



ANGGARAN BIAYA OPERASIONAL SEBAGAI PENGENDAL KINERJA KEUANGAN PT. PEGADAIAN SYARIAH

Dian Mutmainna¹, Murtiadi Awaluddin², Mutakallim Sijal³, Nur Rahma⁴

^{1,3,4} Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar

² BAPPELITBANGDA Kabupaten Nagekeo

ABSTRAK

Dalam kegiatan penyediaan produk jasa, PT. Pegadaian Syariah dikenakan biaya operasional karena dalam setiap kegiatannya terdapat biaya tertentu yang diperlukan untuk menjalankan operasinya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh biaya operasional terhadap Return On Assets (ROA) sebagai indikator kinerja keuangan PT. Pegadaian Syariah dan untuk mengetahui peran pengendalian manajemen yang digunakan oleh PT. Pegadaian Syariah dalam mengoptimalkan kinerja keuangan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini adalah laporan keuangan triwulanan PT. Pegadaian Syariah. Dalam penelitian ini, data yang digunakan adalah laporan keuangan yang dipublikasikan oleh PT. Pegadaian Syariah menggunakan metode analisis regresi sederhana yang diolah menggunakan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa biaya operasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Return On Assets (ROA) sebagai indikator kinerja keuangan PT. Pegadaian Syariah dan pengendalian manajemen yang digunakan oleh PT. Pegadaian Syariah dapat mengoptimalkan kinerja keuangan.

Kata kunci: Biaya operasional; pengendalian manajemen; kinerja keuangan

ABSTRACT

In the activity of providing service products, PT. Pegadaian Syariah is subject to operational costs because in each of its activities there are certain costs required to carry out its operations. This study aims to determine the effect of operational costs on Return On Assets (ROA) as an indicator of the financial performance of PT. Pegadaian Syariah and to find out the role of management control used by PT. Sharia Pawnshops in optimizing financial performance. The type of research used is quantitative research. The sample in this study is the quarterly financial statements at PT. Sharia Pawnshop. In this study, the data used are financial statements published by PT. Pegadaian Syariah using a simple regression analysis method which is processed using SPSS software. The results showed that operational costs had a positive and significant effect on Return On Assets (ROA) as an indicator of the financial performance of PT. Pegadaian Syariah and management control used by PT. Pegadaian Syariah can optimize financial performance.

Keywords: Operational cost, management control, financial performance

PENDAHULUAN

PT. Pegadaian Syariah merupakan satu-satunya lembaga keuangan bukan bank di Indonesia yang berdasarkan hukum diperbolehkan melakukan pembiayaan dalam bentuk penyaluran kredit atas dasar hukum yaitu gadai (Soemitra, 2017). Dalam kegiatan pemberian produk jasa PT. Pegadaian Syariah dikenakan biaya operasional karena pada setiap kegiatannya terdapat biaya-biaya tertentu yang diperlukan dalam menjalankan kegiatan operasinya. Parulian (2015) mendefinisikan anggaran biaya operasional merupakan suatu rencana yang akan dijalankan oleh manajemen dalam suatu periode yang tertuang secara kuantitatif. Dengan adanya anggaran biaya operasional yang disusun oleh PT. Pegadaian Syariah maka kemungkinan kebocoran serta pengendalian keuangan bisa secara efektif dilakukan oleh manajemen. Pengendalian dilakukan oleh pihak manajemen untuk membandingkan kinerja dengan rencana dan mengambil tindakan yang perlu untuk menghilangkan atau meminimalisir kemungkinan terjadinya penyimpangan yang menyebabkan perusahaan tidak beroperasi secara efisien dan efektif (Didiharyono et al., 2018).

Kinerja keuangan adalah suatu analisis yang dilakukan untuk melihat sejauh mana perusahaan telah melaksanakan dengan menggunakan aturan-aturan pelaksanaan keuangan secara baik dan benar (Fahmi, 2018). Pengukuran kinerja keuangan sangat penting sebagai saran dalam rangka memperbaiki kegiatan operasional perusahaan sehingga mengalami pertumbuhan keuangan yang lebih baik dan juga dapat bersaing dengan perusahaan lain lewat efisiensi dan efektivitas. Rasio profitabilitas menjadi tolak ukur kinerja operasional yang merupakan rasio untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari aktivitas normal bisnisnya. Tingkat profitabilitas diukur menggunakan *Return on Asset* (ROA) yaitu untuk menunjukkan kemampuan perusahaan menghasilkan laba dengan menggunakan total aset yang dimiliki. Berikut adalah tabel anggaran dan realisasi biaya operasional PT. Pegadaian Syariah.

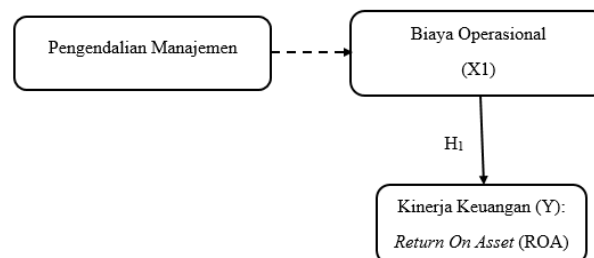
***Tabel 1. Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional
PT. Pegadaian Syariah Tahun 2018-2021***

Jutaan Rupiah			
Tahun	Anggaran	Realisasi	Selisih
2018	8.861.361	9.113.452	252.091
2019	13.128.298	13.485.100	329.802
2020	16.862.145	19.173.144	2.310.999
2021	12.942.533	17.403.139	4.460.606

Dari tabel 1. menunjukkan tentang anggaran dan realisasi biaya operasional pada PT. Pegadaian Syariah dimana anggaran dan realisasi setiap tahun meningkat pada tahun 2018-2020. Pada tahun 2018 PT. Pegadaian Syariah mengalami selisih antara anggaran dan realisasi sebanyak Rp 252.091. Sedangkan

pada tahun 2019 dan 2020 peningkatan anggaran dan realisasi semakin meningkat terutama pada tahun 2020 dengan anggaran Rp 16.862.145 dan realisasi Rp 19.173.144. pada tahun 2021 anggaran menurun yaitu Rp 12.942.533 dan realisasi sebanyak Rp 17.403.139. Akan tetapi dilihat dari selisih anggaran dan realisasi di setiap biaya operasional tahun 2018-2021 masih ada biaya-biaya yang menghasilkan kerugian atau disebut over budget karena anggaran yang di anggarkan oleh perusahaan terlalu kecil dibandingkan realisasinya atau realisasi anggaran lebih besar dibandingkan dengan anggaran yang sudah dibuat atau dianggarkan. Dapat dikatakan bahwa manajemen PT. Pegadaian Syariah gagal dalam memprediksi anggaran biaya operasional sehingga dibutuhkan perencanaan anggaran yang lebih efektif.

Gambar 1. Kerangka Konseptual



METODOLOGI

Pendekatan penelitian ini adalah kuantitatif karena menggunakan data penelitian yang diukur dalam satu skala *numeric* (angka) dan termasuk data rasio. Dalam penelitian ini data-data yang digunakan diperoleh dari laporan keuangan yang diterbitkan melalui situs web PT. Pegadaian Syariah yang bersangkutan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Annual Report PT. Pegadaian Syariah tahun 2018-2021. Sedangkan sampel dalam penelitian ini adalah laporan keuangan pertiga bulan pada PT. Pegadaian Syariah tahun 2018-2021. Teknik analisis yang digunakan untuk menguji yaitu analisis regresi linear sederhana dan uji asumsi klasik dengan menggunakan *software* SPSS.

HASIL

Analisis keuangan

a. Perbandingan target dan realisasi

Realisasi pencapaian kinerja tahun 2018 dibandingkan dengan target Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2018 sebagai berikut:

**Tabel 2. Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)
 PT. Pegadaian Syariah Tahun 2018**

Jutaan Rupiah			
Uraian	RKAP	Realisasi	Pencapaian (%)
Total nasabah aktif	11.509.656	10.644.507	92,48
Total BI/rekening	15.740.734	13.066.713	83,01
Pinjaman yang diberikan	44.316.415	40.856.110	92,19
Pendapatan usaha	12.522.066	11.464.462	91,55
Beban usaha	8.861.361	7.829.860	88,36
Laba usaha	3.660.705	3.634.602	99,29
Laba bersih	2.719.896	2.775.481	102,04
Total aset	57.418.457	52.791.188	91,94

Secara umum pencapaian kinerja perusahaan tidak tercapai di tahun 2018 dapat dilihat pada tabel 2. Hal ini terlihat dari realisasi nasabah aktif mencapai 92,48%, barang jaminan mencapai 83,01%, pinjaman yang diberikan mencapai 92,19%, pendapatan usaha mencapai 91,55%, beban usaha mencapai 88,36%, laba usaha mencapai 99,29%, dan total aset yang mencapai 91,24% dari target yang ditetapkan. Namun dari kinerja 2018 tersebut telah membukukan laba bersih sebesar Rp 2.775.481 juta atau 102,04% melampaui dari target yang telah ditetapkan yaitu Rp 2.719.896 juta.

**Tabel 3. Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)
 PT. Pegadaian Syariah Tahun 2019**

Jutaan Rupiah			
Uraian	RKAP	Realisasi	Pencapaian (%)
Total nasabah aktif	12.050.404	13.857.848	115,00
Total BI/rekening	16.786.085	16.616.071	98,99
Pinjaman yang diberikan	62.999.362	65.324.177	103,69

Pendapatan usaha	46.475.893	50.366.150	108,37
Beban usaha	17.190.005	17.693.653	102,93
Laba usaha	13.128.298	13.485.100	102,72
Laba bersih	4.061.707	4.208.553	103,62
Total aset	3.018.266	3.108.078	102,98

Pendapatan usaha mengalami pertumbuhan 38,79% dari tahun 2018 dan mencapai Rp 17.693.653 juta atau setara dengan 102,93% dari target RKAP 2019 sebesar Rp 17.190.005 juta. Laba bersih mengalami pertumbuhan 11,98% dari tahun 2018 dan mencapai Rp 3.108.078 juta dengan pencapaian 102,98% dari RKAP 2019. Sementara itu, jumlah nasabah tahun 2019 mengalami pertumbuhan 30,21% dari tahun 2018 dan mencapai Rp 13.857.848 juta dengan pencapaian 115,0% dari RKAP 2019.

**Tabel 4. Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)
 PT. Pegadaian Syariah Tahun 2020**

Jutaan Rupiah			
Uraian	RKAP	Realisasi	Pencapaian (%)
Total nasabah aktif	15.155.892	16.927.596	111,69
Total rekening pembiayaan	11.957.021	11.626.268	97,23
Total rekening tabungan emas	6.373.897	7.413.117	116,30
Pinjaman yang diberikan	70.549.453	71.468.958	101,30
Pendapatan usaha	54.157.147	54.696.744	101,00
Beban usaha	19.233.468	21.964.403	114,20
Laba usaha	16.862.145	19.173.144	113,71
Laba bersih	2.371.232	2.791.259	117,71
Total aset	1.834.386	2.022.447	110,25

Sejalan dengan merebaknya pandemi covid-19, tahun 2020 PT.Pegadaian Syariah mengajukan revisi Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) kepada pemegang saham. Revisi yang diajukan khususnya pada pencapaian laba, dikarenakan akan membentuk pencadangan dalam jumlah yang relatif besar, sehingga akan menggerus laba perusahaan sehingga dapat kembali melakukan ekspansi pembiayaan di tahun-tahun mendatang.

Pada tabel 4.dapat dilihat bahwa realisasi pendapatan usaha mengalami pertumbuhan 114,20% dari target RKAP 2019 sebesar Rp 21.964.403 juta. Laba bersih mengalami penurunan 34,92% dari tahun 2019 dan mencapai target Rp 2.022.447 juta dengan pencapaian 110,25% dari RKAP 2020. Sementara itu, jumlah nasabah tahun 2020 mengalami pertumbuhan 18,13% dari tahun 2019 dan mencapai 16.927.596 orang dengan pencapaian 111,69% dari RKAP 2020. Pada rekening pembiayaan tidak mencapai target sebesar 2,77% dari total realisasi Rp 11.626.268 juta dengan pencapaian 97,23% dari RKAP 2020.

**Tabel 5. Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)
 PT. Pegadaian Syariah Tahun 2021**

Jutaan Rupiah			
Uraian	RKAP	Realisasi	Pencapaian (%)
Total nasabah aktif	17.085.116	19.669.037	115,12
Total rekening pembiayaan	12.659.441	11.006.760	86,95
Total rekening tabungan emas	5.811.118	5.666.935	97,52
Pinjaman yang diberikan	77.103.474	65.775.939	85,31
Pendapatan usaha	61.066.419	48.961.730	80,18
Beban usaha	15.806.737	20.639.862	130,58
Laba usaha	12.942.533	17.403.139	134,46
Laba bersih	2.864.203	3.236.722	113,01
Total aset	2.202.965	2.427.310	110,18

Kinerja pegadaian tahun 2021 secara umum berhasil melampaui target yang ditetapkan dalam RKAP 2021, kendati masih terdapat sejumlah indikator kinerja yang masih berada di bawah target. Pencapaian usaha perusahaan tahun 2021 mencapao 130,58% dari target yang ditetapkan. Sedangkan laba bersih yang

dibukukan perusahaan tahun 2021 setara dengan 110,18% dari target yang ditetapkan.

i. *Return On Asset (ROA)*

Biaya operasional tahun 2018-2021 pada PT. Pegadaian Syariah mengalami fluktuasi dapat dilihat pada tabel 4.5. Biaya operasional pada PT. Pegadaian Syariah terus mengalami peningkatan tahun 2018-2020 dan mengalami penurunan pada tahun 2021. Dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 6. Biaya Operasional dan ROA
 PT. Pegadaian Syariah
 Tahun 2018-2021**

Jutaan Rupiah		
Tahun	Biaya Operasional	ROA (%)
Triwulan 2018		
I	1.778.166	1,75
II	3.722.012	3,28
III	5.769.660	4,65
IV	9.113.452	5,25
Triwulan 2019		
I	1.999.556	1,44
II	5.853.620	2,73
III	6.571.561	3,99
IV	13.485.100	4,75
Triwulan 2020		
I	3.879.350	1,24
II	8.157.132	2,23
III	13.807.275	2,51
IV	19.173.144	2,82
Triwulan 2021		
I	4.520.495	0,97
II	8.724.605	2,11
III	12.801.168	3,05
IV	17.403.139	3,69

Return On Asset (ROA) PT. Pegadaian Syariah pada tahun 2019 triwulan I sampai IV mengalami penurunan sebesar 2,02% dari tahun 2018. Pada tahun 2020 mengalami penurunan sebesar 4,11% dari tahun 2019. Sedangkan pada tahun 2021 triwulan I sampai IV mengalami peningkatan sebesar 1,02% dari tahun 2020.

**Tabel 7. Laba bersih, Total Aset dan ROA
 PT. Pegadaian Syariah Tahun 2018-2021**

Jutaan Rupiah			
Tahun	Laba Bersih	Total Aset	ROA (%)
Triwulan 2018			
I	724.569	41.303.287	1,75
II	1.374.101	41.787.987	3,28
III	1.979.743	42.560.613	4,65
IV	2.775.481	52.791.188	5,25
Triwulan 2019			
I	798.728	55.410.855	1,44
II	1.534.540	56.090.926	2,73
III	2.346.876	58.810.481	3,99
IV	3.108.078	65.324.177	4,75
Triwulan 2020			
I	849.548	68.028.346	1,24
II	1.530.266	68.443.723	2,23
III	1.783.574	70.882.292	2,51
IV	2.022.447	71.468.960	2,82
Triwulan 2021			
I	705.460	72.193.827	0,97
II	1.305.557	61.801.369	2,11
III	2.024.906	66.267.919	3,05
IV	2.427.310	65.775.983	3,69

Fluktuasi ROA dipengaruhi oleh besarnya laba yang didasarkan pada pendapatan dan biaya operasional. Dapat dilihat laba pada perusahaan mengalami ketidaktetapan tiap triwulan karena biaya operasional yang tidak menetap. Sebelum dilakukan pengujian pada *software* SPSS, terlebih dahulu nilai biaya operasional ditransformasikan dalam bentuk logaritma natural.

**Tabel 8. Biaya Operasional dan ROA
 PT. Pegadaian Syariah Tahun 2018-2021**

Jutaan Rupiah		
Tahun	Biaya Operasional	ROA (%)
Triwulan 2018		
I	14.40	1,75
II	15.13	3,28
III	15.57	4,65
IV	16.03	5,25
Triwulan 2019		
I	14.51	1,44
II	15.58	2,73

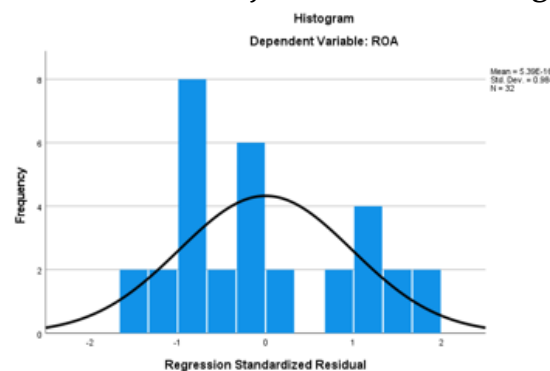
III	15.70	3,99
IV	16.42	4,75
Triwulan 2020		
I	15.17	1,24
II	15.91	2,23
III	16.44	2,51
IV	16.77	2,82
Triwulan 2021		
I	15.32	0,97
II	15.98	2,11
III	16.37	3,05
IV	16.67	3,69

Uji Asumsi klasik

1) Uji Normalitas

Salah satu cara untuk menguji kenormalan data adalah dengan melihat histogram. Untuk melihat distribusi normalitas dari model dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 2. Hasil Uji Normalitas Histogram



Dari gambar histogram dapat dilihat model berdistribusi normal karena berbentuk lonceng. Selain dari gambar histogram uji kenormalitasan dapat juga dilakukan dengan uji normalitas *kolmogorov-Smirnov*, seperti pada tabel berikut:

Tabel 9. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov - Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
			Unstandardized Residual
N			16
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		1.1359666
Most Extreme Differences	Absolute		.186
	Positive		.186
	Negative		-.093
Test Statistic			.186
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.143
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d			.139
Sig. (2-tailed) ^d	99% Confidence Interval	Lower Bound	.130
		Confidence Interval	
		Upper Bound	.148
		Bound	
a. Test distribution is Normal.			
b. Calculated from data.			

Berdasarkan tabel 9. maka hasil uji normalitas *kolmogorov-Smirnov* diketahui nilai signifikan $0,148 > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

2) Uji Multikolinieritas

Tabel 10. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
Model							
1 (Constant)	-11.015	4.568		-2.411	.022		
LN_BO	.883	.290	.486	3.047	.005	1.000	1.000

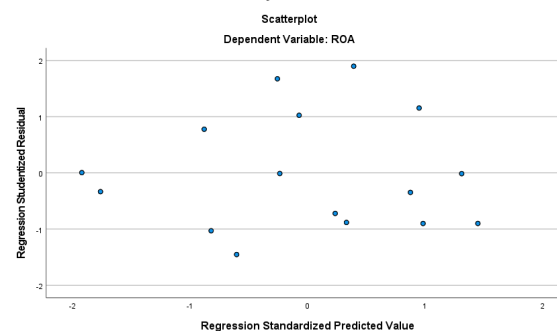
a. Dependent Variable: ROA

Dari hasil pengujian multikolinieritas pada tabel 4.2 yaitu nilai VIF variabel Biaya operasional adalah $1,000 < 10$ dan nilai tolerance value $1,000 > 0,1$ maka data tersebut tidak terjadi multikolinieritas.

3) Uji Heterokedastisitas

Dalam uji heteroskedastisitas, keamanan varians error konstan untuk setiap pengamatan disebut juga dengan homokedastisitas. Sebaliknya, jika tidak konstan maka disebut heteroskedastisitas, sedangkan untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar dibawah ini :

Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas



Dari hasil pengujian dengan metode grafik pada gambar 4.2 dapat dilihat output *Scatterplot* diatas terlihat bahwa titik-titik menyebar dan tidak membentuk pola tertentu yang jelas. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Uji hipotesis

1) Analisis regresi linear sederhana

Tabel 11. Hasil Regresi Linear Sederhana

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-11.015	4.568		-2.411
	Biaya Operasional	.883	.290	.486	3.047

a. Dependent Variable: ROA

Berdasarkan tabel diatas maka persamaan linear sederhana dapat dirumuskan:

$$Y = -11.015 + 0.883X$$

Hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa pada persamaan $Y = -11,015 + 0,883 X$, nilai konstanta sebesar -11,015 artinya apabila variabel X nilainya 0, maka nilai ROA-nya adalah -11,015. Nilai koefisien regresi variabel X sebesar 0,883 artinya apabila X (biaya operasional) mengalami kenaikan 1%, maka nilai ROA akan mengalami kenaikan sebesar 0,883 dengan asumsi variabel independen yang lain dianggap konstan.

Analisis koefisien korelasi

Uji koefisien korelasi dilakukan untuk mengetahui seberapa erat hubungan antara variabel independen dan dependen. Adapun hasil uji koefisien korelasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 12. Hasil Uji Koefisien Korelasi

Correlations			
		LN_BO	ROA
LN_BO	Pearson Correlation	1	.486**
	Sig. (2-tailed)		.005
	N	32	32
ROA	Pearson Correlation	.486**	1
	Sig. (2-tailed)	.005	
	N	32	32

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil uji koefisien korelasi nilai biaya operasional sebesar 0,486. Berdasarkan pedoman nilai interpretasi korelasi nilai berada pada rentang 0,400-0,599 yang berarti tingkat hubungan biaya operasional terhadap *Return On Asset* (ROA) termasuk pada tingkat hubungan yang cukup kuat.



Uji Koefisien secara individual (Uji T)

Hasil uji t dapat dilihat pada output *coefficients* dari hasil regresi linear sederhana pada tabel 4.10. Ho diterima jika nilai $p\text{-Value} > \text{level of signifikan}$, tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0,05 ($\alpha = 5\%$). Dapat dilihat bahwa $p\text{-Value} < \text{level of signifikan}$ ($0,005 < 0,05$) berarti Ho ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa biaya operasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Return On Asset* (ROA).

DISKUSI

Biaya operasional positif dan signifikan terhadap *Return On Asset* (ROA) sebagai indikator kinerja keuangan pada PT. Pegadaian Syariah

Biaya operasional berpengaruh positif terhadap *Return on Asset* (ROA) karena untuk perusahaan jasa memang dibutuhkan biaya operasional yang besar diantaranya biaya promosi untuk mendatangkan banyak nasabah. Dengan banyaknya nasabah akan memberikan potensi pendapatan yang meningkat. Jadi, memang antar biaya operasional dan pendapatan berpengaruh positif. Akan tetapi yang perlu diperhatikan adalah peningkatan biaya operasional harus memberikan peningkatan yang lebih tinggi terhadap pendapatan.

Secara teoritis, biaya operasional perusahaan merupakan komponen laba rugi perusahaan. Laba rugi merupakan ringkasan dari pendapatan dan biaya perusahaan selama periode waktu tertentu (James, 2013). Biaya perusahaan yang dimaksud tersebut adalah biaya operasional. Murni et al. (2018) menyatakan bahwa biaya operasional adalah keseluruhan biaya komersial yang dikeluarkan untuk menunjang atau mendukung kegiatan atau aktivitas perusahaan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan, dan dalam arti lain biaya operasional adalah biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan proses kegiatan operasional perusahaan dalam usahanya mencapai tujuan perusahaan yang lebih maksimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Marismati (2017) bahwa anggaran biaya operasional dapat mempengaruhi kinerja keuangan dengan rasio profitabilitas ROA. Dalam penelitian tersebut menyebutkan bahwa variabel X yaitu Anggaran Biaya Operasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Keuangan Berdasarkan Rasio *Return on Asset* (ROA).

Peranan pengendalian manajemen yang digunakan oleh PT. Pegadaian Syariah dapat mengoptimalkan kinerja keuangan.

Anggaran pada PT. Pegadaian Syariah ditetapkan secara memadai, dimana pihak pemimpin PT. Pegadaian Syariah terlebih dahulu menentukan kebijakan pelaksanaan operasional, atau dengan cara memberikan tugas kepada bawahan untuk menyusun anggaran masing-masing divisi. Kebijakan manajemen dalam penyusunan anggaran perusahaan, dapat menggunakan asumsi dan prediksi yang sesuai dengan situasi ekonomi nasional maupun global. Dengan adanya, penyusunan anggaran ini diasumsikan, bahwa stabilitas kegiatan operasional PT. Pegadaian Syariah terjaga baik, kemudian menetapkan anggaran selama satu tahun. RKAP (Rencana Kerja Dan Anggaran Perusahaan) yang telah ditetapkan



oleh direksi dilakukan tiap awal tahun anggaran dan berakhir setiap akhir tahun anggaran.

Dapat dilihat pada tabel Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) pada tahun 2018 secara umum pencapaian kinerja tidak tercapai dan pada tahun 2019 secara umum telah tercapai. Akan tetapi, PT. Pegadaian Syariah melakukan pengendalian manajemen dari merebaknya pandemi covid-19. Di mana, pada tahun 2020 PT. Pegadaian Syariah mengajukan revisi Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). Revisi yang diajukan khususnya pada pencapaian laba karena akan membentuk pencadangan dalam jumlah yang relatif besar sehingga hasil revisi RKAP pada tahun 2020 telah mencapai kinerja yang telah ditetapkan. Lebih lanjut, kinerja PT. Pegadaian Syariah tahun 2021 secara umum berhasil melampaui target yang ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), akan tetapi terdapat beberapa indikator yang masih tidak sesuai dengan target. Sehingga, perlu peran manajemen dalam melakukan pengendalian. Oleh karena itu, pengendalian manajemen jika dilakukan dengan baik dapat mengoptimalkan kinerja keuangan perusahaan sehingga berjalan secara efektif dan efisien.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Chandra (2017) bahwa sistem pengendalian manajemen telah dilakukan dengan baik maka pengendalian manajemen dan kinerja perusahaan akan berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari penerapan unsur pengendalian manajemen yang telah dilaksanakan dengan baik.

REFERENSI

- Andri Soemitra. 2017. *Bank & Lembaga Keuangan Syariah*, Jakarta : Kencana Pranada Group.
- Awaluddin, M. (2014). Kajian Faktor Penentu Kinerja Usaha Kecil Di Kota Makassar. *Jurnal Minds: Manajemen Ide dan Inspirasi*, 2(2), 120-136.
- Awaluddin, M. (2020). Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) Alauddin University Press, Makassar
- Awaluddin, M. (2020). Strategi UMKM Daerah dalam Menghadapi COVID-19.
- Awaluddin, M. (2022). Adversity Quotient, Self Efficacy dan Lingkungan Bagi Kegiatan Kewirausahaan Mahasiswa Berbasis Teknologi. *Al-Mashrafiyah: Jurnal Ekonomi, Keuangan, dan Perbankan Syariah*, 81-93.
- Awaluddin, M., & Sri Prilmayanti Awaluddin, S. (2020). Business Performance Fluctuation Of Small Business As The Impact Of Leadership Style, Financial Inclusion, And Financial Management In Makassar City. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(7), 10950-10960.
- Awaluddin, M., Elis, E., Awaluddin, S. P., Wardhani, R. S., & Malle, S. S. (2020). The Effect of Company Sizes and Net Working Capital on Cash Holding With Profitability as Intervening Variables in Food and Beverage Sub Sector Companies Registered in Indonesia Stock Exchange. *Jurnal Iqtisaduna*, 1(1), 110-119.



- Awaluddin, M., Ilham, I., Sijal, M., & Sylvana, A. (2021). Controlling the Unemployment Rate in South Sulawesi Province through Economic Growth, Provincial Minimum Wage and Inflation. *EcceS (Economics, Social, and Development Studies)*, 8(2), 175-194.
- Awaluddin, M., Pratiwi, D., & Wardhani, R. S. (2019). The Beta Role In Affecting Stock Returns With Unconditional And Conditional Approaches (Case Study of Companies Listed in the LQ 45 Index). *Jurnal Ilmiah Akuntansi Peradaban*, 5(1).
- Awaluddin, M., Setijawan, F., Wardhani, R. S., & Rahman, M. A. (2021). The Role of Dividend Policy in Inventing the Effect of Accounting Profit, Cash Flow, Operation and Corporate Size on the Price of Closing Stock. *Basic and Applied Accounting Research Journal*, 1(1), 1-14.
- Davila, T. 2000. *An empirical study on the drivers of management control systems' design in new product development*. *Accounting, Organizations, and Society*, 25: 383-409.
- Didiharyono, D., Marsal, M., & Bakhtiar, B. 2018. *Analisis Pengendalian Kualitas Produksi Dengan Metode Six-Sigma Pada Industri Air Minum Pt Asera Tirta Posidonia, Kota Palopo*. Sainsmat: *Jurnal Ilmiah Ilmu Pengetahuan Alam*
- Fahmi, Irham. 2018. *Pengantar Manajemen Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Kasmir, *Pengantar Manajemen Keuangan*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta: 2010.
- Muin, R., Mansyur, A., Awaluddin, M., & Rahman, M. A. (2020). Perbandingan Faktor yang Memengaruhi Keputusan Investor Muda dalam Berinvestasi Konvensional atau Syariah di Kota Makassar. *Media Riset Bisnis & Manajemen*, 20(1), 51-62.
- Murhadi, Werner R. 2013. *Analisis Laporan Keuangan, Proyeksi dan Valuasi Saham*. Jakarta: Salemba Empat.
- Murni, et. al. 2018. *Cairan rumen sebagai biodegradator limbah sayur dalam pakan terhadap kinerja pertumbuhan udang vannamei*. Disertasi. Pascasarjana Unhas.
- Nugrahaningsih, R. (2021). Effect Of Organizational Commitment And Employee Empowerment And Reward And Punishment Of Motivation Bpjs Services And Performance Of Employees In Hospital Abdul Wahab Sjahranie Samarinda, Indonesia. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(13), 4301-4314.
- Rahman, M., & Awaluddin, M. (2020). *DASAR-DASAR MANAJEMEN (Buku Bahan Ujian Komprehensif)*. Pusaka Almaidia Gowa - Sulawesi Selatan - Indonesia
- Rengganis Oktalia et al. 2020. *Analisis Kinerja Keuangan Pada PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Selatan dan Bangka Belitung*. *Jurnal Mediasi* 2(2).
- Sasongko Dan Parulian. 2015. *Anggaran*. Jakarta: Salemba Empat.
- Suherman, Eman. 2010. *Desain Pembelajaran Kewirausahaan*. Bandung: Alfa Beta.
- Sylvana, A., & Awaluddin, M. (2018). The Effect of Human Resources and Use of Information and Communication Technology on the Performance of Tutors as Educational Diagnosticians in Face-To-Face Tutorials in Universitas Terbuka.



- Sylvana, A., & Awaluddin, M. Model Penciptaan Daya Saing Bisnis Melalui Transformasi Kewirausahaan Berbasis Teknologi Informasi (Technopreneur). *Entrep. Glob. Crossroad Challenges Solut*, 71.
- Sylvana, A., Awaluddin, M., & Mutahajjid, A. (2020). Marketing Strategy Model Based On The Benefit Of Sharia Property Developers In Indonesia. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(7), 8123-8135
- Wardhani, R. S., & Murtiadi Awaluddin, R. (2019). Financial Performance and Corporate Social Responsibility on Return of Shares. *Jurnal Akuntansi*, 23(3), 409-432.
- Wardhani, R. S., Marwa, T., Fuadah, L., Siddik, S., & Awaluddin, M. (2019). Good university governance: Budgeting participation and internal control. *Asia-Pacific Management Accounting Journal*, 14(1), 1-18.
- Wardhani, R. S., Rosalina, E., Elvany, R., & Awaluddin, M. (2021). Banking financial performance during Covid-19. *Technium Social Sciences Journal*, 19, 302-310.
- Wardhani, R. S., Yunita, A., Awaluddin, M., Purbolakseto, H. V., & Islaha, U. (2021). Event Study of the Tourism Sector Share Price Movement on the Implementation of Stimulus Tax Policy Interpretations Covid-19. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 25(6), 5568-5581.