

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

Nurlaila Hasmi¹; Rahmawati Nur²; Nurjanna³

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Tri Dharma Nusantara
Jln. Kumala II No., 51, Bongaya, Kec. Tamalate, Kota Makassar, Sulawesi Selatan 90223
E-mail : nurlailahasmi91@gmail.com (Koresponding)

Abstract: The purpose of this study was to determine the application of responsibility accounting with budget as a cost control tool at PT Pegadaian Takalar Branch. The types of data used in this study are qualitative data and quantitative data. The data sources used in this study are primary and secondary data. The analysis method used in this research is descriptive analysis method. The results of this study indicate that PT. Pegadaian Takalar Branch has not been adequate or fully implemented the requirements of accountability accounting, this is because PT. Pegadaian Takalar Branch has not implemented one of the requirements of accountability accounting, namely the separation of controlled and uncontrolled costs. PT. Pegadaian also has not done a good job controlling costs, this can be seen from the analysis of the difference between the budget and the realization of costs where there are several costs that exceed the predetermined budget.

Keywords: *Accountability Accounting, Budget, Cost Control*

Salah satu bentuk pengendalian adalah dengan menggunakan anggaran. Anggaran yang dibuat merupakan suatu pengarahan perhatian, karena membantu para manajer untuk memusatkan perhatian pada masalah operasional atau keuangan pada waktu yang lebih awal untuk pengendalian yang lebih efektif. Oleh karena itu, haruslah disusun anggaran untuk tiap - tiap tingkatan manajemen melalui pembentukan pusat-pusat pertanggungjawaban, serta laporan anggaran dan realisasinya dari setiap pusat pertanggungjawaban untuk dapat menentukan prestasi kerja pusat pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban perlu diterapkan untuk mempermudah penilaian kinerja manajerial (Riyanti dkk, 2024).

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 efektivitasnya dan efisiensinya, misalnya melalui anggaran dan realisasi biaya untuk tiap - tiap pusat pertanggungjawaban (Lambangu dkk, 2023).

Di saat persaingan perusahaan semakin ketat, pengendalian biaya sangat penting bagi eksistensi perusahaan. Mengurangi pengeluaran yang tidak perlu dalam operasi bisnis dan mengelola pengeluaran yang terjadi adalah dua cara utama untuk mengendalikan biaya. Menggunakan akuntansi pertanggungjawaban adalah salah satu cara untuk mengendalikan biaya. Bisnis dapat mengelola kewajiban setiap unit kerja atau departemen - disebut sebagai pusat-pusat pertanggungjawaban dengan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban. Pusat-pusat pertanggungjawaban ini mendukung manajer dalam menetapkan tanggung jawab dan mengevaluasi kinerja anggota tanpa bias atas tugas yang diberikan kepada mereka. Sebagai hasilnya, manajemen dapat memutuskan cara terbaik untuk menjaga pengeluaran tetap terkendali dan mencapai tujuan bisnis (Manap dkk, 2024).

Penelitian ini bukanlah penelitian satu-satunya yang pernah dilakukan, sebelumnya ada beberapa penelitian yang mengkaji tentang "Penerapan Akuntansi

Pertanggungjawaban Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya”. Peneliti mengambil tiga penelitian sebagai penelitian terdahulu yang relevan. Pertama, Salesti dkk (2022), dari penelitian ini menjelaskan bahwa PT Inspektindo Sinergi Persada telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban secara memadai dikarenakan hanya tidak memenuhi satu dari lima indikator persyaratan penerapan akuntansi pertanggungjawaban saja yaitu belum melakukan pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali dalam laporan pertanggungjawaban. Sementara itu PT Inspektindo telah menggunakan anggaran dalam melakukan pengendalian biaya tetapi belum menetapkan batas toleransi (batas atas dan batas bawah) dalam menilai efisiensi pengendalian.

Kedua Lambangu dkk (2023), Dari penelitian ini 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.

Ketiga Teruna dkk (2021), Dari penelitian diperoleh hasil bahwa: Syarat-syarat dan karakteristik dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada Kecamatan Bontoa telah terpenuhi karena telah sesuai syarat dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban berdasarkan teori yang telah ada dan Akuntansi pertanggungjawaban juga berperan penting dalam pengendalian biaya karena dalam pertanggungjawaban terdapat pusat biaya dimana pimpinan diberikan tanggung jawab untuk mengendalikan biaya dan untuk mengambil keputusan yang mempengaruhi biaya tersebut.

Anggaran disusun untuk memberikan panduan dan fokus perhatian, guna membantu manajer dalam mengidentifikasi dan menangani masalah keuangan atau operasional yang mungkin muncul di awal. Karena begitu pentingnya penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajemen perusahaan bagi banyak pihak, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada PT Pegadaian Cabang Takalar?

Menurut Siregar dan Suropto (2017) Akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*) adalah sistem akuntansi yang dirancang sedemikian baik sehingga dapat mencatat dan melaporkan pendapatan dan atau biaya yang timbul akibat pelaksanaan suatu aktivitas kepada manajer yang memiliki tanggung jawab. Akuntansi pertanggungjawaban pada dasarnya adalah bagian dalam sistem pengendalian manajemen dirancang agar dapat menyediakan informasi pada suatu organisasi guna mempermudah pengelolaan kegiatan operasional, termasuk pengendalian biaya dan penilaian kinerja. Prinsip utama dalam akuntansi pertanggungjawaban yaitu dalam setiap unit tanggung jawab harus mengelola dan bertanggung jawab atas setiap hal yang ada di bawahnya.

Fungsi utama akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai alat untuk menilai kinerja manajer di setiap pusat pertanggungjawaban. Ada empat tipe pusat pertanggungjawaban, yaitu pusat pendapatan (*revenue center*), pusat biaya (*cost center*), pusat laba (*profit center*), dan pusat investasi (*investment center*) (Salesti dkk., 2022).

Menurut Mulyadi (2016), terdapat lima syarat yang harus dipenuhi untuk penerapan akuntansi pertanggungjawaban, adalah :

1. Struktur organisasi yang dengan jelas menetapkan wewenang dan tanggung jawab pada setiap tingkat manajemen.

2. Penyusunan anggaran biaya untuk setiap tingkat manajemen.
3. Kategorisasi biaya berdasarkan kemampuannya untuk dikendalikan oleh manajemen tertentu dalam operasi.
4. Penataan kode rekening perusahaan yang terkait dengan wewenang pengendalian pusat pertanggungjawaban.
5. Sistem pelaporan biaya yang disampaikan kepada manajer yang bertanggung jawab (*Responsibility Reporting*).

Menurut Rudianto (2013), anggaran adalah rencana kerja organisasi untuk masa depan yang disajikan dalam bentuk kuantitatif, formal, dan sistematis. Dengan demikian, anggaran berfungsi sebagai rencana kerja yang mengarahkan kegiatan organisasi di masa mendatang. Tujuan utama penyusunan anggaran adalah menyediakan informasi kepada pihak manajemen perusahaan untuk digunakan oleh manajemen dalam proses pengambilan keputusan.

Pengendalian biaya harus diserahkan kepada individu yang bertanggung jawab atas anggaran biaya yang mereka kelola. Dunia dan Abdullah (2012) menjelaskan bahwa akuntansi biaya adalah cabang dari akuntansi manajemen yang khusus berfokus pada penentuan dan pengendalian biaya. Sistem yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan dikenal sebagai sistem akuntansi pertanggungjawaban.

Menurut Simamora (2012), pengendalian biaya melibatkan perbandingan antara kinerja aktual dan kinerja standar. Proses ini bertujuan untuk mengidentifikasi penyebab penyimpangan yang dapat dikendalikan dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk memperbaiki atau menyesuaikan perencanaan dan pengendalian di masa depan. Pengendalian biaya sangat penting untuk mencapai efisiensi perusahaan, karena memungkinkan penekanan biaya yang dikeluarkan sebisa mungkin. Varians adalah perbedaan antara harga standar dan harga aktual.

Analisis penyimpangan menghasilkan dua jenis varians (Simamora, 2012):

1. Penyimpangan yang menguntungkan (*Favorable Variance*), Terjadi ketika jumlah aktual lebih kecil dibandingkan dengan jumlah standar atau anggaran yang telah ditetapkan.
2. Penyimpangan yang tidak menguntungkan (*Unfavorable Variance*), Terjadi ketika jumlah aktual lebih besar dibandingkan dengan jumlah standar atau anggaran yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan pengendalian melalui akuntansi pertanggungjawaban dilakukan dengan cara mengelompokkan tanggung jawab dan menjelaskan secara jelas hubungan antara berbagai bagian dalam perusahaan, serta menetapkan pertanggungjawaban secara rinci untuk setiap tingkatan. Akuntansi pertanggungjawaban berfungsi sebagai alat untuk mengendalikan biaya, karena biaya dilaporkan berdasarkan pusat pertanggungjawaban masing-masing. Informasi dari akuntansi pertanggungjawaban sangat penting dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi, karena informasi ini menghubungkan data dengan manajer yang bertanggung jawab terhadap anggaran dan realisasinya (Riyanti dkk, 2024).

Anggaran dibuat sebagai suatu pengarahan atas suatu perhatian, karena untuk membantu manajer memusatkan perhatian yang lebih awal pada masalah keuangan atau pengorganisasian yang muncul. Anggaran berfungsi sebagai perencanaan yang harus bisa menyesuaikan rencana yang dibuat untuk berbagai bagian dalam perusahaan. Oleh karena itu, pembentukan pusat-pusat pertanggungjawaban, serta laporan anggaran untuk realisasi dari setiap pusat pertanggungjawaban untuk menentukan prestasi (Lambangu dkk, 2023).

Salah satu syarat penilaian akuntansi pertanggungjawaban adalah

penyusunan laporan pertanggungjawaban yang dibuat oleh masing-masing pusat pertanggungjawaban. Laporan ini menunjukkan perbandingan antara biaya aktual dan yang dianggarkan serta variansnya. Berdasarkan laporan pertanggungjawaban, organisasi dapat membandingkan dan mengevaluasi kinerja masing-masing pengelola pusat akuntabilitas sesuai standar yang telah ditetapkan. (Riyanti dkk, 2024).

METODE

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Deskriptif adalah suatu penelitian dengan metode menggambarkan sesuatu untuk memberikan penjelasan, deskripsi maupun validasi mengenai fenomena yang tengah diteliti (Priadana dan Sunarsi, 2021:26). Adapun indikator pada akuntansi pertanggungjawaban berdasarkan Mulyadi (2016) yaitu struktur organisasi, anggaran biaya, penggolongan biaya, susunan kode rekening, sistem pelaporan biaya.

Pada sistem pelaporan biaya digunakan penyimpangan berbentuk favorable dan unfavorable untuk melihat berapa persentase dan varians dari anggaran dan realisasi. Menurut Simamora (2012), analisis penyimpangan menghasilkan dua jenis varians, yaitu Penyimpangan yang Menguntungkan (Favorable Variance), di mana jumlah aktual atau realisasi lebih kecil dibandingkan dengan jumlah standar atau anggaran yang telah ditetapkan, Penyimpangan yang Tidak Menguntungkan (Unfavorable Variance), di mana jumlah aktual atau realisasi lebih besar dibandingkan dengan jumlah standar atau anggaran yang telah ditetapkan.

HASIL

Menurut indikator yang diuraikan oleh Mulyadi (2016), terdapat lima syarat yang harus dipenuhi dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Pertama, struktur organisasi yang mencakup tanggung jawab dan wewenang setiap unit kerja. Kedua, anggaran yang harus dipatuhi. Ketiga,

penggolongan biaya, yang terdiri dari biaya terkendali dan biaya tidak terkendali. Keempat, susunan kode rekening biaya, yang memerlukan penggolongan dan pengkodean rekening untuk setiap biaya yang terjadi. Terakhir, sistem pelaporan biaya. Kelima indikator ini digunakan sebagai dasar untuk memperoleh hasil dari penelitian yang dilakukan.

Setelah penulis menguraikan teori mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban anggaran sebagai alat pengendalian biaya di PT Pegadaian Cabang Takalar, penulis juga menjelaskan mengenai PT Pegadaian Cabang Takalar sebagai objek penelitian. Penulis kemudian menganalisis permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini. Syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban meliputi :

1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi PT Pegadaian (PERSERO) Cabang Takalar adalah struktur fungsional yang membagi pekerjaan berdasarkan fungsi masing-masing. Struktur ini tidak hanya menggambarkan susunan jabatan dalam perusahaan, tetapi juga berfungsi sebagai pedoman untuk menilai kemampuan individu.

Di PT Pegadaian Cabang Takalar, pembagian organisasi dan tugas tercermin dalam struktur organisasi yang mengatur pembagian wewenang dan tanggung jawab setiap bagian. Pada struktur ini, wewenang dan tanggung jawab terbesar berada pada jenjang tertinggi, yaitu Pimpinan Cabang, sementara bagian-bagian di bawahnya memiliki wewenang dan tanggung jawab yang lebih kecil. Berdasarkan wawancara dengan Pimpinan Pegadaian Cabang Takalar, Bapak Iwan Darmawan, dinyatakan bahwa:

Pegadaian kan badan usaha milik Negara dan segalanya nasional yang paling atas itu dari kantor pusat yang ada di jakarta setelah kantor pusat ada yang namanya kantor wilayah untuk membawahi beberapa kantor area kalau di takalar itu kantor wilayah Makassar membawahi cabang cabang yang ada di Sulawesi selatan sudah cabang baru kantor unit ,dan untuk setiap kegiatan

operasionalnya kami menggunakan standar operasi prosedur kinerja yang dimana seluruh karyawan pegadaian memiliki peran dan tanggung jawabnya dalam setiap unit kerjanya.

Struktur organisasi dan pendelegasian wewenang di Pegadaian Cabang Takalar dengan jelas menggambarkan wewenang dan tugas di setiap tingkat manajemen. Organisasi ini dapat mencapai tujuan perusahaan dengan cara mengatur sumber daya manusia serta memanfaatkan sumber daya lainnya melalui struktur yang ada. Keberadaan struktur organisasi yang baik memungkinkan perusahaan untuk mencapai keberhasilan dalam perencanaan dan pengendalian yang telah ditetapkan.

2. Anggaran

Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian. Pengendalian biaya yang efektif memerlukan anggaran yang disusun sesuai dengan tingkat manajemen dalam organisasi. Dengan adanya struktur organisasi yang jelas dalam pembagian wewenang dan tanggung jawab, perusahaan dapat menentukan pihak yang bertanggung jawab jika terjadi penyimpangan dari anggaran.

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara dengan Bapak Iwan Darmawan, Pimpinan PT Pegadaian Cabang Takalar, beliau menyatakan bahwa:

untuk semua penganggaran melalui kantor pusat dengan melakukan metode Otorisasi diberikan anggaran ke Kanwil dan memberikan beberapa anggaran kepada Kantor Cabang, untuk setiap biayanya itu dikontrol agar tidak terjadi pembengkakan biaya dan untuk memaksimalkan laba, setiap penyusunan anggaran kami menggunakan aplikasi strive, dan untuk proses penyusunan mengikutsertakan para manajer.

Dari hasil dan wawancara yang dilihat, maka dapat disimpulkan penganggaran yang ada di PT Pegadaian Cabang Takalar sudah memenuhi syarat dalam penerapan Akuntansi pertanggungjawaban karena sudah disusun dengan sangat baik serta penyusunan di PT Pegadaian menggunakan suatu aplikasi yang bernama strive yang dimana aplikasi tersebut

sangat memudahkan dalam penyusunan setiap anggaran dan setiap proses dalam penyusunan mengikutsertakan para manajer.

3. Penggolongan biaya

Penggolongan biaya merupakan proses mengategorikan biaya ke dalam berbagai kategori untuk mempermudah pengelolaan, analisis, dan pengendalian. Dengan penggolongan ini, pemahaman dan pengelolaan biaya dapat dilakukan dengan lebih efektif. Biaya yang terjadi dalam suatu pusat pertanggungjawaban tidak selalu disebabkan oleh keputusan yang diambil oleh manajer pusat tersebut, karena tidak semua biaya dapat dikendalikan oleh manajer. Oleh karena itu, dalam pengumpulan dan pelaporan biaya, penting untuk memisahkan antara biaya yang terkendali dan yang tidak terkendali.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Iwan Darmawan, Pimpinan Cabang di PT Pegadaian Cabang Takalar, beliau menyatakan bahwa:

Untuk biaya tersebut kami tidak melakukan sebuah pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali dalam anggaran yang dibuat. Namun, sebagai pimpinan Caban, saya dapat memilah dan bertanggung jawab atas biaya - biaya tersebut. Biaya terkendali meliputi biaya tenaga kerja, biaya iklan, biaya listrik, dan biaya pegawai sementara untuk biaya tidak terkendali mencakup biaya asuransi dan biaya modal.

Penggolongan biaya yang ada di PT Pegadaian cabang takalar dapat dikatakan belum memenuhi syarat dari penerapan akuntansi pertanggungjawaban karena belum melakukan pemisahan antara biaya terkendali dan tidak terkendali yang seharusnya harus ada pemisahan antara kedua biaya tersebut agar tidak terjadi tanggung jawab ganda terhadap biaya tertentu dan agar setiap manajer pusat pertanggungjawaban dapat mengetahui jelas batas batas tanggung jawabnya.

4. Susunan Kode Rekening

Dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban, diperlukan sistem akuntansi biaya yang sesuai dengan struktur organisasi perusahaan. Salah satu syarat

untuk penerapan akuntansi pertanggungjawaban adalah adanya klasifikasi dan kode rekening perusahaan. Kode rekening ini membantu dalam menunjukkan unit kerja yang tercantum dalam struktur organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, PT Pegadaian Cabang Takalar telah menerapkan pengkodean rekening untuk setiap perkiraan dengan cukup baik. Hal ini disampaikan oleh Bapak Iwan Darmawan, selaku Pimpinan Cabang Pegadaian, yang menyatakan bahwa:

Kami pasti melakukan pengkodean rekening untuk setiap biaya dalam perusahaan dan untuk setiap perusahaan mau perusahaan kecil atau besar pasti melakukan suatu pengkodean rekening yang dimana kami pasti mengikuti Standar akuntansi yaitu PSAK dan Bertujuan Agar tidak mengalami salah pencatatan dan mempermudah pengendalian biaya untuk setiap perkiraan.

Tabel 1. Pengkodean Rekening Kode Rekening

No	Biaya	Kode Rekening
1	Biaya Administrasi Bank	5110601
2	Biaya Perengkapan Kantor	5130201
3	Biaya Perlengkapan Rumah Tangga	5130202
4	Biaya pengadaan material pemeliharaan Instalasi AC Kantor	5140107
5	Biaya BBM dan Pelumnas	5140401
6	Biaya Listrik, Air, dan Gas	5140701
7	Biaya Listrik Kantor	5140801
8	Biaya Telekomunikasi	5141001
9	Biaya langganan surat Kabar, Majalah dan TV dll	5141503
10	Biaya Ekspedisi	5141505

Sumber: PT. Pegadaian Cabang Takalar (2023)

Pengkodean rekening PT Pegadaian cabang takalar sudah jelas bahwa sudah memenuhi syarat dari penerapan akuntansi pertanggungjawaban karena setiap laporan yang dibuat di PT Pegadaian cabang takalar

telah memberikan kode rekening untuk setiap pelaporannya agar dapat mempermudah pengendalian biaya untuk setiap perkiraannya dan dapat mengantisipasi adanya salah pencatatan dalam laporannya.

5. Laporan Pertanggungjawaban

Pengendalian manajemen merupakan aspek penting dalam perusahaan yang melibatkan evaluasi anggaran dan realisasinya untuk memastikan apakah anggaran yang telah diterapkan sesuai atau mengalami penyimpangan. Laporan pertanggungjawaban biaya disediakan untuk memenuhi kebutuhan manajer dalam mengelola biaya. Laporan ini mencakup biaya anggaran, biaya aktual, dan selisih antara keduanya, sehingga manajer dapat memantau pelaksanaan anggaran dengan lebih efektif.

Laporan pertanggungjawaban biaya disusun berdasarkan tingkat tanggung jawab yang tercantum dalam struktur organisasi, mencatat semua biaya yang terjadi pada unit tersebut dan melaporkan biaya di tingkat bawah yang berkaitan dengan pengeluaran selama periode tertentu. Berdasarkan penelitian dan wawancara dengan Bapak Iwan Darmawan, Pimpinan Cabang Pegadaian Takalar, beliau menyatakan bahwa:

PT Pegadaian telah menyusun laporan pertanggungjawaban yang mencakup laporan realisasi biaya. Laporan pertanggungjawaban ini memungkinkan untuk melihat perbandingan antara anggaran yang direncanakan dan realisasinya. Sistem pelaporan menggunakan aplikasi bernama Aplikasi Strive, yang memungkinkan setiap biaya teridentifikasi langsung di kantor wilayah. Apabila kantor cabang melebihi target alokasi biaya yang ditetapkan oleh wilayah, maka kantor wilayah akan memberikan peringatan.

Rumus yang digunakan untuk mengukur efisiensi biaya adalah sebagai berikut:

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

**Tabel 2. Laporan Realisasi Biaya PT.
Pegadaian Takalar Laporan Realisasi
Biaya 2023**

Kode	Uraian	Anggaran	Realisasi E-Budgeting	% Penyerapan Anggaran E-Budgeting	Sisa Anggaran E-Budgeting
5110601	Biaya Administrasi Bank	Rp1.713.240,00	Rp1.713.240,00	100,00%	Rp0,00
5130201	Biaya Perlengkapan Kantor	Rp13.863.500,00	Rp13.227.200,00	95,41%	Rp636.300,00
5130201	Biaya Perlengkapan Kantor	Rp9.285,00	Rp9.005,00	99,74%	Rp23.500,00
5130301	Biaya Fotocopy & Cetakan	Rp450.000,00	Rp450.000,00	100,00%	Rp0,00
5130502	Biaya Perlengkapan Rumah Tangga	Rp3.000,00	Rp2.310,55	77,02%	Rp689.450,00
5130503	Biaya Implementasi Budaya Kerja	Rp35.975,00	Rp35.945,00	99,92%	Rp30.000,00
5130602	Biaya Dokumentasi	Rp280.000,00	Rp280.000,00	100,00%	Rp0,00
513105	Biaya Sumbangan-sumbangan	Rp1.082,00	Rp1.082,00	100,00%	Rp0,00
513106	Biaya Seremonial	Rp1.500,00	Rp1.480,00	98,67%	Rp20.000,00
5140301	Biaya PBB	Rp3.329,44	Rp3.329,44	100,00%	Rp0,00
5140401	Biaya BBM dan Pelumas	Rp14.975,20	Rp14.975,20	100,00%	Rp0,00
5140401	Biaya BBM dan Pelumas	Rp410.000,00	Rp410.000,00	100,00%	Rp0,00
5140402	Biaya Penggantian Suku Cadang	Rp900.000,00	Rp0,00	0,00%	Rp900.000,00
5140701	Biaya Listrik, Air dan Gas	Rp3.420,10	Rp2.248,50	65,74%	Rp1.171,60

5140701	Biaya Listrik, Air dan Gas	Rp25.802,60	Rp25.802,60	100,00%	Rp0,00
5141001	BIAYA TELEKOMUNIKASI	Rp9.934,00	Rp862,00	8,68%	Rp9.072,00
5141502	Biaya Rapat	Rp10.967,20	Rp9.641,50	87,91%	Rp1.325,71
5141503	Biaya Langganan Surat Kabar, Majalah, TV Dll	Rp1.835,00	Rp1.835,00	100,00%	Rp0,00
5141505	Biaya Ekspedisi	Rp66.000,00	Rp66.000,00	100,00%	Rp0,00
5142301	Biaya Penyaluran Bina Lingkungan	Rp19.972,60	Rp13.083,40	65,51%	Rp6.889,19
5142901	Biaya Pengadaan Jasa Pemeliharaan Bangunan Kantor	Rp560.000,00	Rp140.000,00	25,00%	Rp420.000,00

Sumber : PT Pegadaian Cabang Takalar, Data diolah

Adapun dasar dari penetapan Anggaran yang ada di laporan realisasi biaya yaitu :

- Dimulai dari mengidentifikasi semua komponen biaya administrasi yang relevan di pegadaian. Ini memungkinkan dapat mencakup biaya untuk personel administrasi, biaya teknologi informasi, biaya administrasi umum dan biaya lain yang saling berkaitan pada fungsi administrasi bank.
- Melakukan analisis data historis tentang biaya biaya yang ada di Pegadaian. Evaluasi biaya-biaya ini untuk beberapa periode sebelumnya untuk mengidentifikasi tren biaya dan faktor-faktor yang mempengaruhi fluktuasi biaya. Berdasarkan dari data historis dan proyeksi kegiatan masa depan, proyeksikan kebutuhan biaya administrasi dalam periode anggaran yang akan terjadi. Pertimbangkan akibat dalam perkiraan pertumbuhan bisnis,

- inflasi, perubahan regulasi yang dapat mempengaruhi biaya administrasi, dan kebutuhan investasi dalam infrastruktur atau teknologi baru.
- c. Melibatkan manajemen senior, departemen keuangan, dan manajemen risiko dalam proses penetapan anggaran. Diskusikan dan validasi proyeksi biaya administrasi dengan mempertimbangkan strategi bisnis, tujuan perusahaan, dan kondisi ekonomi saat ini.
 - d. Setelah Melakukan evaluasi dan validasi, Kita dapat Menetapkan anggaran final untuk biaya di Pegadaian. Pastikan anggaran mencakup semua komponen biaya yang telah diidentifikasi dan mempertimbangkan faktor risiko serta ketidakpastian yang mungkin mempengaruhi biaya administrasi.
 - e. Setelah anggaran ditetapkan, lakukan pemantauan terhadap realisasi biaya administrasi selama periode anggaran. Bandingkan realisasi biaya dengan anggaran yang telah ditetapkan secara berkala. Evaluasi perbedaan antara anggaran dan realisasi biaya untuk memahami penyebabnya dan mengambil tindakan korektif jika diperlukan.
 - f. Jika setelah menetapkan anggaran dan terjadi pergeseran biaya yang signifikan atau perubahan kondisi eksternal yang mempengaruhi biaya administrasi, pertimbangkan untuk menyesuaikan anggaran sesuai dengan perubahan tersebut.

Dari laporan pertanggungjawaban tersebut merupakan suatu laporan yang cukup memadai kita bisa melihat besarnya perbandingan selisih antara anggaran dengan realisasinya, maka dapat dikatakan bahwa ada beberapa biaya yang memiliki selisih favourable (menguntungkan) dan ada yang unfavourable (tidak menguntungkan) dimana ada biaya yang masih memiliki selisih perhitungan antara anggaran dan realisasi maka biaya tersebut merupakan suatu biaya yang menguntungkan (favourable) seperti biaya perlengkapan kantor, biaya perlengkapan rumah tangga, biaya implementasi budaya kerja, biaya seremonial,

biaya listrik, air dan gas, biaya telekomunikasi, biaya rapat, biaya penyaluran bina lingkungan, biaya pengadaan jasa pemeliharaan bangunan kantor .

Sedangkan ada beberapa biaya yang tidak memiliki selisih dari perhitungan antara anggaran dan realisasi maka biaya tersebut merupakan biaya yang tidak menguntungkan (*unfavourable*) yang memiliki persentase 100% seperti biaya administrasi bank, biaya sumbangan, biaya pbb, biaya bbm dan pelumas, biaya listrik air dan gas, biaya langganan surat kabar, majalah, tv dll, dan biaya ekspedisi. Hal ini dikarenakan realisasi tersebut melebihi anggaran yang telah ditetapkan.

PEMBAHASAN

Akuntansi pertanggungjawaban berfokus pada distribusi kekuasaan di antara para manajer yang bertanggung jawab. Akuntansi yang bertanggung jawab berfungsi sebagai alat pengendalian biaya dan menghubungkan biaya dengan departemen tempat biaya tersebut terjadi atau dengan manajer yang bertanggung jawab di departemen tersebut. Penerapan perencanaan dan pengendalian dalam suatu organisasi memerlukan suatu sistem akuntansi.

Setiap pusat pertanggungjawaban menetapkan target operasional dan anggaran yang harus dipenuhi. Dengan membandingkan realisasi biaya terhadap anggaran yang ditetapkan, pimpinan pusat pertanggungjawaban dapat mengevaluasi apakah pengendalian biaya telah dilakukan dengan efektif dan biaya telah digunakan secara efisien. Berdasarkan perbandingan antara teori - teori yang ada dan data dari studi kasus, dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban di PT Pegadaian Cabang Takalar sudah memadai dan memenuhi syarat yang ditetapkan. Dalam hal ini, PT Pegadaian Cabang Takalar telah menunjukkan kemampuan yang baik dalam pengendalian biaya.

Dari analisis laporan realisasi

anggaran, terlihat bahwa pengendalian biaya di PT Pegadaian Cabang Takalar telah efisien, terbukti dengan adanya penyimpangan yang menguntungkan di mana realisasi biaya berada di bawah anggaran yang telah ditetapkan.

1. Struktur Organisasi

Secara teori, struktur organisasi adalah pengaturan garis tanggung jawab dalam suatu entitas yang dirancang untuk mencapai tujuan bersama perusahaan. Berdasarkan hasil observasi, PT Pegadaian Cabang Takalar telah menerapkan struktur organisasi yang dengan jelas menetapkan wewenang dan tanggung jawab di setiap tingkatan manajemen serta hubungan kerja antar bagian-bagian dalam organisasi, menggunakan standar prosedur operasional yang berlaku.

2. Anggaran

Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan sekaligus sebagai alat pengendalian. Pengendalian biaya yang efektif memerlukan anggaran yang disusun sesuai dengan tingkat manajemen dalam organisasi. Selain itu, anggaran juga merupakan rencana kerja yang dirumuskan secara kuantitatif, dengan pengukuran dalam satuan moneter standar dan ukuran lainnya, mencakup periode satu tahun. Berdasarkan hasil analisis penelitian, proses penyusunan anggaran dilakukan dengan menggunakan aplikasi Strive, yang mengacu pada rencana kerja tahunan.

3. Penggolongan Biaya

Biaya yang dapat dikendalikan adalah biaya yang dapat dipengaruhi oleh pimpinan melalui kebijakannya mengenai ada tidaknya dan besarnya biaya tersebut. Sebaliknya, jika pimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap biaya tersebut, maka biaya itu dianggap tidak terkendali bagi pimpinan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada anggaran PT Pegadaian Cabang Takalar tidak ada pemisahan yang jelas antara biaya terkendali dan tidak terkendali. Namun, pimpinan cabang yang bertanggung jawab mampu membedakan antara biaya yang termasuk dalam kategori biaya terkendali (seperti biaya tenaga kerja, biaya iklan, biaya listrik, dan biaya pegawai) dan biaya yang termasuk

dalam kategori biaya tidak terkendali (seperti biaya asuransi dan biaya modal).

4. Sistem Akuntansi Biaya

Menurut teori sistem akuntansi biaya, biaya dibagi menjadi biaya terkendali dan tidak terkendali, kemudian dikumpulkan dan diberi kode rekening. Berdasarkan hasil observasi, PT Pegadaian Cabang Takalar telah menerapkan pemberian kode rekening pada setiap akun untuk mempermudah pengendalian biaya dan menghindari kesalahan pencatatan dalam laporan keuangan.

5. Laporan Pertanggungjawaban

Menurut teori, laporan pertanggungjawaban adalah laporan yang disusun oleh pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi. Laporan ini mencakup biaya yang dianggarkan, biaya yang sebenarnya terjadi, serta selisih antara keduanya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa laporan pertanggungjawaban yang disusun oleh PT Pegadaian Cabang Takalar sudah cukup memadai. Laporan tersebut memungkinkan untuk melihat perbandingan antara anggaran dan realisasi, serta memungkinkan pemantauan kinerja secara berkelanjutan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban anggaran sebagai alat pengendalian biaya di PT Pegadaian Cabang Takalar, dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban belum sepenuhnya memadai. Hal ini terlihat dari beberapa indikator yang menunjukkan bahwa pemisahan antara biaya terkendali dan tidak terkendali belum dilakukan. Meskipun dalam proses penyusunan anggaran sudah melibatkan manajer-manajer yang bertanggung jawab atas pendapatan atau biaya, yang memudahkan penilaian kinerja perusahaan, pemisahan biaya yang jelas masih diperlukan untuk meningkatkan efektivitas pengendalian biaya.

DAFTAR RUJUKAN

- Dunia, F. A. dan W. Abdullah. 2012. Akuntansi Biaya. Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat.
- Lambangu, Y, L, Arifuddin,& Asmawati. 2023. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT Pegadaian Cabang kendari. Sulawesi Tenggara: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Halu Elo. Jurnal Akuntansi dan Keuangan, Volume 08, No. 01 Februari 2023, Hal 272 – 283.
- Manap, A, Zainuddin, Mustangin, Lubis. A, Ginting, B. U. R, Hawari, Y dan Suyadi. 2024. Workshop Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Biaya Produksi Pada PT Ligna di Kabupaten Bogor. Jakarta Timur. Program Studi Manajemen, Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi. Universitas Jayabaya. Community Development Jurnal. Volume 5. Nomor 2. 2024. Hal 3047-3053.
- Mulyadi. 2016. Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat & Rekayasa, Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat.
- Priadana dan Sunarsi. 2021. Metode Penelitian Kuantitatif. Tangerang selatan. Pasca Books.
- Riyanti, E, Herdi, H, dan Diliiana, M. S. 2024. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi dan Penilaian Kinerja Pada UPT. Sikka Innovation Centre. Nusa Tenggara Timur. Program Studi Akuntansi. Universitas Nusa Nipa. Jurnal Inovasi Ekonomi Syariah dan Akuntansi (JIESA). Volume 1. Nomor 4. 4 Juli 2024. Hal 34-50
- Rudianto. 2013. Akuntansi Manajemen Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis. Jakarta: Erlangga.
- Salesti, J. & Saputra, O. S. 2022. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Implementation Responsibility Accounting With Budget As Cost Control Tool At PT Inspektindo Sinergi Persada. Riau: Universitas Riau kepulauan. Jurnal Akuntansi, Vol 16 No. 1: 61- 69.
- Simamora, H. 2012. Akuntansi Manajemen. Jakarta: Star Gate Publisher.
- Siregar, B. & Suropto, B. 2017. Akuntansi manajemen. Jakarta: Salemba Empat.
- Teruna, A. Y. 2021. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya. Jakarta Barat: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti. Jurnal Cross-Border, Vol. 4 No. 2 Juli – Desember 2021, Page 780 – 795