= \frac{\text{realisasi tahun xxx}}{\text{anggaran tahun xxx}} \times 100\% \\ &= \text{xxx}\end{aligned}$$

c) Untuk selisih menguntungkan/*Favorable variance*

$$\text{Anggaran} > \text{Realisasi}$$

d) Untuk selisih merugikan /*Unfavorable variance*

$$\text{Anggaran} < \text{Realisasi}$$

BAB IV

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Nama dan Sejarah Singkat Perusahaan/Lembaga

Sejarah Pegadaian dimulai pada saat Pemerintahan Penjajahan Belanda (VOC) *Bank Van Leening*, yaitu lembaga keuangan yang memberikan kredit dengan sistem gadai. Lembaga ini pertama kali didirikan di Batavia pada tanggal 20 Agustus 1746.

Ketika Inggris mengambil alih kekuasaan Indonesia dari tangan Belanda (1811), *Bank Van Leening* dibubarkan, dan kepada masyarakat diberi keluasaan mendirikan usaha Pegadaian dengan mendapat lisensi dari pemerintah di daerah setempat. Metode ini dikenal dengan *Liecentie Stelsel*. Dalam perjalanannya, metode tersebut banyak menimbulkan dampak buruk bagi kehidupan masyarakat. Banyak pemegang lisensi menjalankan praktek rentenir atau lintah darat yang tidak saja membebani masyarakat, tetapi dipandang tidak menguntungkan bagi pemerintah berkuasa. Sehingga akhirnya metode *Liecentie Stelsel* diubah menjadi *Pacth Stelsel*, yaitu mendirikan Pegadaian diberikan kepada umum yang mampu membayar pajak yang tinggi kepada pemerintah.

Pada saat Belanda kembali, metode *Pacth Stelsel* tetap dipertahankan. Namun menimbulkan dampak yang sama, dimana pemegang hak ternyata banyak melakukan penyelewengan dalam menjalankan bisnisnya. Selanjutnya pemerintah Hindia Belanda menerapkan metode baru yang disebut *Cultuur*

Stelsel, dimana kegiatan Pegadaian ditangani sendiri oleh pemerintah dan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, pemerintah Hindia Belanda mengeluarkan *Staatsblad* (Stbl) No. 131 tanggal 12 Maret 1901 yang mengatur bahwa usaha Pegadaian merupakan monopoli Pemerintah dan tanggal 1 April 1901 didirikan Pegadaian Negara pertama di Sukabumi (Jawa Barat). Selanjutnya setiap tanggal 1 April diperingati Hari Ulang Tahun Pegadaian.

Pada masa pendudukan Jepang, gedung kantor pusat jawatan Pegadaian yang terletak di Jl. Kramat Raya 162 dijadikan tempat tawanan perang dan kantor pusat jawatan dipindahkan ke Jl. Kramat Jaya 132. Tidak banyak perubahan pada masa pemerintahan Jepang, baik dari sisi kebijakan maupun struktur organisasi jawatan Pegadaian. Jawatan Pegadaian dalam bahasa Jepang disebut *Sitji Eigeikyuku*, pimpinan jawatan Pegadaian oleh orang Jepang Ohno-San dengan wakilnya orang pribumi bernama M. Saubari.

Dalam masa ini Pegadaian sudah beberapa kali berubah status, yaitu sebagai Perusahaan Negara (PN) sejak 1 Januari 1961, kemudian berdasarkan PP.No.7/1969 menjadi Perusahaan Jawatan (PERJAN), selanjutnya PP.No.10/1990 (yang diperbaharui dengan PP.No.103/2000) berubah lagi menjadi Perusahaan Umum (PERUM). Hingga pada tahun 2011, berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 51 tahun 2011 Tanggal 31

Desember 2011, bentuk badan hukum Pegadaian berubah menjadi Perusahaan Perseroan (Perseroan).

B. Visi dan Misi Organisasi

1. Visi

Sebagai solusi bisnis terpadu terutama berbasis gadai yang selalu menjadi *market leader* dan mikro berbasis fidusia selalu menjadi yang terbaik untuk masyarakat menengah kebawah.

2. Misi

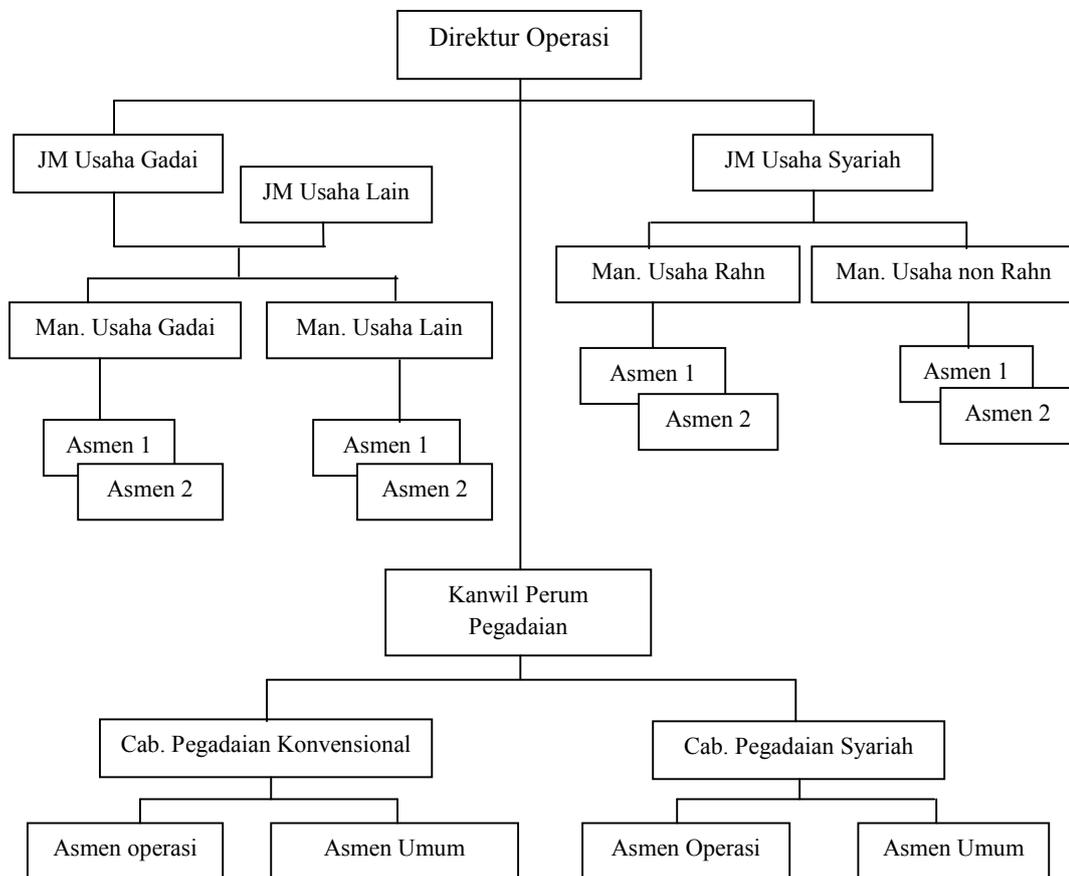
Memberikan pembiayaan tercepat, termudah, aman dan selalu memberikan pembinaan terhadap usaha menengah kebawah untuk mendorong pertumbuhan ekonomi. Memastikan pemerataan pelayanan dan infrastruktur yang memberikan kemudahan dan kenyamanan diseluruh Pegadaian dalam mempersiapkan diri menjadi pilihan utama masyarakat. Membantu pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat golongan menengah kebawah dan melaksanakan usaha lain dalam rangka optimalisasi sumber daya perusahaan.

C. Struktur Organisasi

Struktur organisasi perusahaan memegang peranan yang amat penting, karena menyangkut tugas dan tanggung jawab para karyawan yang ada didalamnya. Struktur organisasi dibuat agar maksud dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik karena dengan adanya struktur organisasi terdapat pembagian tugas dan tanggung jawab yang baik.

Struktur Organisasi Perum Pegadaian

Gambar 4.1



D. Job Description

Masing-masing tingkatan mempunyai tingkatan mempunyai tugas-tugas sebagai berikut:

1. Direktur Operasi, bertugas:
 - a. Membimbing bawahan dalam rangka pembinaan pegawai.
 - b. Merencanakan, mengkoordinasi, menyelenggarakan dan mengawasi kegiatan pembinaan operasional.

2. General Manajer, bertugas:
 - a. Merencanakan, mengkoordinasikan, menyelenggarakan, dan mengawasi kegiatan pembinaan operasional.
 - b. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan asisten manajer.
3. Manajer, bertugas:
 - a. Merencanakan, mengkoordinasikan, menyelenggarakan, dan mengawasi kegiatan pembinaan operasional.
 - b. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan asisten manajer.
4. Asisten Manajer, bertugas:

Merencanakan, mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi kegiatan pengembangan dan pemasaran usaha gadai.
5. Kantor Wilayah Perum Pegadaian, bertugas:
 - a. Mengkoordinasikan pelaksanaan tugas pekerjaan bawahan.
 - b. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan cabang konvensional dan cabang syariah.
6. Asisten Manajer Operasi, bertugas:
 - a. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan pegawai.
 - b. Membimbing bawahan dalam rangka pembinaan pegawai.

Masing-masing jabatan mempunyai fungsi yaitu menyelenggarakan, merencanakan, mengkoordinasikan, dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan operasional, sehingga menjadi usaha yang tumbuh dan berkembang baik secara kelembagaan maupun produk-produk yang dikelola serta melaksanakan kegiatan pemasaran.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Realisasi Rencana Kerja dan Anggaran Biaya Operasional Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (persero) Makassar

Anggaran biaya operasional Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (Persero) Makassar meliputi 5 pos anggaran, yaitu biaya bunga dan provisi, biaya pegawai, biaya administrasi, biaya umum, dan biaya pendidikan dan latihan.

Biaya Operasional Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (persero) Makassar Tahun 2015-2016

Tabel 5.1

Kode Perk	Uraian	Tahun 2015		Tahun 2016	
		Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)
511	Biaya bunga dan provisi	118.175.458	129.672.551	149.413.429	141.401.474
512	Biaya pegawai	58.584.047	68.423.114	82.524.114	87.098.063
513	Biaya administrasi & pemasaran	6.627.196	6.069.196	6.457.689	5.523.576
514	Biaya umum	39.415.321	29.170.817	53.813.044	46.606.328
515	Biaya pendidikan dan pelatihan	256.100	25.543	454.100	143.075
51	Total biaya operasional	223.058.122	233.361.221	292.662.376	280.772.516

Total anggaran biaya operasional pada tahun 2015 adalah Rp.223.058.122 dengan total realisasi Rp.233.361.221, dan pada tahun 2016 total anggaran biaya operasional adalah Rp. 292.662.376 dengan total realisasi Rp. 280.772.516.

2. Proses Penyusunan Laporan Realisasi Rencana Kerja dan Anggaran Biaya Operasional

Prosedur yang digunakan dalam penyusunan anggaran biaya operasional pada Kantor Wilayah VI PT.Pegadaian (Persero) Makassar menggunakan metode dari bawah ke atas (*Bottom Up*) yaitu anggaran di susun sendiri oleh manajemen level bawah untuk melaksanakan program kerja perusahaan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan dan selanjutnya diserahkan ke manajemen atas untuk melaporkan setiap kegiatan dan realisasi anggaran kerja dari perusahaan, serta permohonan persetujuan dari setiap biaya operasional yang akan ditetapkan.

3. Analisis Varians Biaya Bunga Dan Provisi

Biaya bunga dan provisi dapat diartikan sebagai biaya yang dibebankan oleh pihak perbankan kepada kreditur sebagai imbalan atas jasa bank. Besarnya anggaran dan realisasi biaya bunga dan provisi Kantor wilayah VI PT. Pegadaian (persero) Makassar tahun 2015-2016 dapat dilihat pada tabel 5.2.

Tabel 5.2. Analisis Varians Biaya Bunga Dan Provisi Tahun 2015-2016

Kode perk	Uraian	Anggaran		Realisasi		Tahun 2015		Tahun 2016		Favorable (F)/Unfavorable (UF)	
		Tahun 2015 (Rp)	Tahun 2016 (Rp)	Tahun 2015 (Rp)	Tahun 2016 (Rp)	Varians (Rp)	%	Varians (Rp)	%	Tahun 2015	Tahun 2016
511.01	Biaya bunga bank / lembaga keuangan	68.404.006	101.827.428	92.087.448	108.210.364	23.683.440	134,62	6.382.936	106,26	UF	UF
511.02	Biaya bunga obligasi	37.643.615	41.050.000	32.669.841	27.694.748	4.973.774	86,78	13.355.252	12,11	F	F
511.03	Biaya bunga hutang pemerintah	2.299.172	542.349	349.179	230.336	1.949.993	15,18	312.013	42,47	F	F
511.04	Biaya bunga promes / MTN	3.712.143	-	-	-	-	-	-	-	-	-
511.05	Biaya bunga provisi dan emisi	3.600.098	4.334.927	2.307.052	2.857.275	293.046	91,86	1.477.652	65,91	F	F
511.06	Biaya bunga administrasi bank	36.200	31.680	28.296	42.479	7.904	78,16	10.799	64,51	F	UF
511.07	Biaya pengelolaan hutang	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
511.08	Biaya bunga RUF	2.037.091	-	-	-	-	-	-	-	F	-
511.09	Biaya bagi hasil	443.133	-	1.200.737	2.366.272	757.604	270	-	-	UF	UF
511	Total biaya bunga dan provisi	118.175.458	149.413.429	129.672.551	141.401.474	11.497.093	109,72	8.011.955	96,38	UF	F

Total varians biaya bunga dan provisi menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) pada tahun 2015 adalah 7.224.717, sedangkan total selisih tidak menguntungkan / *unfavorable* (anggaran < realisasi) adalah 24.441.044. Pada tahun 2016 total varians biaya bunga dan provisi menguntungkan/ *favorable* (anggaran > realisasi) adalah 15.144.977, sedangkan total selisih tidak menguntungkan/ *unfavorable* (anggaran < realisasi) adalah 6.393.735.

4. Analisis Varians Biaya Pegawai

Biaya pegawai adalah biaya-biaya yang dikeluarkan atau dibelanjakan oleh perusahaan untuk kepentingan pegawai atau karyawan. Besarnya anggaran dan realisasi biaya pegawai Kantor wilayah VI PT. Pegadaian (persero) Makassar tahun 2015-2016 dapat dilihat pada tabel 5.3.

Tabel 5.3 Analisis Varians Biaya Pegawai Tahun 2015-2016

Kode perk	Uraian	Anggaran		Realisasi		Tahun 2015		Tahun 2016		Favorable (M)/Unfavorable (TM)	
		Tahun 2015 (Rp)	Tahun 2016 (Rp)	Tahun 2015 (Rp)	Tahun 2016 (Rp)	Varians (Rp)	%	Varians (Rp)	%	Tahun 2015	Tahun 2016
512.01	Gaji pokok	8.593.501	12.270.037	11.302.655	13.046.195	2.709.154	131,52	776.158	106,32	UF	UF
512.02	Tunjangan – tunjangan	43.003830	61.913.630	52.162.609	66.858.547	9.158.779	121,29	4.944.917	107,98	UF	UF
512.03	Biaya kesejahteraan	4.598.008	1.326.567	3.309.185	5.533.946	1.288.823	71,96	4.207.379	417	F	F
512.04	Biaya pegawai tidak tetap	483.003	952.117	155.142	1.392	326.861	32,18	950.725	14,62	UF	F
512.05	Uang perumahan pegawai	18.000	16.000	35.075	14.500	17.075	194,86	1.500	90,62	UF	F
512.06	Biaya dana pensiun	1.588.705	2.066.081	1.458.448	1.642.943	130.257	91,80	54.238	79,51	F	F
512	Total biaya pegawai	58.284.047	82.524.134	68.423.114	87.098.063	10.139.067	117,36	4.573.929	105,54	UF	UF

Total varians biaya pegawai menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) pada tahun 2015 adalah 1.419.080, sedangkan total varians tidak menguntungkan / *unfavorable* (anggaran < realisasi) adalah 12.211.869. Pada tahun 2016 total varians biaya pegawai menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) adalah 5.213.842, sedangkan total varians tidak menguntungkan / *unfavorable* (anggaran < realisasi) adalah 5.721.075.

5. Analisis Varians Biaya Administrasi dan Pemasaran

Biaya administrasi yaitu biaya perencanaan dan penentu strategi dan kebijakan, pengarahan dan pengendalian kegiatan agar berdaya guna. Biaya pemasaran meliputi semua rangkaian biaya dalam pemasaran atau kegiatan untuk menjual barang atau jasa perusahaan kepada pembeli sesuai dengan pengumpulan piutang menjadi kas. Besarnya anggaran dan realisasi biaya administrasi dan pemasaran Kantor wilayah VI PT. Pegadaian (persero) Makassar tahun 2015-2016 dapat dilihat pada tabel 5.4.

Tabel 5.4 Analisis Varians Biaya Administrasi dan Pemasaran Tahun 2015-2016

Kode perk	Uraian	Anggaran		Realisasi		Tahun 2015		Tahun 2016		Favorable (M)/Unfavorable (TM)	
		Tahun 2015 (Rp)	Tahun 2016 (Rp)	Tahun 2015 (Rp)	Tahun 2016 (Rp)	Varians (Rp)	%	Varians (Rp)	%	Tahun 2015	Tahun 2016
513.01	Biaya percetakan SBK	384.137	-	436.063	224.841	51.926	113,51	-	-	UF	UF
513.02	Biaya alat tulis kantor	474.000	973.708	617.153	678.258	143.153	130,20	295.450	69,65	UF	F
513.03	Biaya fotocopy	211.800	83.627	126.486	78.933	85.314	59,71	4.694	94,38	F	F
513.04	Biaya cetak formulir / buku	300.00	259.683	213.828	34.205	84.315	71,94	205.480	20,87	F	F
513.05	Biaya perlengkapan kantor	1.081.930	1.047.049	1.167.088	896.519	85.158	107,87	150.530	85,62	F	F
513.06	Biaya perpustakaan & dokumentasi	52.300	46.292	1.503	12.367	50.797	28,73	33.925	26,71	F	F
513.07	Biaya pemasaran	3.433.200	3.668.328	3.345.224	3.220.471	87.976	97,43	447.857	87,79	F	F
513.08	Biaya pengembangan T. Informasi	-	-	-	161	-	-	-	-	-	-
513.09	Biaya penelitian dan pengembangan usaha	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
513.10	Biaya izin usaha	555.000	213.000	124.714	205.296	430.286	22,47	7.704	96,38	F	F
513.11	Biaya lelang	-	1.000	-	-	-	-	-	-	-	-
513.12	Biaya konsultan	135.000	165.000	35.138	152.525	99.862	26,02	12.475	92,43	F	F
513	Total Biaya administrasi dan pemasaran	6.627.196	6.457.689	6.069.196	5.523.576	558.000	91,58	934.122	85,53	F	F

Total varians biaya pegawai menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) pada tahun 2015 adalah 923.708, sedangkan total varians tidak menguntungkan / *unfavorable* (anggaran < realisasi) adalah 195.079. Pada tahun 2016 total varians biaya pegawai menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) adalah 1.158.115, pada tahun 2016 tidak ditemukan adanya varians tidak menguntungkan / *unfavorable* (anggaran < realisasi).

6. Analisis Varians Biaya Umum

Biaya umum diartikan sebagai suatu pengorbanan yang dapat mengurangi kas atau harta lainnya untuk menacapai tujuan, baik yang dapat dibebankan pada saat ini maupun pada saat yang akan datang. Besarnya anggaran dan realisasi biaya umum Kantor wilayah VI PT. Pegadaian (persero) Makassar tahun 2015-2016 dapat dilihat pada tabel 5.5.

Tabel 5.5 Analisis Varians Biaya Umum Tahun 2015-2016

Kode perk	Uraian	Anggaran		Realisasi		Tahun 2015		Tahun 2016		Favorable (M)/Unfavorable (TM)	
		Tahun 2015 (Rp)	Tahun 2016 (Rp)	Tahun 2015 (Rp)	Tahun 2016 (Rp)	Varians (Rp)	%	Varians (Rp)	%	Tahun 2015	Tahun 2016
514.01	Biaya pemeliharaan bang.kantor	583.100	4.113.605	552.796	2.782.343	30.304	94,80	1.331.262	67,63	F	F
514.02	Biaya pemeliharaan rumah	263.675	222.369	71.245	45.233	192.432	27,01	177.136	20,34	F	F
514.03	Biaya pajak bumi & bangunan	73.000	119.500	57.515	60.081	15.485	78,78	59.419	50,27	F	F
514.04	Biaya pemeliharaan kendaraan dinas	2.795.460	2.085.748	1.931.577	1.119.789	863.883	69,09	965.959	53,68	F	F
514.05	Biaya pemeliharaan inventaris kantor	279.700	687.518	204.789	239.325	68.911	74,82	448.193	34,80	F	F
514.06	Biaya air	294.300	238.000	403.762	173.577	109.462	137,19	64.512	72,90	UF	F
514.07	Biaya listrik	2.418.000	1.701.361	1.818.864	1.676.874	599.136	75,22	24.487	98,56	UF	F
514.08	Biaya gas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
514.09	Biaya telepon	1.746.000	1.191.746	1.096.570	972.154	649.430	62,80	219.592	81,57	F	F
514.10	Biaya sarana	999.812	1.091.668	508.722	393.546	491.090	50,88	698.122	36,04	F	F
514.11	Biaya perjalanan dinas	6.582.774	8.848.191	8.018.287	8.461.279	1.429.513	121,69	386.912	95,62	UF	F
514.12	Biaya sewa	2.554.750	4.074.488	1.710.336	4.327.601	844.414	66,94	2.617.265	106,21	F	UF
514.13	Biaya asuransi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
514.14	Biaya pengelolaan krt	4.240.721	4.664.608	2.297.114	2.356.838	1.943.607	54,16	2.127.770	54,38	F	F
514.15	Biaya selisih perhitungan klaim asset	-	215.000	28.270	2.500	-	-	212.500	11,62	-	F
514.16	Biaya penarikan BJ K-KUM	-	85.000	-	7.978	-	-	77.022	83,93	-	F
514.17	Biaya fee konsultannK-KUM	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
514.18	Biaya aototing	16.346.429	24.447.079	10.470.662	23.804.407	5.874.767	64,05	643.272	97,36	F	F
514	Total Biaya umum	39.415.321	53.813.044	29.170.817	46.606.328	10.244.504	74,00	7.206.716	86,60	F	F

Total varians biaya umum menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) pada tahun 2015 adalah 10.531.521, sedangkan total varians tidak menguntungkan / *unfavorable* (anggaran < realisasi) adalah 1.538.475. Pada tahun 2016 total varians biaya umum menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) adalah 7.436.158, sedangkan varians tidak menguntungkan / *unfavorable* (anggaran < realisasi) adalah 2.617.265.

7. Analisis Varians Biaya Pendidikan dan Pelatihan

Biaya pendidikan dan pelatihan yaitu biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk proses pendidikan dan pelatihan karyawan. Besarnya anggaran dan realisasi biaya umum Kantor wilayah VI PT. Pegadaian (persero) Makassar tahun 2015-2016 dapat dilihat pada tabel 5.6

Tabel 5.6 Analisis Varians Biaya Pendidikan dan Pelatihan Tahun 2015-2016

Kode perk	Uraian	Anggaran		Realisasi		Tahun 2015		Tahun 2016		Favorable (F)/Unfavorable (UF)	
		Tahun 2015 (Rp)	Tahun 2016 (Rp)	Tahun 2015 (Rp)	Tahun 2016 (Rp)	Varians (Rp)	%	Varians (Rp)	%	Tahun 2015	Tahun 2016
515.01	Biaya diklat internal	131.600	131.600	25.485	139.125	106.115	19,36	7.525	105,71	F	UF
515.02	Biaya dilat eksternal	124.500	322.500	3.085	3.950	121.415	24,77	318.550	12,24	F	F
515	Total Biaya pendidikan & pelatihan	256.100	454.100	25.554	143.075	230.557	99,73	311.025	31,50	F	F

Total varians biaya pendidikan dan pelatihan menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) pada tahun 2015 adalah 227.530, pada tahun 2015 tidak ditemukan adanya varians tidak menguntungkan / *unfavorable* (anggaran < realisasi). Pada tahun 2016 total varians biaya pendidikan dan pelatihan menguntungkan / *favorable* (anggaran > realisasi) adalah 318.550, sedangkan varians tidak menguntungkan / *unfavorable* (anggaran < realisasi) adalah 7.525.

B. Pembahasan

1. Penyebab Terjadinya Varians Biaya Operasional

Berdasarkan hasil analisis varians yang dilakukan pada realisasi dan anggaran biaya operasional tahun 2016 dari tabel 5.1 sampai tabel 5.6, maka diketahui biaya-biaya yang menyebabkan penyimpangan (varians) pada biaya operasional sebagai berikut.

a. Biaya Bunga dan Provisi

Pada tahun 2015 dan 2016 biaya bunga dan provisi terjadi kenaikan pada suku bunga pinjaman dalam kegiatan transaksinya, sehingga total realisasi biaya bunga dan provisi lebih dari 100% atau melebihi anggaran yang ditetapkan.

b. Biaya Pegawai

Pada tahun 2015 dan 2016 adanya kenaikan tarif gaji atau kenaikan tunjangan fungsional, serta adanya penambahan biaya untuk uang perumahan pegawai. Total realisasi untuk biaya-biaya tersebut lebih dari 100% atau melebihi anggaran yang ditetapkan.

c. Biaya Administrasi dan Pemasaran

Pada tahun 2015 dan 2016 biaya administrasi dan pemasaran dipengaruhi oleh kondisi dan situasi kerja perusahaan dimana meningkatnya kebutuhan kantor untuk biaya pencetakan SBK, biaya alat tulis kantor, dan biaya perlengkapan kantor sehingga memerlukan

pengadaan barang baru. Total realisasi dari biaya-biaya tersebut lebih dari 100% atau melebihi anggaran yang ditetapkan.

d. Biaya Umum

Pada tahun 2015 dan 2016 biaya umum dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti biaya listrik, biaya perjalanan dinas, dan biaya sewa. Total realisasi dari ketiga biaya tersebut lebih dari 100% atau melebihi anggaran yang ditetapkan.

e. Biaya Pendidikan dan Pelatihan

Pada tahun 2016 terjadi kenaikan pada biaya diklat internal lebih dari 100% atau melebihi dari anggaran yang ditetapkan.

2. Usaha Perbaikan Terhadap Varians Biaya Operasional

Berikut ini usaha-usaha perbaikan Kantor Wilayah VI PT.Pegadaian (Persero) Makassar terhadap penyimpangan biayaoperasional yang terjadi, agar pengendalian biaya perusahaan bisa berjalan efektif.

a. Biaya Usaha

Pada biaya bunga dan provisi terjadi kenaikan suku bunga pinjaman bank pada kegiatan transaksi yang dilakukan.Tindakan yang harus dilakukan mengendalikan atau mengurangi kegiatan pinjaman bank, agar supaya biaya bunga dan provisi turun.

b. Biaya Pegawai

Menyangkut biaya pegawai adanya kenaikan tarif gaji atau kenaikan tunjangan fungsional, serta adanya penambahan biaya untuk uang perumahan pegawai.Pihak perusahaan harus menetapkan kembali

kebijakan dalam menaikkan gaji atau tunjangan. Kenaikan gaji atau tunjangan sebaiknya diberikan kepada pegawai yang kualitas mutu kerjanya baik, dilihat dari lamanya masa kerja, atau golongan/jabatan yang dimiliki dari setiap pegawai yang ada di perusahaan. Sehingga perusahaan tidak melakukan pemborosan.

c. Biaya Administrasi & Pemasaran

Untuk biaya administrasi dan pemasaran dipengaruhi oleh kondisi dan situasi kerja perusahaan dimana meningkatnya kebutuhan kantor untuk biaya pencetakan SBK, biaya alat tulis kantor, dan biaya perlengkapan kantor sehingga memerlukan pengadaan barang baru. Perusahaan harus bisa memilih mana yang menjadi kebutuhan mendesak untuk dibeli atau mengurangi pembelian barang/inventaris kantor dalam jumlah yang besar.

d. Biaya Umum

Biaya umum dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti biaya listrik, biaya perjalanan dinas, dan biaya sewa. Usaha perbaikan yang harus dilakukan perusahaan mengurangi pemakaian biaya yang terlalu banyak.

e. Biaya Pendidikan & Pelatihan

Pada biaya pendidikan dan pelatihan terjadi kenaikan pada biaya diklat internal. Perusahaan mengeluarkan biaya sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan selama berlangsungnya proses kegiatan tersebut.

3. Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional

Tolak ukur yang digunakan perusahaan untuk mengukur efektifnya pengendalian terhadap biaya adalah membandingkan antara biaya yang sesungguhnya terjadi dengan biaya aktual sesuai dengan anggaran yang sudah ditetapkan. Dari hasil analisis varians biaya operasional di Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (Persero) Makassar, terjadi penyimpangan biaya baik itu penyimpangan tidak menguntungkan (*unfavorable*) atau penyimpangan menguntungkan (*favorable*). Namun untuk pengendalian terhadap biaya operasional di perusahaan sudah efektif, karena adanya usaha perbaikan yang dilakukan perusahaan pada setiap biaya yang terjadi penyimpangan

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa :

A. Kesimpulan

1. Dalam proses penyusunan anggaran di Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (Persero) Makassar sudah baik, setiap bagian turut berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Dan untuk pengendalian terhadap biaya operasional perusahaan pun sudah efektif, karena adanya usaha perbaikan yang dilakukan perusahaan pada setiap biaya yang terjadi penyimpangan.
2. Pada tahun 2015 realisasi biaya sebesar Rp233.361.221. melebihi dari anggaran biaya yang telah ditetapkan(*unfavorable*) sebesar Rp.223.058.122. Sedangkan untuk tahun 2016 realisasi biaya Rp.280.772.516 tidak melebihi dari anggaran yang telah ditetapkan(*favorable*) yaitu sebesar Rp.292.662.376.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, maka diberikan saran sebagai berikut:

1. Perusahaan harus lebih meningkatkan pengendalian terhadap biaya, agar jumlah realisasi biaya bisadikendalikan dan tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Diharapkan perusahaan dapat melakukan kebijakan dalam pengurangan biaya, membuat prioritas rencanakanerja, mempertimbangkan kebutuhan yang terjadi berdasarkan anggaran yang tersedia, sertamengevaluasi kebutuhan dan anggaran.

LAMPIRAN

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarwati, M. J. dan T. (2005). *Anggaran Perusahaan* (Edisi Pert). Malang: UNM Press.
- Blocher, E. J. (2005). *cost management : a strategic emphasis*. et al.
- Dewi, M. S. (2009). *Akuntansi Manajemen, Modul 9*. Jakarta.
- F., Moh., A. Husein, H. (2009). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: YKPN.
- Harahap, S. S. (2009). *Teori Akuntansi Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Horngren, C. T. (2008). *Akuntansi Biaya* (Edisi 7). Jakarta: PT. Indeks.
- Ikhsan, A. (2009). *Akuntansi Manajemen Perusahaan Jasa*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kartadinata. (2011). *Akuntansi Dan Analisis Biaya* (Edisi Ketu). Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Karyoso. (2005). *Manajemen Perencanaan dan Penganggaran*. Jakarta: PTIK PRESS & Restu Agung.
- Kuncoro, M. (2005). *Metode Riset Untuk Bisnis Dan Ekonomi Bagaimana Meneliti Dan Menulis Tesis*. Erlangga.
- Mulyadi. (2005). *Akuntansi Biaya* (Edisi Keli). yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Musyiridi. (2008). *Akuntansi Biaya* (Edisi Pert). Bandung: Refika Aditama.
- Nafarin. (2007). *Penganggaran Perusahaan* (Edisi Ketu). Jakarta: Salemba Empat.
- Prawironegoro. (2008). *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Radiks, P. dan. (2006). *Tentative Set Of Broad Accounting prinples Enterprise*.
- Rudianto. (2009). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: Grasindo.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D)*.
- Supriyono, R. . (2005). *Sistem Pengendalian Manajemen* (Edisi Kedua). Yogyakarta: BPFE.
- Witjaksono, A. (2013). *Akuntansi Biaya*. (G. Ilmu, Ed.) (Edisi Revi). Yogyakarta.

Jurnal :

- Christian Kainde (2013). Analisis Varians Dan Pertumbuhan Belanja Daerah Pada Pemerintahan Kota Bitung.
- Fathor (2008). Pengendalian Biaya Operasional Guna Meningkatkan Laba Usaha Pada Koperasi Agro Niaga (KAN) Jabung Malang (Periode 2005-2007).
- Febriyanti Kadir (2013). Varians Anggaran Dan Realisasi Anggaran Belanja Pada Pemerintahan Daerah Kabupaten Bone Bolango.
- Jane Irene Watania (2013). Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional PT. Pegadaian.
- Jefry Katili (2013). Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional Pada PT. Asuransi Jiwasraya (persero) Manado.
- Nani Nurani (2009). Peranan Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada PT. Sariwangi AEA.
- Novi Suprpti (2010). Analisis Variansi Antara Anggaran Pemberian Kredit Dan Realisasi Pemberian Kredit Pada Koperasi Pegawai RI RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung.
- Octora Kurnia Goseldia (2009). Analisis Varian Pengaruh Interaksi Harga Dan Citra Merek Terhadap Keputusan Pembelian.
- Sultan Iskandar (2014). Analisis Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Proyek Pembangunan Gedung Kantor Kejati Sul-Sel (Studi Kasus PT. Hutama Karya (Persero) Wilayah V Makassar).
- Suzi Suzana (2013). Analisis Pengendalian Biaya Operasional Pada CV. Cahaya Bina Lestari Banjarmasin.

RIWAYAT HIDUP



RIDWAN HAREEZ lahir di Tawau, Sabah, Malaysia pada tanggal 10 Mei 1993, penulis merupakan anak 1 (Pertama) dari 3 (Tiga) bersaudara, buah hati dari pasangan Hareez dan Kartini. Riwayat pendidikan: Tamat SDK Labuku Kecamatan Maiwa Atas pada tahun 2006. Kemudian melanjutkan pendidikan di SMPN 4 Maiwa dan lulus pada tahun 2009. Selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan di SMAN 1 Maiwa dan lulus pada tahun 2012. Dan pada tahun 2013 memperoleh kesempatan untuk melanjutkan pendidikan Strata Satu (S1) Akuntansi Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar pada tahun 2017.