

EVALUASI KINERJA KEUANGAN UNTUK PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA PERUM PEGADAIAN

H. Adam Salehe*)

***Abstract** : This Research aim to to know and evaluate the finance performance and its role in financial control by management of Perum of Pawnship Office Branch the Antang. This Research use the approach deskriptif-kuantitatif with the historical data bases. measurement of finance Performance focussed at expense element. Is hereinafter done conducted by analysis varians intended to be careful of deviation from budget goals which have been specified with its realization. Result of research indicate that the budget goals not yet as according to its realization, especially at expense post which is there are a lot of varians which unfavorable, so that forwards, require to be controlled by management, whereas in ratio analysis finance, indicating that from three analysed finance ratio, that is ratio of officer expense to earnings, ratio of administration expense to earnings, and ratio of general expense to operating income, altogether show the ratio number exceeding permitted ratio standard*

***Keywords** : Monetary Performance, Management Operation*

Latar Belakang

Pada umumnya perusahaan senantiasa berupaya agar aktivitas usahanya berjalan lancar dan berkembang, sehingga mampu mencapai laba yang optimal. Karena itu, aktivitas operasional perusahaan harus dilakukan secara profesional dengan bersandar pada tindakan manajemen yang efektif dan efisien serta perhatian yang memadai terhadap pengawasan dan pengendalian semua aktivitas perusahaan. Untuk mencapai laba yang optimal tersebut, maka masalah yang menyangkut keuangan sangat menentukan bagi suatu perusahaan

Perusahaan perlu melakukan tindakan pengawasan dan pengendalian terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan kelancaran aktivitas dan pengendalian keuangan, sehingga biaya yang dikeluarkan sesuai dengan yang direncanakan. Kegagalan dalam mengendalikan kinerja keuangan akan menghambat lancarnya kegiatan operasional perusahaan

Kondisi keuangan perusahaan tidak selalu sama dari tahun ke tahun. Hal itu disebabkan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi, di antaranya adalah kemampuan manajer keuangan dalam

melakukan suatu tindakan/kebijakan keuangan yang tepat, staf/karyawan, efektivitas pengendalian/pengawasan. Selain itu, struktur permodalan, pesaing, pemasaran dan lain-lain juga mempengaruhi kondisi keuangan perusahaan. Dengan melihat laporan keuangan suatu perusahaan akan diperoleh informasi-informasi mengenai kondisi finansial suatu perusahaan, yaitu suatu kondisi keberhasilan maupun kegagalan di bidang keuangan. Keberhasilan dan kegagalan finansial suatu perusahaan dapat dilihat dari rasio-rasio keuangan yang dihitung berdasarkan data historis laporan keuangan perusahaan tersebut.

Dipandang dari sisi teoritis menurut Helfert (2001:2), keberhasilan operasi, kinerja, dan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang tergantung pada banyak keputusan individual atau kolektif yang terus menerus dibuat oleh tim manajemen. Setiap keputusan yang diambil akhirnya akan menyebabkan dampak keuangan atau ekonomis yang dapat menjadi lebih baik atau lebih buruk terhadap perusahaan. Pada pokoknya, proses mengelola perusahaan melibatkan serangkaian pilihan ekonomi sehingga meng-

akibatkan pergerakan sumber daya keuangan yang mendukung perusahaan.

Analisis kinerja keuangan sangat penting dilakukan, karena beberapa alasan, yaitu (1) untuk mengevaluasi kinerja di masa lalu, dengan melakukan berbagai analisis, sehingga diperoleh posisi keuangan perusahaan yang mewakili realitas perusahaan dan potensi-potensi kinerja yang akan berlanjut; (2) Berdasarkan evaluasi yang dilakukan terhadap kinerja di masa-masa yang lalu, dapat dilakukan prediksi terhadap kinerja perusahaan di masa mendatang, sehingga evaluasi untuk nilai perusahaan dapat dilakukan untuk mengambil berbagai keputusan-keputusan investasi (termasuk kredit) yang harus dilakukan pada saat ini

Dalam hal ini dikaitkan dengan tujuan untuk menilai kinerja keuangan suatu perusahaan, yaitu pada Perum Pegadaian Cabang Antang, Kota Makassar, maka diperlukan analisis terhadap laporan keuangan.

Perumusan Masalah

Permasalahan yang hendak dikaji dalam penelitian ini adalah: Sejauh mana tingkat kinerja keuangan yang dicapai perusahaan dikaitkan dengan efektifitas pengendalian manajemen?

Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif-kuantitatif dengan basis data historis (sekunder). Kinerja keuangan pengukurannya difokuskan pada elemen biaya dengan menghitung : (1) rasio biaya pegawai terhadap pendapatan usaha, (2) rasio biaya administrasi terhadap pendapatan usaha, dan (3) rasio biaya umum terhadap pendapatan usaha. Selanjutnya dilakukan analisis varians yang dimaksudkan untuk mencermati penyimpangan dari target anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasinya, sehingga manajemen dapat mengendalikan biaya-biaya yang menyimpang yang tidak menguntungkan (*unfavourable varians*) di masa mendatang,

sehingga kinerja keuangan dapat lebih meningkat.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS Evaluasi Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan perusahaan adalah sesuatu yang sulit diukur secara eksak dan lebih menyerupai suatu seni, karena di dalamnya terkandung aspek subyektif dan obyektif dari si penilai. Terlepas dari hal tersebut, terdapat beberapa cara yang harus ditempuh agar analisis kinerja keuangan yang dilakukan dapat menjadi suatu tolok ukur yang dapat diandalkan dan dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan strategik.

Perusahaan adalah sebuah entitas yang berdiri sendiri dan terpisah dari pemilikinya. Dan seringkali pemilik tidak berada dalam perusahaan untuk ikut serta dalam operasi dan mengawasi jalannya perusahaan dari hari ke hari. Karena adanya keterpisahan ini, maka jembatan emas yang dapat menghubungkan antara pemilik dan para pengelola perusahaan adalah pelaporan keuangan (*financial reporting*).

Pelaporan keuangan berusaha mengkomunikasikan kepada pemilik bagaimana perusahaan dijalankan dari hari ke hari oleh pengelolanya. Berdasarkan laporan keuangan tersebut, pemilik dan pihak-pihak yang berkepentingan, yang hartanya berada di dalam perusahaan (investor dan kreditor), mengambil keputusan-keputusan ekonomi atas perusahaan.

Pelaporan keuangan sebagai suatu bentuk komunikasi, seharusnya dapat dimengerti oleh kedua pihak yang melakukan komunikasi, dalam hal ini pengelola dan pemilik. Komunikasi yang efektif mensyaratkan bahwa penerima dapat mengetahui maksud dari si pengirim pesan, dan hal ini membutuhkan kesepakatan dalam rambu-rambu dalam berkomunikasi yang dimengerti oleh pengirim dan penerima pesan. Rambu-rambu dalam komunikasi dengan laporan keuangan berupa prinsip-prinsip akuntansi yang

berlaku umum (*generally accepted accounting principles*).

Sebagai lazimnya sebuah komunikasi, maka menjadi hal yang wajar jika terjadi kesalahpengertian (*misunderstanding*) dalam proses komunikasi. Ditambah lagi dengan motivasi yang melandasi pelaku komunikasi berbeda satu sama lain, demikian halnya dengan latar belakang dan tingkat pendidikan dan pengetahuan yang berbeda (*misappropriation*), sehingga kemungkinan celah (*gap*) yang ada tersebut menjadi semakin lebar, baik secara sengaja maupun tidak, sehingga dapat menghasilkan keputusan-keputusan yang salah (*misleading*).

Keterpisahan antara investor (pemilik dan kreditor) dengan pengelola, menyebabkan motivasi yang berbeda di antara kedua pihak tersebut. Pengelola sebagai pihak yang terdekat dengan operasi sebuah perusahaan sehari-hari menjadi pihak yang mempunyai informasi yang lebih baik dari pemilik. Dan pemilik, dengan segala keterbatasannya (jarak, waktu, dan keterlibatan) akan situasi dan kondisi yang ada, adalah pihak yang mengambil keputusan-keputusan berkaitan dengan investasinya (investasi dan kredit) dalam perusahaan. Dengan keterbatasan tersebut, dan juga dengan keterbatasan PABU dan fleksibilitas yang ada, serta ketidakpastian di masa depan, maka menjadi hal yang penting dalam pengambilan keputusan yang mempunyai dampak terhadap kepentingannya, pemilik perlu melakukan analisis kinerja keuangan.

Pelaporan keuangan adalah sebuah mekanisme yang penting dalam melakukan alokasi dana yang efisien. Dana sebagai sumber daya yang langka harus dapat dialokasikan dengan seefisien mungkin, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan sesuai Kieso, Weygandt, dan Warfield (dalam Lesmana dan Surjanto 2003:3) berikut: *“Through an efficient use of resources, our standard of living increases”*.

Alokasi yang efisien tersebut dapat tercapai jika investor dan kreditor melaku-

kan keputusan alokasi dananya dengan tepat. Agar dapat melakukan keputusan yang tepat, maka melakukan suatu analisis yang seksama terhadap pelaporan keuangan yang dilakukan oleh pihak perusahaan (manajemen) mutlak perlu dilakukan.

Kinerja perusahaan adalah hasil atau prestasi yang dicapai oleh perusahaan dalam periode tertentu (biasanya satu periode akuntansi). Salah satu cara yang dapat digunakan untuk menilai kinerja perusahaan adalah mengadakan penilaian terhadap kinerja keuangan perusahaan melalui analisis atas laporan keuangan yang dibuat sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan (SAK).

Menurut Helfert (1997:67), kinerja perusahaan adalah hasil dari banyak keputusan individual yang dibuat secara terus menerus oleh manajemen. Oleh karena itu, untuk menilai kinerja perusahaan ini perlu dilibatkan analisis dampak keuangan kumulatif dan ekonomi dari keputusan, serta mempertimbangkannya dengan ukuran komparatif.

Kinerja perusahaan yang dipublikasikan dalam laporan keuangan merupakan hasil dari keputusan keuangan yang terdiri dari:

- a. Keputusan investasi, yang terdiri dari:
 - (1) aktiva lancar, (2) aktiva tetap.Kedua unsur investasi tersebut merupakan nilai dari perusahaan yang termuat dalam neraca bagian aktiva. Nilai yang tercantum dalam aktiva menunjukkan jumlah modal perusahaan yang dibelanjakan. Dengan mengetahui bidang investasi pada waktu mengadakan penganalisisan, maka dapat dilakukan estimasi untuk pengambilan keputusan strategis usaha pada masa yang akan datang.
- b. Keputusan operasional yang terdiri dari:
 - (1) pendapatan, (2) Biaya penjualan, (3) beban operasi, (4) laba atau rugi operasi, (5) bunga, (6) pajak penghasilan, (7) laba atau rugi bersih.

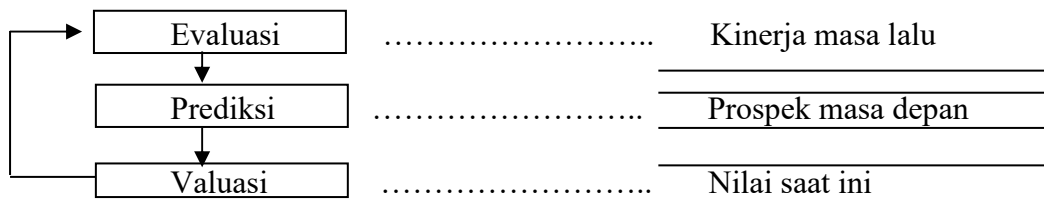
I indikator-indikator operasional dari perusahaan ini dapat dilihat pada Laporan Laba Rugi perusahaan. Apabila

laporannya sudah sesuai dengan prinsip-prinsip pelaporan yang tercatat dalam nilai histories, maka angka-angka tersebut cukup akurat dan penting untuk mengestimasi keberhasilan perusahaan. Dengan mengetahui keadaan keuangan perusahaan, penganalisis dapat memprediksi keputusan operasional periodic yang akan datang.

- c. Keputusan pembiayaan, yang terdiri dari : (1) kewajiban lancar, (2) kewajiban jangka panjang, dan (3) ekuitas pemilik. Hasil keputusan pembiayaan perusaha-

an suatu periode dapat dilihat pada posisi pasiva atau kewajiban dan modalnya. Dengan mengetahui angka-angka yang tercantum dalam pasiva tersebut, penganalisis dapat mengestimasi apakah struktur modal perusahaan pada waktu itu sudah optimal, artinya dapat membiayai kegiatan operasional perusahaan.

Analisis kinerja keuangan yang dilakukan pada dasarnya dapat digambarkan dengan bagan sebagai berikut (Lesmana dan Surjanto, 2003).



Sumber: Lesmana dan Surjanto (2003:12).

Gambar 1. Bagan Konsep Analisis Kinerja Keuangan

Sesuai Gambar 1 di atas, analisis kinerja keuangan yang dilakukan pada dasarnya ialah untuk mengevaluasi kinerja di masa lalu, dengan melakukan berbagai analisis, sehingga diperoleh posisi keuangan perusahaan yang mewakili realitas perusahaan dan potensi-potensi kinerja yang akan berlanjut. Dan berdasarkan evaluasi yang dilakukan terhadap kinerja di masa-masa yang lalu, dapat dilakukan prediksi terhadap kinerja perusahaan di masa mendatang, sehingga valuasi untuk nilai perusahaan dapat dilakukan untuk mengambil berbagai keputusan-keputusan investasi (termasuk kredit) yang harus dilakukan pada saat ini.

Untuk mendapatkan pandangan yang lebih baik dalam menilai kondisi keuangan dan hasil-hasil yang telah dicapai oleh suatu perusahaan, para analis keuangan perlu beberapa tolok ukur (*yardstick*). Tolok ukur yang sering digunakan ialah rasio keuangan. Menurut Van Horne (1999:111) tolok ukur rasio atau indeks dalam analisis keuangan akan menghubungkan dua data keuangan yang satu dengan yang lainnya. Analisis dan interpretasi dari macam-macam rasio keuangan

dapat memberikan pandangan yang lebih baik tentang kondisi keuangan dan prestasi/kinerja keuangan perusahaan, dari pada analisis yang hanya didasarkan atas data keuangan sendiri-sendiri yang tidak berbentuk rasio.

Untuk mendapatkan gambaran yang realistis tentang kondisi dan prestasi keuangan suatu perusahaan dengan metode analisis rasio, maka perlulah angka-angka rasio yang didapatkan tersebut diperbandingkan dengan angka rasio yang dijadikan sebagai pembanding. Karena sebuah rasio tidak mempunyai arti dalam dirinya sendiri, ia harus diperbandingkan dengan sesuatu agar berguna (Weston dan Brigham, 1997:138). Dalam hubungan ini, Munawir (2003:101-102) mengemukakan empat angka rasio yang dapat dijadikan sebagai sumber pembanding, yaitu:

1. *Standard ratio* atau rasio rata-rata dari seluruh industri semacam di mana perusahaan yang data keuangannya sedang dianalisis menjadi anggotanya.
2. Rasio yang telah ditentukan dalam budget perusahaan yang bersangkutan.

3. Rasio-rasio yang semacam di waktu-waktu yang lalu (rasio historis) dari perusahaan yang bersangkutan.
4. Rasio keuangan dari perusahaan lain yang sejenis yang merupakan pesaing perusahaan yang dinilai cukup baik/berhasil dalam usahanya,

Sebagaimana telah dikemukakan di depan, bahwa setiap jenis analisis mempunyai suatu tujuan atau guna yang menentukan bentuk hubungan yang dianalisis. Dalam analisis rasio keuangan

Rasio biaya pegawai terhadap pendapatan usaha (*salary expenses ratio*) dihitung dengan formula:

$$\text{Rasio Biaya Pegawai} = \frac{\text{Biaya Pegawai}}{\text{Pendapatan Usaha}} \times 100\%$$

Rasio biaya administrasi terhadap pendapatan usaha (*administrative expenses ratio*) dihitung dengan formula:

$$\text{Rasio Biaya Administrasi} = \frac{\text{Biaya Administrasi}}{\text{Pendapatan Usaha}} \times 100\%$$

Rasio biaya umum terhadap pendapatan usaha (*general expenses ratio*) dihitung dengan formula:

$$\text{Rasio Biaya Umum} = \frac{\text{Biaya Umum}}{\text{Pendapatan Usaha}} \times 100\%$$

Pengendalian Manajemen terhadap Biaya

Pengendalian biaya merupakan salah satu bagian dari berbagai pengendalian yang diperlukan manajemen dalam suatu organisasi. Pengendalian biaya sangatlah perlu dilakukan agar pencapaian tujuan organisasi dapat dilakukan secara efisien, sehingga tidak terjadi pemborosan sumber daya perusahaan pada saat dilaksanakan kegiatan atau operasi perusahaan. Pengendalian biaya merupakan tindakan untuk meyakinkan bahwa tujuan telah dicapai dengan menggunakan sumber daya yang paling efisien tanpa mengabaikan standar mutu yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Garrison (2001:7) dalam bukunya "*Managerial Accounting: Concept For Planning, Control And Decision Making*", mengemukakan bahwa: "Cost

ini, berhubung banyaknya rasio yang dapat dibuat sesuai dengan tujuan, maka penulis membatasi analisis rasio dalam ruang lingkup atau skala pembahasan, yaitu yang menyangkut rasio pengukuran tingkat efektivitas dan efisiensi biaya, terdiri dari: (1) Rasio biaya pegawai (*Salary Expenses Ratio*), (2) Rasio biaya administrasi (*Administrative Expenses Ratio*), (3) Rasio Biaya Umum (*General Expenses Ratio*).

control is involved with seeing that sales are made and that output is produced at least possible cost, consistent with quality standards".

Hal ini berarti bahwa dalam pengendalian biaya tidak hanya menyangkut penentuan terlebih dahulu terhadap hasil pencapaian penjualan, melainkan juga meliputi tindakan untuk mengarahkan pencapaian hasil dengan pengorbanan biaya yang paling efisien. Pengorbanan biaya yang paling efisien ini tidak boleh berdampak pada penyimpangan dari standar mutu yang telah ditetapkan sebelumnya. Melalui hal ini dapat diamati bahwa untuk melakukan pengendalian terhadap biaya dibutuhkan suatu alat untuk membandingkan hasil aktual yang telah dicapai dengan hasil yang diharapkan. Hal ini merupakan suatu prosedur yang digunakan untuk

mengarahkan kegiatan yang dilakukan agar dapat memberikan hasil sesuai dengan apa yang diharapkan.

Dalam pengendalian biaya terdapat beberapa syarat-syarat yang harus diketahui untuk mencapai pengendalian biaya yang efektif:

1. Struktur organisasi yang tepat. Fungsi dan aktivitas organisasi harus ditentukan dan diatur dengan jelas. Tanggung jawab untuk melaksanakan berbagai fungsi harus diserahkan kepada individu tertentu yang sekaligus disertai wewenang untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab atas biaya-biaya yang terjadi. Seluruh organisasi harus dibagi menjadi segmen-segmen berdasarkan bidang tanggung jawabnya.
2. Staffing. Organisasi harus dikelola oleh manajer dan pegawai-pegawai yang berkompoten yang telah memiliki pengalaman-pengalaman atau diberi pendidikan dan pelatihan yang cukup. Manajer yang baik dapat memulihkan organisasi dan sistem pengendalian yang lemah.
3. Perencanaan. Untuk mengendalikan pengeluarannya, perusahaan perlu merencanakan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dan menentukan berapa banyak biaya yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan dan mencapai tujuan yang telah direncanakan.
4. Standar. Sasaran dan prestasi yang diharapkan harus ditetapkan terlebih dahulu dengan menentukan target prestasi, seperti biaya dan anggaran. Standar ini harus ditetapkan oleh masing-masing pusat pertanggung jawaban.
5. Prosedur dan kebijaksanaan. Organisasi harus memiliki prosedur dan kebijaksanaan yang jelas dalam melakukan kegiatan.
6. Pengukuran. Biaya yang betul-betul terjadi pada pusat pertanggung jawaban harus diakumulasikan dan diukur sebab tanpa pengukuran tidak ada pengendalian atas biaya-biaya yang terjadi.
7. Perbandingan dengan standar. Biaya-biaya aktual harus dibandingkan dengan

standar dan penyimpangan yang terjadi harus dihitung dan diidentifikasi pada individu yang bertanggung jawab

8. Laporan pengendalian biaya. Biaya aktual dan penyimpangan yang terjadi harus dilaporkan kepada manajer pusat pertanggung jawaban yang bersangkutan sebagai umpan balik untuk mengetahui seberapa baik prestasi yang dicapai.
9. Tindakan koreksi dan pencegahan. Manajer pusat pertanggung jawaban harus menyelidiki penyebab terjadinya penyimpangan dan melakukan tindakan korektif atau melakukan tindakan pencegahan.
10. Mekanisme *Self-Propelling*. Pengendalian biaya harus berupa mekanisme pengendalian yang harus berjalan dengan sendirinya. Maksudnya mekanisme ini harus terstruktur sehingga langkah-langkah selanjutnya dilakukan sebagai suatu hal yang rutin.
11. Pengukuran efisiensi dan efektivitas. Setiap pusat pertanggung jawaban bertanggung jawab untuk mencapai hasil tertentu, dengan menggunakan sumber daya yang tertentu pula. Hal ini dapat dikatakan efektif apabila hasil yang ditentukan sebelumnya dapat tercapai, dan dapat dikatakan efisien apabila sumber daya yang digunakan dalam pencapaian tujuan sesuai batas pengeluaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengukuran efisiensi dan efektivitas suatu pusat pertanggung jawaban perlu dilakukan agar tujuan perusahaan secara keseluruhan dapat tercapai. Pengukuran efisiensi berhubungan dengan pengukuran atas pemakaian sumber daya perusahaan, sedangkan pengukuran efektivitas berhubungan dengan penilaian atas tercapainya hasil yang diinginkan.
12. Faktor manusia dalam pengendalian biaya. Walaupun pengendalian biaya hanya merupakan sistem mekanik yang meliputi standar, anggaran, penyusunan laporan penyimpangan dan penjelasan atas penyimpangan yang terjadi, peran manusia tidak dapat diabaikan sebagai

pusat perhatian dalam sistem pengendalian biaya. Ada dua hal yang perlu diperhatikan yaitu: (1) Pertanggungjawaban atas pengendalian biaya harus berada pada individu-individu dan penyimpangan yang terjadi harus diidentifikasi pada seseorang yang bertanggungjawab untuk mengendalikannya. Dengan kata lain pengendalian biaya harus dipersonalisasi; (2) Dalam kenyataannya, apabila ditemukan adanya suatu penyimpangan yang diakibatkan di luar pengendalian seseorang, terkadang cenderung menyalahkan faktor-faktor produksi atau faktor di luar organisasi. Agar dapat diketahui siapa yang bertanggung jawab atas kesalahan atau kejadian di luar kendali seseorang, perlu ditetapkan jalur tanggung jawab dan wewenang setiap pusat pertanggungjawaban dan personilnya harus

ditentukan secara jelas, demikian juga standar prestasi yang diharapkan dari mereka. Untuk mencapai kedua hal tersebut, pihak-pihak yang terlibat harus menerima standar yang telah ditetapkan tersebut. Selanjutnya mereka harus dimotivasi untuk mencapai pengendalian.

PEMBAHASAN

Analisis Varians Laporan Rugi Laba

Dalam melakukan analisis varians, terlebih dahulu dikemukakan Laporan Perhitungan Rugi Laba Perum Pegadaian Cabang Antang untuk Periode tahun 2006. Laporan keuangan ini merupakan dasar dalam melakukan analisis data. Data laporan rugi laba tahun 2006 tersebut akan diperbandingkan dengan target anggaran yang telah ditetapkan oleh manajemen Perum Pegadaian.

Tabel 2. Target dan Realisasi Laporan Perhitungan Laba Rugi Per 1 Jan – 31 Desember 2006

KETERANGAN	TARGET (RP)	REALISASI (RP)
A. Pendapatan Usaha		
1. Pendapatan Sewa Modal	843.104.371	1.108.533.500
2. Pendapatan Jasa Taksiran	0	77.150
3. Pendapatan Jasa Titipan	34.600	82.450
4. Pendapatan Jasa lainnya	38.303.050	52.889.221
Jumlah Pendapatan Usaha	881.451.021	1.161.582.321
B. Biaya Usaha		
1. Biaya Bunga dan Provisi	0	0
2. Biaya Pegawai	109.768.217	197.933.535
3. Biaya Administrasi	9.417.496	36.662.119
4. Biaya Umum	18.125.274	76.770.788
5. Biaya Diklat	550.000	5.750.000
6. Biaya Penyusutan/Amortisasi	5.615.336	70.835.670
Jumlah Biaya Usaha	143.476.323	387.952.112
C. Laba Usaha	737.974.698	773.630.209
D. Pendapatan (Biaya) Lain-lain		
1. Uang Kelebihan Lewat Waktu	5.130.850	27.186.838
2. Jasa Giro	0	3.557.200
3. Selisih Perhitungan	104.811	77.397
4. Pendapatan SBK Hilang	0	470.000
5. Pendapatan Investasi	0	47.632.085
6. Laba Penj. Aktiva BSL/AYD	41.660	1.250
Jumlah Pendapatan (Biaya) Lain2	5.648.321	78.924.770
E. Laba Sebelum Pajak	743.623.019	852.554.979

Sumber: Perum Pegadaian Cabang Antang

Berdasarkan data pada Laporan Perhitungan Rugi Laba Perum Pegadaian

Cabang Antang di atas, jika dilihat dari perolehan pendapatan dan laba perusahaan

yang lebih besar pada tahun 2006 dibandingkan dengan target yang ditetapkan, maka nampaknya kinerja keuangan perusahaan sangat memuaskan. Artinya, manajemen perusahaan mampu memperlihatkan kinerja keuangan yang lebih baik atau efektif. Namun jika dilihat dari pos biaya untuk menghasilkan pendapatan, maka perlu dilakukan penelusuran lebih lanjut. Hal ini disebabkan karena pendapatan yang dihasilkan itu apakah memang sebanding dengan biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan pendapat-

an itu. Jika proporsi kenaikan biaya untuk menghasilkan pendapatan lebih besar dari proporsi kenaikan pendapatannya, maka justru dapat dikatakan hasil kinerja keuangan perusahaan tidak memuaskan. Artinya terjadi pemborosan sumber daya modal yang tidak sebanding dengan hasil yang diperoleh. Untuk itu manajemen perlu mengadakan evaluasi terhadap target anggaran dan realisasinya, sehingga manajemen dapat mengambil langkah-langkah pengendalian di waktu yang akan datang.

Tabel 3. Analisis Varians Perhitungan Laba Rugi
Per 1Jan – 31 Desember 2006

URAIAN	TARGET (RP)	REALISASI (RP)	VARIANS	
			RP	Ket.
A. Pendapatan Usaha				
5. Pendapatan Sewa Modal	843.104.371	1.108.533.500	265.429.129	favorable
6. Pendapatan Jasa Taksiran	0	77.150	77.150	favorable
7. Pendapatan Jasa Titipan	34.600	82.450	47.850	favorable
8. Pendapatan Jasa lainnya	38.303.050	52.889.221	14.586.171	favorable
Jumlah Pendapatan Usaha	881.451.021	1.161.582.321	280.131.300	favorable
B. Biaya Usaha				
7. Biaya Bunga dan Provisi	0	0	0	
8. Biaya Pegawai	109.768.217	197.933.535	88.165.318	unfavorable
9. Biaya Administrasi	9.417.496	36.662.119	27.244.623	unfavorable
10. Biaya Umum	18.125.274	76.770.788	58.645.514	unfavorable
11. Biaya Diklat	550.000	0	-550.00	favorable
12. Biaya Penyusutan/Amortisasi	5.615.336	70.835.670	65.220.334	unfavorable
Jumlah Biaya Usaha	143.476.323	382.202.112	238.725.789	unfavorable
C. Laba Usaha				
	737.974.698	779.380.209	41.405.511	favorable
D. Pendapatan Lain-lain				
7. Uang Kelebihan Lewat Waktu	5.130.850	27.186.838	22.055.988	favorable
8. Jasa Giro	0	3.557.200	3.557.200	favorable
9. Selisih Perhitungan	104.811	77.397	-27.414	unfavorable
10. Pendapatan SBK Hilang	0	470.000	470.000	favorable
11. Pendapatan Investasi	0	47.632.085	47.632.085	favorable
12. Laba Penjualn. Aktiva BSL/AYD	41.660	1.250	-40.410	unfavorable
Jumlah Pendapatan Lain-lain	5.648.321	78.924.770	73.276.449	favorable
E. Laba Sebelum Pajak				
	743.623.019	858.340.979	114.681.960	favorable

Sumber: Perum Pegadaian Cabang Antang

Berdasarkan analisis varians di atas, menunjukkan bahwa jika dilihat pada pos pendapatan usaha, maka seluruh pos pendapatan usaha termasuk dalam kategori menguntungkan (*favorable varians*). Artinya jika dibandingkan dengan target anggaran yang ingin dicapai, manajemen Perum Pegadaian Cabang Antang

mampu memperlihatkan kinerja keuangan yang lebih baik.

Jika pada pos pendapatan usaha terlihat seluruh pos pendapatan mengalami peningkatan (*favorable varians*), maka hal sebaliknya terjadi pada pos biaya usaha. Seluruh pos biaya usaha untuk tahun 2006 mengalami peningkatan (*unfavorable varians*) kecuali pos biaya diklat.

Untuk pos pendapatan lain-lain varians untuk pos ini bervariasi. Pada pos uang kelebihan lewat waktu, jasa giro, pendapatan SBK hilang, dan pendapatan investasi terlihat varians yang menguntungkan (*favorable varians*) karena melampaui target anggaran yang direncanakan. Sementara untuk pos selisih perhitungan dan laba penjualan aktiva BSL/AYD terjadi varians yang tidak menguntungkan (*unfavorable varians*).

Kinerja Keuangan

Analisis varians yang telah dilakukan di atas, telah mampu menunjukkan adanya variasi anggaran yang menguntungkan maupun yang tidak menguntungkan (*favorable and unfavorable varians*), tetapi hanya dengan analisis tersebut belum mampu memperlihatkan apakah kinerja keuangan perusahaan lebih baik ataukah sebaliknya lebih buruk.

Pengukuran kinerja keuangan perusahaan dapat dilakukan dengan analisis rasio keuangan. Rasio keuangan sebagai mana diketahui merupakan suatu alat analisis yang sangat berguna untuk manajemen guna mengetahui kondisi keuangan perusahaan saat ini. Rasio keuangan dapat dibuat lebih banyak baik yang diambil dari unsur-unsur neraca maupun dari perhitungan Rasio ini dihitung sebagai berikut:

$$\text{Rasio Biaya Pegawai} = \frac{\text{Biaya Pegawai}}{\text{Pendapatan Usaha}} \times 100\%$$

$$\text{Rasio Biaya Pegawai} = \frac{\text{Rp 197.933.535}}{\text{Rp 1.161.582.321}} \times 100\%$$

$$\text{Rasio Biaya Pegawai} = 17,04 \%$$

(Rasio Standar Perum Pegadaian 15% - 17,5%)

rugi laba sesuai dengan keinginan para analis keuangan. Namun dalam penelitian ini hanya dibatasi dan berfokus pada unsur biaya usaha, sebagai faktor penting dalam menghasilkan pendapatan usaha dan membentuk laba perusahaan selama tahun 2006.

Rasio-rasio keuangan yang akan dihitung adalah:

1. Rasio biaya pegawai terhadap pendapatan usaha,
2. Rasio biaya administrasi terhadap pendapatan usaha, dan
3. Rasio biaya umum terhadap pendapatan usaha.

a. Rasio biaya pegawai

Rasio biaya pegawai terhadap pendapatan usaha (*salary expenses ratio*) merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur sampai sejauh mana alokasi pos biaya pegawai ini mampu berkontribusi terhadap pendapatan usaha. Semakin tinggi rasio ini, maka semakin kurang baik bagi manajemen, dan semakin rendah nilai rasio ini maka semakin baik pula bagi manajemen. Artinya, jika rasio biaya pegawai ini tinggi, maka itu berarti pegawai/karyawan Perum Pegadaian Cabang Antang kurang produktif; sebaliknya jika rasio ini rendah berarti para pegawai/karyawan Perum Pegadaian lebih produktif.

Biaya pegawai merupakan beban perusahaan yang harus dibayar kepada para pegawainya, sebagai kompensasi pegawai terhadap perusahaan, seperti gaji, upah, tunjangan, dan jasa produksi lainnya. Berdasarkan hasil di atas, jika dibandingkan dengan rasio Standar Perum Pegadaian (Annual Report, tahun 2006) sebesar 15%, maka nilai rasio biaya pegawai Perum Pegadaian Cabang Antang sebesar 17,04% lebih besar dari Rasio Standar yang ditetapkan. Namun berdasarkan keterangan dari pimpinan perusahaan bahwa, rasio pegawai itu bisa lebih tinggi dari rasio standar jika suatu kantor cabang masih belum lama beroperasi kurang dari tujuh tahun, seperti Kantor Cabang Antang. Dengan demikian rasio biaya pegawai yang melampaui rasio standar tersebut dapat dimaklumi.

Tingginya rasio biaya pegawai bagi kantor cabang yang baru disebabkan oleh

Rasio ini dihitung sebagai berikut:

$$\text{Rasio Biaya Administrasi} = \frac{\text{Biaya Administrasi}}{\text{Pendapatan Usaha}} \times 100\%$$

$$\text{Rasio Biaya Administrasi} = \frac{\text{Rp 36.662.119}}{\text{Rp 1.161.582.321}} \times 100\%$$

$$\text{Rasio Biaya Administrasi} = 3,16 \%$$

(Rasio Standar Perum Pegadaian 1,5% - 2,5%)

Beban atau biaya administrasi merupakan biaya yang harus dikeluarkan perusahaan Perum Pegadaian Cabang Antang sehubungan dengan aktivitas administrasi perusahaan dalam rangka menghasilkan pendapatan dan laba. Semakin tinggi tingkat aktivitas perusahaan, maka semakin tinggi pula beban biaya ini yang harus dikeluarkan perusahaan. Meskipun demikian, setiap perusahaan mempunyai batas-batas atau standar tertentu dalam mengalokasikan biaya administrasi ini. Jika dilihat dari hasil perhitungan di atas, maka terlihat rasio

masih tingginya biaya tambahan untuk menghasilkan jasa produksi, sementara pendapatan perusahaan masih terus berkembang.

b. Rasio biaya administrasi

Rasio biaya administrasi terhadap pendapatan usaha (*administrative expenses ratio*) merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur berapa besar alokasi pos biaya administrasi dalam berkontribusi terhadap pendapatan usaha. Semakin tinggi rasio ini, maka semakin kurang baik bagi manajemen, dan semakin rendah nilai rasio ini maka semakin baik pula bagi manajemen. Artinya, jika rasio biaya administrasi ini tinggi, maka itu berarti biaya-biaya administrasi terlalu besar atau terjadi pemborosan biaya pada Perum Pegadaian Cabang Antang. Sebaliknya jika rasio ini rendah berarti terjadi efisiensi dalam pengeluaran biaya administrasi pada Perum Pegadaian Cabang Antang.

biaya administrasi Perum Pegadaian Cabang Antang lebih besar dari standar rasio yang ditetapkan perusahaan. Dengan demikian, maka ke depan pihak manajemen perlu memperhatikan dan mengendalikan biaya-biaya ini, sehingga rasio bisa lebih rendah dan tingkat laba perusahaan bisa lebih tinggi.

c. Rasio biaya umum

Rasio biaya umum terhadap pendapatan usaha (*general expenses ratio*) merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur berapa besar alokasi pos biaya

umum dalam berkontribusi terhadap pendapatan usaha. Semakin tinggi rasio ini, maka semakin kurang baik bagi manajemen, dan semakin rendah nilai rasio ini maka semakin baik pula bagi manajemen. Artinya, jika rasio biaya umum ini tinggi,

maka itu berarti biaya-biaya umum terlalu besar atau terjadi pemborosan biaya pada Perum Pegadaian Cabang Antang. Sebaliknya jika rasio ini rendah berarti terjadi efisiensi dalam pengeluaran biaya umum pada Perum Pegadaian Cabang Antang.

Rasio ini dihitung sebagai berikut:

$$\text{Rasio Biaya Umum} = \frac{\text{Biaya Umum}}{\text{Pendapatan Usaha}} \times 100\%$$

$$\text{Rasio Biaya Umum} = \frac{\text{Rp 76.770.788}}{\text{Rp 1.161.582.321}} \times 100\%$$

$$\text{Rasio Biaya Umum} = 6,61 \%$$

(Rasio Standar Perum Pegadaian 4,0% - 5,0%)

Biaya umum adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan sehubungan dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan perusahaan, seperti biaya listrik air, telepon, pemeliharaan, perjalanan dinas, dan sebagainya. Karena adanya kesulitan memisahkan jenis biaya umum dan biaya administrasi, maka biasanya jenis biaya ini digabung dalam satu pos biaya, yakni biaya administrasi dan umum. Tetapi karena dalam laporan keuangan Perum Pegadaian cabang Antang pos biaya umum dipisah dengan pos biaya administrasi, maka pos biaya umum ini dianalisis tersendiri.

Berdasarkan hasil analisis di atas menunjukkan bahwa rasio biaya ini melebihi standar rasio yang ditetapkan manajemen perusahaan Pegadaian. Hal ini menunjukkan bahwa pihak manajemen Perum Pegadaian Cabang Antang perlu lebih mengendalikan pos biaya ini agar tidak terjadi pemborosan. Biaya umum yang tidak efisien akan membebani perusahaan dalam memperoleh laba atau menghasilkan kinerja keuangan yang lebih baik. Pos biaya umum ini pada dasarnya adalah biaya-biaya yang memang cukup sulit diprediksi, karena adanya ketidakpastian munculnya pembebanan biaya ini, namun dengan pengawasan dan pengendalian yang lebih baik, maka manajemen

akan mampu mengurangi pos biaya umum sehingga lebih efisien.

KESIMPULAN

1. Varians yang menguntungkan maupun yang tidak menguntungkan dalam analisis varians mem-perlihatkan bahwa target anggaran belum sesuai dengan realisasinya, terutama pada pos biaya yang terdapat banyak varians yang *unfavorable*, sehingga ke depan, perlu dikendalikan oleh manajemen.
2. Kinerja keuangan perusahaan yang diperlihatkan dalam analisis rasio keuangan, menunjukkan bahwa dari tiga rasio keuangan yang dianalisis, yaitu rasio biaya pegawai terhadap pendapatan, rasio biaya administrasi terhadap pendapatan, dan rasio biaya umum terhadap pendapatan usaha, semuanya memperlihatkan angka rasio yang melebihi standar rasio yang diizinkan. Dengan demikian, maka kinerja keuangan Perum Pegadaian dapat dikatakan belum baik atau masih rendah.

DAFATAR RUJUKAN

- Anthony, Robert N. and Vijay Govindarajan. 2003. *Management Control Systems*. Richard D. Irwin, Inc. Boston.
- Garrison, Ray H. 2001. *Managerial Accounting: Concept for Planning, Control and Decision Making*. 6th edition. Richard D. Irwin, Inc.
- Hammer, Lawrence H. et. al. 2004. *Cost Accounting, Planning and Control* Cincinnati Ohio: South Western Publishing Co.
- Helfert, Erich A., 1997, *Teknik Analisis Keuangan: Petunjuk Praktis untuk Mengelola dan Mengukur Kinerja Perusahaan*, Terjemahan: Herman Wibowo, Erlangga, Jakarta.
- Lesmana, Rico dan Rudy Suryanto, 2003. *Financial Performance Analyzing*, Pedoman Menilai Kinerja Keuangan untuk Perusahaan Tbk, Yayasan, BUMN, BUMD, dan Organisasi Lainnya, Edisi Pertama, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Matz, Adolph dan Usry, Milton F. 1999. *Cost Accounting: Planning and Control*. Eight Edition. South Western Publishing Co.
- Munawir S. 2003. *Analisis Informasi Keuangan*. Cetakan Pertama. Liberty. Yogyakarta.
- Van Horne, James C., 1999, *Dasar-dasar Manajemen Keuangan*, Edisi Keenam, Terjemahan: Marianus Sinaga, Erlangga, Jakarta
- Weston, J. Fred and Eugene F. Brigham, 1997, *Dasar-dasar Manajemen Keuangan*, Edisi Kesembilan, Terjemahan: Alfonsus Sirait, Erlangga, Jakarta.

*) Penulis adalah Dosen Tetap STIM Nitro Makassar