

PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PADA PT. PEGADAIAN CABANG KENDARI

Yuli Lestari Labangu¹, Arifuddin², Asmawati³

^{1,2,3}Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo^{1,2,3}

e-mail: yulilestarilabangu@uho.ac.id¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada PT. Pegadaian Cabang Kendari, jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Sumber data berasal dari data primer dan sekunder. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Pegadaian Cabang Kendari belum memadai atau sepenuhnya menerapkan syarat akuntansi pertanggungjawaban, hal ini disebabkan karena PT. Pegadaian Cabang Kendari belum menerapkan salah satu syarat akuntansi pertanggungjawaban yaitu pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali. PT. Pegadaian juga belum melakukan pengendalian biaya yang baik, hal ini dapat dilihat dari analisis terhadap selisih anggaran dan realisasi biaya dimana ada beberapa biaya yang melebihi anggaran yang telah ditetapkan, seperti biaya administrasi bank, biaya perlengkapan kantor dan biaya perlengkapan rumah tangga.

Kata Kunci : Akuntansi Pertanggungjawaban, Anggaran, Pengendalian Biaya.

ABSTRACT

The application aims to find out the Implementation of Accountancy Accounting with Budget as a Tool for Controlling Costs in PT. Pegadaian Kendari branch, this type of research is qualitative research. The analytical method used in this research is descriptive analysis method. Data collection methods used in this research are interviews and documentation. The purpose of this study show that PT. Pegadaian Kendari branch has not been adequate or fully implementation the accountability accounting requirements, this is because PT. Pegadaian Kendari Branch has not implemented any of the accountability accounting requirements, namely the controlled and uncontrolled separation of costs. PT. Pegadaian Kendari Branch also has not carried out cost control properly, this can be see from the analysis of the budget gap and the realization of costs where there are several costs that exceed the predetermined budget, such as bank administration costs, office supplies costs and household equipment costs.

Keywords: Accountability Accountanc, Budget, Cost Control.

1. PENDAHULUAN

Era globalisasi saat ini persaingan yang terjadi dalam dunia ekonomi sudah semakin ketat. Persaingan meningkat bukan saja dari sisi jumlahnya tetapi juga intensitas persaingannya. Perusahaan dituntut untuk mampu mengidentifikasi, mengelola dan memperbaiki proses bisnis yang penting. Hal itu agar perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif dan dapat bertahan ditengah persaingan ketat di dunia usaha.

Persaingan usaha pada jasa simpan pinjam juga mengalami hal demikian, ada beberapa alasan mengapa persaingan usaha pada jasa simpan pinjam mengalami persaingan yang cukup ketat dibandingkan beberapa tahun lalu dimana persaingan antara penyedia jasa simpan pinjam hanya didominasi oleh beberapa perusahaan tertentu. Dengan semakin banyaknya kebutuhan yang ingin dimiliki oleh masyarakat, ini menjadi kesempatan bagi perusahaan-perusahaan lain untuk bersaing dalam bisnis penyedia jasa simpan pinjam di Indonesia, dan menjadikan usaha jasa simpan pinjam semakin ketat.

Perusahaan-perusahaan memiliki banyak kegiatan atau aktivitas yang semakin kompleks, sehingga kemajuan teknologi atau persaingan merupakan faktor lingkungan yang sangat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Kondisi yang demikian ini mengharuskan suatu perusahaan untuk menetapkan suatu kebijakan dalam perusahaannya, sehingga perusahaan dapat beroperasi secara efisien dan melakukan penjualan dengan tingkat laba yang baik. Proses perencanaan yang baik dalam batas-batas tertentu harus meningkatkan peringkat-peringkat manajemen yang ada dengan kata lain diperlukan adanya desentralisasi yang terkoordinasikan didalam proses perencanaan tersebut. Gagasan utama penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap organisasi dan elemen-elemen yang secara langsung berada dibawah pengendaliannya dengan demikian maka masing-masing pusat pertanggungjawaban harus dapat diukur efektifitasnya dan efisiensinya, misalnya melalui anggaran dan realisasi biaya untuk tiap-tiap pusat pertanggungjawaban.

Strategi merupakan perencanaan yang besar, menetapkan secara umum kearah mana organisasi bergerak yang diinginkan manajemen. Strategi adalah arah dan ruang suatu organisasi dalam jangka panjang yang mencapai keuntungan bagi organisasi melalui konfigurasi sumber daya dalam lingkungan yang menantang untuk memenuhi kebutuhan pasar dan memenuhi harapan pemegang kepentingan. Dalam proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahap yaitu: perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik adalah yang dapat membantu manajemen perusahaan untuk menilai setiap kinerja pusat pertanggungjawaban untuk mengambil keputusan dan mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh. Selain sistem akuntansi pertanggungjawaban salah satu bentuk pengendalian adalah anggaran. Anggaran dibuat sebagai suatu pengarahan atas suatu perhatian, karena untuk membantu manajer memusatkan perhatian yang lebih awal pada masalah keuangan atau pengorganisasian yang muncul. Oleh karena itu, pembentukan pusat-pusat pertanggungjawaban, serta laporan anggaran untuk realisasi dari setiap pusat pertanggungjawaban untuk menentukan prestasi.

PT. Pegadaian (persero) adalah salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa yang tidak bisa menghindar dari pesaing usaha dalam situasi global seperti sekarang ini oleh karena itu pengendalian biaya penting untuk menekan biaya-biaya yang seharusnya bisa dihindarkan dan tidak perlu terjadi. PT. Pegadaian mengalami masalah dalam hal biaya operasional yang mengalami peningkatan yang dapat dilihat dalam tabel 1, hal tersebut mengindikasikan pengelolaan anggaran yang tidak memadai sehingga mengakibatkan kenaikan biaya operasional yang melebihi anggaran yang ditentukan.

Tabel 1
Persentase Realisasi dan Anggaran Biaya PT. Pegadaian Cabang Kendari
Tahun 2020-2021 (dalam ribuan rupiah)

Tahun	Biaya	Anggaran	Realisasi	%
2020	Biaya Administrasi Bank	780.000	686.400	88%
	Biaya Perlengkapan Kantor	21.000.000	18.480.000	88%
	Biaya Perlengkapan Rumah Tangga	10.800.000	9.504.000	88%
	Biaya Pengadaan Material Pemeliharaan Instalasi AC Kantor	21.215.000	0	0,00%
	Biaya BBM Dan Pelumas	12.600.000	12.600.000	100%
	Biaya Listrik, Air Dan Gas	2.400.000	2.400.000	100%
	Biaya Listrik Kantor	54.000.000	54.000.000	100%
	Biaya Telekomunikasi	9.225.000	6.225.000	67,48%
	Biaya Langganan Surat Kabar, Majalah, TV DLL	1.440.000	1.200.000	83,33%
	Biaya Ekspedisi	4.680.000	2.695.000	57,59%
	Total Biaya	129.140.000	107.790.400	83,47%
2021	Biaya Administrasi Bank	800.000	1.000.000	125%
	Biaya Perlengkapan Kantor	18.500.000	26.250.000	141,89%
	Biaya Perlengkapan Rumah Tangga	9.700.000	19.400.000	200%
	Biaya Pengadaan Material Pemeliharaan Instalasi AC Kantor	12.315.000	0	0,00%
	Biaya BBM Dan Pelumas	10.000.000	10.000.000	100%
	Biaya Listrik, Air Dan Gas	2.600.000	2.600.000	100%
	Biaya Listrik Kantor	60.000.000	60.000.000	100%
	Biaya Telekomunikasi	8.200.000	5.200.000	63,41%
	Biaya Langganan Surat Kabar, Majalah, TV DLL	1.660.000	1.500.000	9,04%
	Biaya Ekspedisi	4.650.000	4.000.000	86,02%
	Total Biaya	128.425.000	129.950.000	101,19%

Sumber: PT. Pegadaian Cabang Kendari (Diolah, 2022)

Berdasarkan tabel 1 diatas diatas menunjukkan peningkatan persentase realisasi terhadap anggaran biaya 83,47% pada tahun 2020 menjadi 101,19% pada tahun 2021. Peningkatan persentase ini dikarenakan pengelolaan anggaran PT. Pegadaian Cabang Kendari yang tidak memadai sehingga mengakibatkan kenaikan biaya operasional yang melebihi anggaran yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan efisiensi pengendalian biaya pada PT. Pegadaian Cabang Kendari telah memadai.

2. LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

Konsep Akuntansi

Akuntansi berasal dari bahasa Inggris yaitu “to account” yang artinya menghitung. Akuntansi adalah proses dari transaksi yang dibuktikan dengan faktur, lalu dari transaksi tersebut dibuat jurnal, buku besar, neraca lajur, sehingga menghasilkan informasi dalam bentuk laporan keuangan oleh pihak-pihak tertentu (V. Wiratma Sujarweni, 2015, p. 1). Menurut (Hans Kartikahadi, dkk., 2016, p. 3) “menyatakan bahwa akuntansi ialah suatu sistem informasi keuangan, yang bertujuan untuk menghasilkan dan melaporkan informasi yang relevan dari berbagai pihak yang berkepentingan.”

Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi dalam (Tin dan Hidayat, 2012, p. 188) akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan, pelaporan, dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok yang bertanggung jawab atas penyimpangan biaya atau penganggaran biaya.

Menurut (Samryn, 2012, p. 76) akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen.

Menurut (Al-Shomaly, 2013) akuntansi pertanggungjawaban dapat dijadikan suatu kontrol yang penting sebagai sumber informasi guna memfasilitasi proses dalam pengambilan keputusan jangka pendek atau jangka panjang.

Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban

(Rudianto, 2013, p. 176), mengemukakan “Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang mengakui berbagai pusat-pusat tanggung jawab pada keseluruhan organisasi dan mencerminkan rencana dan tindakan setiap pusat tanggung jawab itu dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggung jawab yang bersangkutan”.

Ada lima kondisi untuk dapat menerapkan sistem akuntansi pertanggung jawaban dalam suatu organisasi yaitu:

1. Organisasi yang terdiri atas pusat-pusat pertanggungjawabn dan dapat disentralisasikan wewenang didalamnya.
2. Anggaran biaya yang disusun menurut pusat-pusat pertanggungjawabkan.
3. Penggolongan biaya sesuai terkendali dan tidak terkendali dilakukan pusat pertanggungjawaban.
4. Sistem akuntansi biaya disesuaikan dengan struktur organisasi.
5. Sistem pelaporan biaya kepala manajer yang bertanggungjawab.

Pusat Pertanggungjawaban

(Henry Simamora, 2012, p. 255) pusat pertanggungjawaban merupakan unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab atas aktivitas yang dilakukannya.

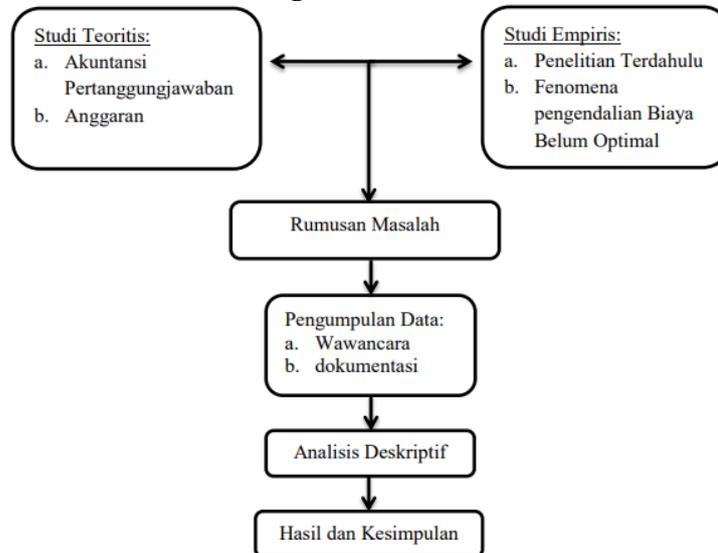
Menurut (Mulyadi, 2001, p. 426) Ada empat tipe pusat pertanggungjawaban sebagai berikut:

1. Pusat Pendapatan (Revenue Center)
2. Pusat Biaya (Cost Center)
3. Pusat Laba (Profit Center)
4. Pusat Investasi (Investmen Center)

Anggaran

Menurut Kautsar (Riza Salman, 2013, p. 10) Anggaran adalah pernyataan tertulis mengenai rencana manajemen yang dapat dikuantifikasikan atau disajikan dalam bentuk kuantitatif. Dalam penyusunan anggaran, semua level manajemen harus terlibat sehingga memberikan motivasi para manajer dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Anggaran yang realistis akan dapat meningkatkan koordinasi antar individu, tercapainya kebijakan manajemen dan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Skema 1
Kerangka Pikir Penelitian



3 METODE PENELITIAN

Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Pegadaian Cabang Kendari dengan alamat JL. Mayjen. Sutoyo No. 96, Watu-Watu, Kendari Barat, Kota Kendari, Sulawesi Tenggara 93121. Objek penelitian ini yaitu Akuntansi Pertanggungjawaban Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya dimana penelitian ini menggunakan data yang bersumber dari PT. Pegadaian.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data menggunakan Data kualitatif yang berisi mengenai hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan pihak-pihak yang terkait. Serta Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara.

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, dilakukan dengan Kepala Cabang PT. Pegadaian Cab. Kendari untuk memperoleh informasi mendalam tentang berbagai hal yang berkaitan dengan akuntansi pertanggungjawaban anggaran. Serta dokumentasi, yaitu dengan mengumpulkan data-data berupa catatan, transkrip, buku, majalah, agenda untuk memperoleh informasi tentang PT. Pegadaian Cabang Kendari, serta arsip-arsip lain sebagai pelengkap data dalam penulisan penelitian.

Metode Analisis Data

Metode analisis dalam penelitian ini akan menggunakan analisis deskriptif yaitu menjelaskan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada PT. Pegadaian Cabang Kendari. Untuk menganalisis akuntansi pertanggungjawaban, maka kondisi-kondisi yang ada dalam perusahaan dibandingkan dengan teori-teori yang ada. Analisis varians biaya dilakukan dengan cara menghitung

antara realisasi biaya dengan yang dianggarkan, kemudian menghitung tingkat persentase dari anggaran biaya dan realisasi biaya untuk mengukur efisiensi biaya.

$$\text{Selisih Anggaran} = \text{Realisasi Biaya} - \text{Anggaran Biaya}$$

$$\text{Persentase varians} = \frac{\text{Realisasi}}{\text{Anggaran biaya}} \times 100\%$$

Sumber: Gozali (2016)

Definisi Operasional Variabel

Sesuai dengan judul yaitu penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya, maka terdapat variabel yang menjadi dimensi pengukuran dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur pencapaian suatu rencana dengan cara membandingkan antara anggaran dengan hasil dari tindakan yang sesungguhnya dilakukan oleh setiap pusat pertanggungjawaban.
- b. Anggaran adalah perencanaan formal bagi kegiatan suatu entitas diperiode mendatang yang disusun secara sistematis yang diungkapkan dalam bentuk satuan kualitatif, biasanya dengan periode satu tahun.
- c. Pengendalian adalah kegiatan untuk membandingkan dan mengambil tindakan setelah perbandingan antara perencanaan yang manajemen lakukan secara efektif dan efisien.
- d. Pengendalian biaya adalah tindakan yang dilakukan untuk mengarahkan aktivitas agar tidak menyimpang dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
- e. Biaya terkendali adalah biaya dimana pimpinan pusat pertanggungjawaban dapat dipengaruhi ada tidaknya dan besar kecilnya biaya tersebut.
- f. Biaya tak terkendali adalah biaya dimana pimpinan pusat pertanggungjawaban tidak dapat mempengaruhi besar kecilnya biaya
- g. Sistem pelaporan biaya adalah suatu system pertanggungjawaban yang berisi perbandingan antara standard dan realisasinya.

4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pada PT. Pegadaian Cabang Kendari

Penerapan Akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Pegadaian cabang kendari dapat dilihat dari syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban sebagai berikut:

1. Struktur Organisasi

Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Rahmat Saleh yang dilakukan pada (Rabu, 23/03/2022) selaku pimpinan PT. Pegadaian Cabang Kendari menyatakan bahwa struktur organisasi PT. Pegadaian secara jelas telah menggambarkan pendelegasian wewenang, tanggung jawab, tugas dan kewajiban setiap tingkatan manajemen dengan baik. Perusahaan juga telah merumuskan dengan jelas fungsifungsi pokok, tugas dan tanggung jawab unit kerja.

2. Anggaran

Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Rahmat Saleh yang dilakukan pada (Rabu, 23/03/2022) selaku pimpinan PT. Pegadaian cabang kendari menyatakan bahwa proses penyusunan anggaran PT. Pegadaian telah mengikutsertakan partisipasi manajer-manajer bagian. Hal ini dimaksudkan sebagai dasar perencanaan dan pengendalian perusahaan. Anggaran pada PT. Pegadaian dilakukan secara terpusat oleh kantor cabang dan kantor wilayah. Sehingga biaya yang dikeluarkan oleh masing-masing kantor cabang dikontrol agar tidak membengkak biayanya sehingga memaksimalkan laba.

Mekanisme penyusunan anggaran menggunakan aplikasi stive. Dari aplikasi tersebut, dapat melihat setiap item biaya yang dialokasikan kepada masing-masing cabang. Jika dari alokasi biaya kurang, maka mekanisme yang digunakan yaitu realokasi biaya.

3. Pemisahan Biaya

Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Rahmat Saleh yang dilakukan pada (Rabu, 23/03/2022) selaku pimpinan PT. Pegadaian cabang kendari menyatakan bahwa PT. Pegadaian belum melakukan pemisahan biaya secara spesifik. Namun pimpinan cabang selaku penanggungjawab mampu memilah yang masuk biaya terkendali seperti (biaya listrik, biaya iklan, biaya tenaga kerja, dan biaya pegawai) serta biaya tidak terkendali seperti (biaya modal dan biaya asuransi).

4. Klasifikasi Kode Rekening

Hasil wawancara dengan Bapak Rahmat Saleh yang dilakukan pada (Rabu, 23/03/2022) selaku pimpinan PT. Pegadaian cabang kendari menyatakan bahwa PT. Pegadaian telah melakukan pengkodean rekening agar tidak terdapat kesalahan pencatatan dan dapat memudahkan dalam melakukan pengendalian biaya untuk setiap perkiraan dengan cukup memadai.

No	Biaya	Kode Rekening
1	Biaya Administrasi Bank	5110601
2	Biaya perlengkapan kantor	5130201
3	Biaya perlengkapan rumah tangga	5130502
4	Biaya pengadaan material pemeliharaan instalasi AC Kantor	5140107
5	Biaya BBM dan Pelumnas	5140401
6	Biaya Listrik, Air da Gas	5140701
7	Biaya Listrik Kantor	5140801
8	Biaya Telekomunikasi	5141001
9	Biaya Langganan Surat Kabar, Majalah, TV DLL	5141503
10	Biaya Ekspedisi	5141505

Sumber: PT. Pegadaian Cabang Kendari, data diolah (2022).

5. Sistem Pelaporan Biaya

Hasil wawancara peneliti dengan Bapak Rahmat Saleh yang dilakukan pada (Rabu, 23/03/2022) menyatakan bahwa PT. Pegadaian telah membuat laporan pertanggungjawaban berupa laporan anggaran.

Pada laporan pertanggungjawaban dapat dilihat berapa besarnya perbandingan antara anggaran dengan realisasinya. Sistem pelaporannya menggunakan aplikasi stive. Dimana setiap biaya itu langsung teridentifikasi di kantor wilayah. Jika

kantor cabang melebihi target alokasi biaya dari wilayah maka kantor wilayah akan melakukan peringatan/warning.

Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional

Tahun	Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Realisasi terhadap Anggaran (%)
2020	Biaya Administrasi Bank	780.000	686.400	93.600	88%
	biaya perlengkapan kantor	21.000.000	18.480.000	2.520.000	88%
	biaya perlengkapan rumah tangga	10.800.000	9.504.000	1.296.000	88%
	biaya pengadaan material pemeliharaan instalasi AC kantor	21.215.000	0	21.215.000	0,00%
	biaya BBM dan Pelumas	12.600.000	12.600.000	0	100%
	biaya listrik, air dan gas	2.400.000	2.400.000	0	100%
	biaya listrik kantor	54.000.000	54.000.000	0	100%
	biaya telekomunikasi	9.225.000	6.225.000	3.000.000	67,48%
	biaya langganan surat kabar, majalah, TV DLL	1.440.000	1.200.000	240.000	83,33%
	Biaya Ekspedisi	4.680.000	2.695.000	1.985.000	57,59%
	total biaya	129.140.000	107.790.400	21.349.600	83,47%
2021	Biaya Administrasi Bank	800.000	1.000.000	(200.000)	125%
	biaya perlengkapan kantor	18.500.000	26.250.000	(7.750.000)	141,89%
	biaya perlengkapan rumah tangga	9.700.000	19.400.000	(9.700.000)	200%
	biaya pengadaan material pemeliharaan instalasi AC kantor	12.315.000	0	12.315.000	0,00%
	biaya BBM dan Pelumas	10.000.000	10.000.000	0	100%
	biaya listrik, air dan gas	2.600.000	2.600.000	0	100%
	biaya listrik kantor	60.000.000	60.000.000	0	100%
	biaya telekomunikasi	8.200.000	5.200.000	3.000.000	63,41%
	biaya langganan surat kabar, majalah, TV DLL	1.660.000	1.500.000	160.000	9,04%
	Biaya Ekspedisi	4.650.000	4.000.000	650.000	86,02%
	total biaya	127.825.000	129.950.000	(2.125.000)	101,19%

Sumber: PT. Pegadaian Cabang Kendari, data diolah (2022)

Berdasarkan tabel diatas, pada tahun 2020 biaya-biaya yang menunjukkan selisih *favourable* (menguntungkan) yaitu biaya administrasi bank, biaya perlengkapan kantor, biaya perlengkapan rumah tangga, biaya pemeliharaan instalasi kantor, biaya telekomunikasi, biaya langganan surat kabar dll, biaya ekspedisi dengan **realisasi anggaran 57,59% – 88%**. Adapun beberapa biaya yang menunjukkan selisih *unfavourable* (tidak menguntungkan) yaitu biaya BBM dan pelumas, biaya listrik kantor serta biaya listrik, air dan gas dengan **realisasi anggaran 100%**.

Pada tahun 2021 terdapat banyak biaya yang menunjukkan selisih *unfavourable* (tidak menguntungkan) dibandingkan tahun 2020, diantaranya yaitu biaya administrasi bank, biaya perlengkapan kantor, biaya perlengkapan rumah tangga, biaya BBM dan pelumas, biaya listrik kantor serta biaya listrik, air dan gas dengan **realisasi anggaran 100% - 200%**. Adapun beberapa biaya yang menunjukkan selisih *favourable* (menguntungkan) yaitu biaya telekomunikasi, biaya langganan surat kabar dan biaya ekspedisi dengan **realisasi anggaran 63,41% - 86,02%**.

Pembahasan

1. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban pada PT. Pegadaian Cabang Kendari

Akuntansi pertanggungjawaban memfokuskan terhadap pembagian wewenang kepada pimpinan yang bertanggung jawab. Akuntansi pertanggungjawaban berperan sebagai alat pengendalian biaya dengan menghubungkan biaya dengan bagian dimana biaya tersebut dikeluarkan atau diperoleh oleh pimpinan yang bertanggung jawab pada bagian tersebut. Setiap pusat pertanggungjawaban selalu menetapkan target-target operasional dan anggaran. Dengan membandingkan realisasi dengan anggaran, seorang pimpinan pusat pertanggungjawaban dapat mengetahui apakah pengendalian biaya telah berjalan dengan baik dan telah menggunakan biaya secara efisien. Dengan membandingkan antara teori-teori yang telah ada dengan data-data yang didapat dari studi kasus, maka dapat dikatakan bahwa PT. Pegadaian Cabang Kendari cukup memadai. Suatu penerapan akuntansi pertanggungjawaban dapat dikatakan memadai jika telah memenuhi syarat akuntansi pertanggungjawaban.

Untuk menliai penerapan akuntansi pertanggungjawaban peneliti menganalisis teori-teori yang ada dengan hasil penelitian tentang syarat-syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Oleh karena itulah akan disajikan penilaian akuntansi pertanggungjawaban yang telah dilakukan sebagai berikut:

a. Struktur Organisasi

Secara teori dijelaskan bahwa struktur organisasi merupakan pengaturan garis tanggungjawab dalam suatu entitas yang disusun untuk mencapai tujuan bersama pada perusahaan tersebut. Struktur organisasi dalam akuntansi pertanggungjawaban menunjukkan bahwa tiap-tiap pimpinan jelas atas segala kegiatan yang berada dibawah pengendaliannya (Gama Asgar Dwi Rezky Fauzi, 2019). Dari hasil analisis, PT. Pegadaian Cabang Kendari telah memiliki struktur organisasi yang jelas menerapkan wewenang dan tanggung jawab untuk tiap tingkatan manajemen dan hubungan kerja antar bagian-bagian dalam organisasi.

b. Anggaran

Anggaran dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan juga sebagai alat pengendalian. Suatu pengendalian biaya yang efektif ditunjang dengan adanya anggaran yang disusun sesuai dengan tingkat manajemen dalam organisasi. Anggaran juga merupakan suatu rencana kerja secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun (Gama Asgar Dwi Rezky Fauzi, 2019). Dari hasil analisis, proses penyusunan anggaran menggunakan aplikasi *strive* yang mengacu pada rencana kerja selama 1 tahun.

c. Pemisahan Biaya

Secara teori pemisahan biaya menjelaskan bahwa biaya terkendali adalah biaya dimana pimpinan dapat mempengaruhi suatu biaya melalui kebijakannya. Apabila pimpinan tidak dapat mempengaruhi suatu biaya melalui kebijakannya, maka biaya tersebut merupakan biaya tak terkendali (Gama Asgar Dwi Rezky Fauzi, 2019). Hasil analisis menunjukkan tidak ada pemisahan biaya terkendali maupun biaya tak terkendali pada anggaran yang dibuat oleh PT. Pegadaian Cabang Kendari, namun pimpinan cabang selaku penanggungjawab mampu memilah yang masuk biaya terkendali seperti (biaya listrik, biaya iklan, biaya

tenaga kerja, dan biaya pegawai) dan biaya tidak terkendali seperti (biaya modal dan biaya asuransi).

d. Pengklasifikasian Kode Rekening

Secara teori susunan kode perkiraan atau kode rekening merupakan suatu kode yang biasa digunakan untuk memudahkan dalam proses pengelolaan data, yang biasanya berupa angka, huruf atau kombinasi keduanya (Gama Asgar Dwi Rezky Fauzi, 2019). Dari hasil analisis, dapat dikatakan bahwa PT. Pegadaian Cabang Kendari telah melakukan pengklasifikasian kode perkiraan atau rekening.

e. Sistem Pelaporan Biaya

Secara teori laporan pertanggungjawaban merupakan laporan dari pusat pertanggungjawaban kepada organisasi pusat yang berisi tentang biaya-biaya yang dianggarkan, biaya yang sebenarnya, dan selisihnya (Gama Asgar Dwi Rezky Fauzi, 2019). Dari hasil analisis, laporan pertanggungjawaban yang dibuat oleh PT. Pegadaian Cabang Kendari berupa laporan anggaran cukup memadai, dapat melihat berapa besarnya perbandingan selisih antara anggaran dengan realisasinya dan pemantauan kinerja dilakukan secara berkesinambungan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

2. Anggaran Dan Realisasi Biaya Operasional

Laporan realisasi anggaran biaya operasional PT. Pegadaian Cabang Kendari tahun 2020 menunjukkan selisih favourable (menguntungkan). Hal ini dikarenakan realisasi PT. Pegadaian tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan. Sedangkan biaya operasional PT. Pegadaian Cabang Kendari tahun 2021 menunjukkan selisih unfavourable (tidak menguntungkan). Hal ini dikarenakan realisasi tersebut melebihi anggaran yang telah ditetapkan.

5 SIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan efisiensi biaya pada PT. Pegadaian Cabang Kendari, bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Pegadaian Cabang Kendari belum memadai atau sepenuhnya diterapkan hal ini didukung oleh belum terpenuhinya satu syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban yaitu pemisahan biaya. PT. Pegadaian Cabang Kendari juga belum menjalankan pengendalian biaya dengan baik, hal ini dapat dilihat dari analisis terhadap selisih anggaran dan realisasi biaya dimana ada beberapa biaya yang melebihi anggaran yang telah ditetapkan, seperti biaya administrasi bank, biaya perlengkapan kantor dan biaya perlengkapan rumah tangga.

Implikasi

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih untuk memperkaya hasil penelitian mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban anggaran sebagai alat pengendalian biaya, sehingga dapat dijadikan sebagai gambaran untuk para peneliti selanjutnya.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Pegadaian Cab. Kendari belum memadai, hal tersebut mengandung implikasi bahwa perusahaan diharapkan dapat melakukan pemisahan terkait biaya terkendali dan tidak terkendali dalam akuntansi pertanggungjawaban, karena tidak

semua biaya yang terjadi didalam satu bagian dapat dikendalikan oleh manajer, maka hanya biaya-biaya terkendali yang harus dipertanggungjawabkan olehnya.

Keterbatasan

Penelitian ini hanya menggunakan penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya, belum menggunakan penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap prestasi kinerja pegawai.

Rekomendasi

Beberapa saran dan rekomendasi yang diajukan penulis berdasarkan kesimpulan dan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perlu adanya pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali untuk tiap bagian sehingga memudahkan untuk mengetahui siapa yang bertanggung jawab terhadap biaya-biaya tersebut.
2. Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan mampu menilai tingkat kesehatan kantor cabang dengan memasukkan aspek keuangan, aspek dinamis sesuai ketentuan dari kantor pusat. Aspek-aspek tersebut berisi indikator-indikator yang merupakan unsur kegiatan yang dianggap paling dominan dalam rangka menunjang keberhasilan operasi sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Shomaly, Ibrahim. 2013. Performance Evaluation and Responsibility Accounting. *Jurnal of Management Research*. Vol.5. No.1.
- Anik, A. P. 2013. Evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi. *Jurnal EMBA*. 1(4).
- Anthony, R. dan V. Govondarajan. 2009. *Management Control System (sistem pengendalian manajemen)*. Terjemahan F.X Kurniawan Tjakrawala. Salemba Empat. Jakarta.
- Anto, L. O., & Yusran, I. N. (2023). Determinants of the Quality of Financial Reports. *International Journal of Professional Business Review*, 8(3), e01331. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i3.1331>
- Anto, L., Husin, H., Hamid, W., & Bulan, N. (2021). Taxpayer awareness, tac knowledge, tac sanctions, public service account ability and taxpayer compliance. *Accounting*, 7(1), 49-58
- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta
- Ayuningtyas, Sri. 2006. Efisiensi dan Keefektivian Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian dan Evaluasi Kinerja Manajemen (Studi Kasus pada PT. Perkebunan Nusantara V). Skripsi S1 Akuntansi. Program Studi S1 Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Fadilla, M. 2017. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya pada Perusahaan Daerah Air Minum Jayapura. Skripsi. Makassar: Universitas Hasanuddin.
- Hans Kartikahadi, dkk. 2016. *Akuntansi Keuangan Berdasarkan SAK Berbasis IFRS Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.

- Mulyadi. 2001. Akuntansi Manajemen; Konsep Manfaat dan Rekayasa, Cetakan ketiga, Edisi Tiga, Penerbit: Salemba Empat, Jakarta.
- Rudianto. 2013. Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis. Jakarta: Erlangga.
- Simmammora, H. 2012. Akuntansi Manajemen. Edisi ke-3. Cetakan Pertama. Jakarta : Star Gate Publisher
- Sujarweni, V. Wiratna. 2015. Akuntansi Biaya. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Ti, Se dan Taufik Hidayat. 2012. Analisis Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajemen Pusat Laba di Warung Paskal Bnadung. Jurnal Akuntansi Vol.4 No.2.