BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan dunia usaha di era globalisasi saat ini dapat dikatakan memiliki tingkat persaingan yang semakin ketat, sehingga cara-cara yang dikembangkan untuk mencapai tujuan dan sasaran secara efektif dan efisien menjadi sebuah tuntutan untuk dilakukan. Olehnya itu menurut pandangan dari Muh. Alwi (2022) bahwa pihak perusahaan untuk mampu menghadapi tingkat persaingan yang sangat ketat tentunya harus dapat melakukan langkah-langkah terbaik atau dengan kata lain harus mampu menyelenggarakan kegiatan secara tepat guna, waktu, jumlah, mutu dengan mengedepankan efesiensi dan efektifitas penggunaan biaya namun mampu mencapai sasaran yang diinginkan.

Menambahkan pandangan tersebut Beni Hariadi (2023) juga menguraikan bahwa setiap perusahaan agar dapat menghadapi tingkat persaingan sangat ketat tersebut, maka visi dan misi yang dikembangkan tentunya harus berorientasi pada perbaikan produk, perluasan target pasar, serta paling utama yakni memaksimalkan laba perusahaan. Sementara untuk mampu mencapai semua hal tersebut, maka menurut pandangan dari Dwi Fahira (2023) bahwa salah satu aspek yang sering dijadikan sebagai bentuk kelayakan bisnis dari sebuah perushaan, dapat dinilai dari kemampuan mereka mengelola

biaya untuk memperoleh labah secara maksimal, sebab suatu bisnis akan mampu meraih kesuksesan jika pihak manajemen mampu mengelola pembiayaan secara efektif dan efesien.

Sementara Dwi Fahira (2023) mengemukakan bahwa untuk dapat membawa perusahaan agar mampu memperoleh laba secara maksimal serta dapat mempertahankan kelangsungan hidup masa depan sehingga nantiya akan berkembang serta berkelanjutan maka tentu diperlukan adanya konsep sebuah perencanaan yang cermat dan efektif, terutama dalam hal pengendalian biaya yang dikeluarkan dalam kegiatan operasional suatu perusahaan. Pernyataan senada juga diuraikan oleh Yusran (2025) bahwa perusahaan untuk dapat bertahan ditengah persaingan yang sangat ketat harus mampu menyusun penganggarannya secara efektif dan efesien.

Pengendalian biaya atau *Cost Control* dalam hal ini menurut pandangan dari N. L. Candra (2023) adalah proses untuk memantau, mengelola, dan meminimalkan pengeluaran dalam suatu organisasi atau perusahaan dalam rangka mencapai tujuan keuangan yang telah ditetapkan, dengan tujuan utama dari pengendalian ini memastikan bahwa biaya yang dikeluarkan telah sesuai dengan anggaran dan menghasilkan keuntungan yang optimal.

Pemaknaan lain tentang pengendalian biaya atau *cost control* menurut Siti Nurfazila (2023) yakni sebuah upaya yang mengacu pada proses pengelolaan dan pengaturan pengeluaran terkait dengan

operasi bisnis, dimana praktik ini membantu mencegah perusahaan melampaui anggarannya sekaligus menjaga disiplin keuangan dan memaksimalkan keuntungan. Sehingga dengan menerapkan langkah-langkah pengendalian biaya secara efektif, maka sebuah bisnis dapat mengidentifikasi area-area yang pengeluarannya lebih tinggi dari seharusnya, sehingga secara dini pihak perusahaan dapat membuat keputusan terkait dengan pengelolaan biaya secara tepat dan tidak berdampak pada perusahaan. .

Merujuk pada beberapa pemaparan tentang pegendalian biaya, maka menurut Rien Evangelin (2023) bahwa setiap perusahaan akan sangat memerlukan adanya pengendalian dalam pengelolaan manajemen, agar kebijakan strategis yang telah direncanakan berjalan sebagaimana mestinya, Olehnya itu menurut pandangan dari Hernianti Harun (2023) bahwa pengendalian biaya dapat pula dikatakan sebagai salah satu alat manajerial dalam sebuah perusahaan sebab dapat dijadikan sebagai kontrol terhadap pekerjaan yang sedang berjalan dengan rencana yang telah dibuat.

Pandangan tersebut juga dikemukakan oleh Ari Purwanti (2024) bahwa pentingnya pengendalian biaya yang cermat dan efektif khususnya dalam pengelolaan kegiatan operasional, maka secara sendirinya dapat membantu perusahaan dalam menganalisis jika terjadi varian bersifat negatif pada pengelolaan biaya operasional. Adapun yang dimaksud *varian* dalam hal ini menurut pandangan dari

Arfa Alamsyah (2024) adalah selisih antara anggaran biaya yang dibuat oleh suatu perusahaan sebagai perencanaan awal dengan biaya yang sesungguhnya terjadi atau telah terealisasikan

Keberadaan dari analisis *varian* sendiri menurut penjelasan dari Anwar Junaidi (2024) dapat dikatakan sebagai satu kesatuan dengan kegiatan pengendalian biaya, sebab analisis varian dapat dikatakan sebagai alat ukur dari pengelolaan biaya operasional perusahaan, untuk melihat apakah terjadi selsih negatif atau positif dari rencana awal dengan realisasi yang terjadi, atau dapat dimaknai bahwa analisis varian digunakan untuk melihat apakah sifat penggunaan anggaran merugikan atau menguntungkan perusahaan.

Memperjelas tentang makna varian yang bersifat negatif atau positif, oleh Deviyana (2024) diuraikan bahwa varian dikatakan positif apabila anggaran jika ditinjau dari sisi pendapatan yang diperoleh melebihi target yang sudah ditetapkan. Sedangkan jika ditinjau dari pos biaya, dikatakan menguntungkan apabila biaya sebenarnya lebih kecil dibandingkan dengan biaya yang sudah dianggarkan. Adapun Varian dikatakan negatif apabila anggaran pendapatan sebenarnya lebih kecil dibandingkan dengan pendapatan yang dianggarkan, Sedangakan untuk pos biaya, dikatakan merugi jika biaya sebenarnya lebih besar dibandingkan dengan biaya yang sudah di anggarkan.

Diperlukannya proses pengendalian biaya kemudian diukur melalui analisis Varian, oleh Desak (2024) melihat bahwa dasar untuk

melakukan pencermatan terhadap pengendalian biaya adalah konsep perencanaan anggaran yang telah dilakukan diawal kegiatan operasi sebuah perusahaan. Sehingga merujuk pada pola hubungan ini maka dapat dijelaskan bahwa Anggaran menggambarkan rencana untuk masa akan datang yang diekspresikan dalam istilah-istilah keuangan formal. Sementara dalam perencanaan anggaran dibuat dengan memperhitungkan berbagai faktor dengan segala ketidak pastiannya untuk kemudian dilaksanakan.

Penjelasan senada juga dikemukakan oleh Maria B (2025) bahwa salah satu bagian yang tidak kalah pentingnya dalam memberi dukungan terhadap keberlangsungan operasional sebuah usaha yakni faktor biaya, olehnya itu dalam konsep penyusunan perencanaan anggaran maka pengalokasian biaya untuk setiap kegiatan tentu harus memperhatikan unsur efesiensi dan efektifitas penggunaannya, sehingga dasar dari pihak manajemen mengambil keputusan dalam penentuan biaya sangat tergantung pada fungsi pengendalian biaya.

Berdasar pada penjelasan inilah kemudian Hammad (2024) mengemukakan bahwa dalam pengelolaan sebuah bisnis dimana anggaran adalah salah satu bagian dari alat perencanaan, maka pengendalian anggaran adalah media untuk mengontrol bentuk perencanaan anggaran yang disusun oleh sebuah perusahaan. Sementara analisis *Varian* oleh pihak manajemen dijadikan sebagai alat untuk menecermati tingkat pencapaian dari fungsi pelaksanaan

anggaran sekaligus memberikan dukungan terhadap fungsi dalam pengendalian biaya.

Mengukur tingkat efektefitas dari implementasi pengendalian biaya melalui metode analisis Varian juga memiliki dampak dalam mencermati kinerja manajerial, dan hal ini dipertegas pada beberapa kajian literatur serta hasil penelitian, dimana salah satunya dijelaskan oleh N. L. P. Ednadia (2024) bahwa timbulnya selisih negatif terhadap pengelolaan biaya operasional sebuah perusahaan, dikarenakan tidak cermatnya manajemen melakukan kontrol serta perencanaan yang dinilai tidak efektif dalam pengendalian biaya operasional, atau dijelaskan secara spesifik bahwa melalui analisis Varian maka pihak manajemen dalam melakukan pengendalian biaya semestinya telah implementasikan mulai dari tahap perencanaan.

Berpedoman pada sistem tata kerja khususnya pada Telkom Akses sebagai Anak Perusahaan PT Telkom sebagaimana dituangkan dalam Peraturan Perusahaan PT Telkom Akses No. 22084/HK.000/ TA-350000/05-2022 tentang Pedoman Pengelolaan GCG (*Good Corporate Governance*), dijelaskan bahwa konsep penganggaran untuk Biaya Pemasangan Baru dan Kerusakan Jaringan menjadi bagian dari Pelayanan PT. Telkom dan pembebanan menjadi bagian dari anggaran operasional perusahaan. Mendukung pola pelayanan ini Yadi Arodhiskara dkk. (2022) mengemukakan bahwa salah satu bentuk terciptanya *Good Corporate Governance* dalam perusahaan adalah

bagaimana mendapatkan kepercayaan publik, sehingga nantinya akan berpengaruh terhadap nilai perusahaan.

Merujuk pada aturan tersebut, maka dari hasil observasi awal yang dilakukan diperoleh gambaran bahwa untuk mendukung konsep pengendalian biaya, khususnya dalam penanganan Permintaan Pemasangan Baru Indihome dan Penanganan Kerusakan Jaringan, maka pihak manajemen memberikan sistem pengupahan seusai target pelayanan oleh setiap Tim Kerja. Sementara bentuk kasuistik yang banyak ditemukan selama ini lebih beorientasi pada insentif dari para Petugas baik yang menangani Pemasangan Baru ataupun untuk Penanganan Kerusakan Jaringan.

Bentuk kasuistik yang terjadi terkait dengan pemasangan baru dimana terkadang tingkat permintaan cukup tinggi, akan tetapi tidak terdapat titik jaringan atau *port* dimana lokasi pelanggan berdomisili, sehingga mengatasi kondisi tersebut pihak PT. Telkom tentu harus menyediakan tambahan *port* jika telah ada akses jaringan, akan tetapi jika belum ada, maka langkah pelayanan yang diambil yakni dengan membangun atau mendirikan tiang baru untuk terminal, dan tentunya hal ini akan berimbas pada timbulnya pembiayaan.

Sementara kondisi yang dianggap paling sering terjadi yakni kerusakan jaringan akibat bencana alam. Walaupun antisipasi dalam bentuk pengendalian biaya telah dilakukan, akan tetapi terkadang tingkat kerusakan yang telah diprediksi menjadi meningkat sebab faktor

bencana akan sulit untuk diperhitungkan mengenai dampaknya, dan jika kondisi ini terjadi maka tingkat pembiayaan menjadi cukup besar, selain berkaitan dengan penggunnaan peralatan seperti Kabel dan beberapa peralatan lainnya, juga memiliki dampak terhadap pemberian insentif karyawan, sebab dalam melakukan perbaikan apalagi jika tingkat kerusakannya cukup parah, secara sendirinya perusahaan juga harus mempersipakan biaya lembur.

Kondisi-kondisi yang terjadi pada PT. Telkom STO Parepare, juga menjadi bagian dalam temuan penelitian dari Silvi Azmi (2024) bahwa tingkat efektifitas dari pengendalian anggaran secara umum telah dilakukan dan juga menunjukkan nilai Varian tidak terlalu besar, hanya saja dalam konteks pengelolaan kegiatan dilapangan terdapat beberapa unsur yang sulit diprediksi, dan tentunya hal ini memiliki dampak terhadap kebijakan pengendalian anggaran dari pihak perusahaan. Sehingga faktor-faktor ini selalu dijadikan sebagai bahan evaluasi untuk kegiatan pengendalian anggaran dimasa akan datang.

Memperbandingkan fenomena yang ada pada PT. Telkom STO Parepare dengan beberapa hasil penelitian yang dikuatkan pula kajian teori dari beberapa pandangan ahli tentang konsep pengendalian biaya dengan menggunakan Analisis Varian sebagai alat ukur, maka untuk memperdalam tentang implementasi penerapan konsep pengendalian biaya yang diukur dengan metode analisis Varian, khususnya terkait penggunaan biaya operasional pada PT. Telkom STO Parepare, maka

dalam penelitian difokuskan untuk melakukan analisis mengenai : **Analisis Varian Biaya Operasional dalam Mengukur Efektifitas Pengendalian Biaya pada Unit INDIBIS (Divisi Pemasangan Baru Indihome) PT Telkom STO Parepare**

B. Fokus Penelitian

Persaingan yang ketat dalam dunia industri, tentu menuntut agar setiap perusahaan mampu melakukan langkah-langkah yang efektif dan efesien dalam menjaga kerberlangsungan bisnisnya, dan salah satu bentuk upaya tersebut yakni melalui proses pengendalian biaya dan diukur melalui pendekatan analisis varian, sehingga pihak manajemen mampu mencermati tingkat efektifitas dan efesiensi dari pengendalian biaya yang telah dilakukan, berdasar pada fenomena tersebut permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana bentuk Pengendalian Biaya yang dilakukan oleh Unit INDIBIS (Divisi Pemasangan Baru Indihome) PT. Telkom STO Parepare ?
2. Bagaimana tingkat efektifitas pengendalian biaya setelah diukur dengan pendekatan Analisis Varian Biaya Operasional pada Unit INDIBIS (Divisi Pemasangan Baru Indihome) PT. Telkom STO Parepare ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasar pada rumusan masalah yang akan dikaji pada penelitian ini, maka tujuan yang hendak dicapai adalah :

1. Untuk mengetahui bentuk Pengendalian Biaya yang dilakukan oleh Unit INDIBIS (Divisi Pemasangan Baru Indihome) PT. Telkom STO Parepare
2. Untuk mengetahui tingkat efektifitas pengendalian biaya setelah diukur dengan pendekatan Analisis Varian Biaya Operasional pada Unit INDIBIS (Divisi Pemasangan Baru Indihome) PT. Telkom STO Parepare

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini antara lain :

1. Manfaat Teoritis
   a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sebuah dukungan konseptual sekaligus sebagai sarana untuk memberikan gambaran tentang Tingkat Efektifitas Pengendalian Biaya melalui pendekatan Analisis Varian Biaya Operasional.
   b. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bagian dari pengembangan ilmu Akuntansi khususnya pada bidang ilmu Akuntansi Manajemen berkaitan dengan Tingkat Efektifitas Pengendalian Biaya melalui pendekatan Analisis Varian Biaya Operasional pada unit perusahaan berstatus Badan Usaha Milik Negara (BUMN)
   c. Penelitian ini juga diharapkan menjadi salah satu sumber rujukan terhadap penelitian-penelitian yang mengkaji tentang Tingkat Efektifitas Pengendalian Biaya melalui pendekatan

Analisis Varian Biaya Operasional khususnnya pada usaha yang bergerak dibidang jasa pelayanan.

2. Manfaat Praktis

   a. Secara praktis diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi khususnya berkaitan Tingkat Efektifitas Pengendalian Biaya melalui pendekatan Analisis Varian Biaya Operasional

   b. Informasi yang disajikan dalam penelitian ini diharapkan pula dapat menjadi sumber rujukan pada pihak Manajemen PT. Telkom STO Parepare dan Pengelola Telkom Akses lainnya tentang Tingkat Efektifitas Pengendalian Biaya melalui pendekatan Analisis Varian Biaya Operasional.

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Biaya

a. Pengertian Biaya

Biaya menurut Syarifuddin Lantjo & Hisnul Jamali (2023) adalah suatu bentuk pengorbanan terhadap sumber ekonomi yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, di mana hal tersebut sudah terjadi atau mungkin akan terjadi dalam upaya suatu perusahaan untuk mendapatkan barang atau jasa. Pandangan ini sejalan penjelasan dari Ari Purwanti (2023) bahwa biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, yang terjadi atau kemungkinan akan terjadi

Rizal Mawardi, dkk (2023) dalam bukunya menguraikan bahwa biaya dapat dairtikan sebagai suatu pengeluaran dalam rangka untuk mendapatkan barang atau jasa yang bermanfaat diwaktu akan datang, atau memiliki kegunaan lebih dari satu periode akuntansi, atau dapat pula dimaknai bahwa biaya adalah kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa dimana diharapkan dapat memberi manfaat saat ini atau masa mendatang bagi organisasi.

Prima A.R, Hadli L Rikayana, dkk (2024) menguraikan bahwa biaya (*cost*) dapat diartikan dengan pengorbanan atau pelepasan sumber daya dalam rangka untuk mencapai tujuan tertentu, sehingga biaya menurut Yeny Rokhilawati (2024) adalah semua pengorbanan yang harus dilakukan untuk suatu proses produksi, yang dinyatakan dengan satuan uang menurut harga pasar yang ditetapkan, baik yang sudah terjadi. Seringkali istilah biaya digunakan sebagai persamaan dari beban. Tetapi beban sendiri mempunyai arti yaitu arus keluar yang dapat dilihat dari hutang dan jasa yang kemudian dibandingkan dengan pendapatan

Berdasar pada beberapa pengertian biaya tersebut, oleh Esti Wahyuningsih (2024) membaginya menjadi 4 (Empat) Unsur yang terdiri dari a) biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi, b) Biaya diukur dalam satuan uang, c. Biaya digunakan untuk mendapatkan barang atau jasa yang telah terjadi atau secara potensial akan terjadi, dan d) Biaya menrupakan pengorbanan untuk tujuan tertentu.

b. Klasifikasi Biaya

Sunarmi, dkk (2024) mengemukakan bahwa klasifikasi biaya merupakan proses pengelompokan dari seluruh komponen biaya secara lebih ringkas dan sistematis agar penjelasan yang diberikan lebih akurat dan bermanfaat.

Sementara menurut Pamungkas M. A, dkk (2024) bahwa pengklasifikasian biaya diperlukan untuk memberi informasi berbeda sesuai sifatnya kepada pihak manajerial meskipun bersumber pada sebuah transaksi yang sama.

Ariefah Sundari, dkk (2024) menguraikan bahwa untuk penklasifikasian terhadap biaya dapat dibagi menjadi :

1) Klasifikasi Biaya Berdasarkan Objek Pengeluarannya

   Biaya berdasarkan objek pengeluarannya mengacu pada cara penggolongan biaya berdasarkan jenis atau sumber pengeluaran yang memicu terjadinya biaya tersebut, atau dapat pula dimaknai bahwa biaya berdasarkan objek pengeluarannya mengacu pada jenis bentuk-bentuk biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan barang/jasa, atau untuk menjalankan kegiatan operasional perusahaan.

2) Klasifikasi Biaya Menurut Hubungan dengan Sesuatu yang dibiayai, Klasifikasi ini dapat digolongkan menjadi dua yaitu:

   a) Biaya Langsung (*Direct Cost*),

      Biaya langsung adalah biaya yang timbul akibat dari adanya objek yang harus dibiayai. Apabila objek yang menjadi tanggungan tersebut tidak ada, maka biaya langsung tidak timbul, sehingga biaya langsung akan mudah untuk ditelusuri

b) Biaya Tidak Langsung (*Indirect Cost)*,

Biaya tidak langsung merupakan biaya yang timbul tidak hanya bersumber dari objek yang akan dibaiayai. Biaya tidak langsung dalam kaitannya dengan produk disebut biaya biaya *overhead*

Sementara menurut Desak (2024) bahwa faktor-faktor yang memengaruhi pengelompokkan sebuah biaya menjadi langsung atau tidak langsung adalah alasan materialitas atau besar kecilnya biaya, dimana biaya yang relatif kecil dari keseluruhan biaya lebih efisien jika dimasukkan ke dalam biaya tidak langsung,

3) Kalsifikasi menurut Perilaku Biaya (*Cost Behavior*)

Perilaku Biaya (*Cost Behavior*) yaitu istilah umum untuk menggambarkan apakah biaya merupakan masukan (*input)* aktivitas yang tetap atau berubah-ubah dalam hubungannya keluaran aktivitas. Adapun bentuk klasifikasi perilaku biaya (*cost behavior*), dibagi menjadi :

a) Biaya Variabel (*Variabel Cost)* adalah biaya yang secara total selalu mengalami perubahan searah dan sebanding dengan perubahan tingkat kegiatan, output atau aktivitas tetapi jumlah per unitnya tetap

b) Biaya Tetap (*Fixed Cost*) adalah biaya yang totalnya tetap untuk suatu periode tertentu walaupun jumlah per

unitnya berubah-ubah, biaya ini dapat dikatakan berbanding terbalik dengan biaya variabel .

c) Biaya Semi variabel adalah biaya yang mengandung biaya variabel dan biaya tetap.

d) Biaya Total dan Biaya Per Unit penting karena dalam beberapa pengambilan keputusan tertentu, seperti penetapan harga jual, maka informasi mengenai biaya per unit akan menjadi informasi yang lsangat penting bagi manajemen dalam pengambilan keputusan.

4) Klasifikasi Biaya Berdasarkan Fungsi Pokok Perusahaan

Penggolongan biaya berdasarkan fungsi pokok dalam sebuah perusahaan terdiri dari :

a) Biaya Produksi

Mencermati bahwa fokus dalam penelitian ini adalah bidang usaha yang bergerak disektor jasa, walaupun secara tidak langsung terdapat produk yang dijual, akan tetapi sifatnya berujung pada model pemberian jasa, maka biaya produksi yang dimaksud adalah

(1) Biaya Tenaga Kerja:

Biaya tenaga kerja adalah bentuk biaya seperti gaji, tunjangan, dan insentif dan sifatnya secara langsung dibayarkan kepada karyawan yang terlibat dalam penyediaan sebuah jasa.

(2) Biaya Bahan Baku/Perlengkapan:

Jika jasa tersebut membutuhkan bahan atau alat tertentu, biaya atau nilai dari bahan tersebut juga termasuk dalam biaya produksi.

(3) Biaya *Overhead*:

Biaya *overhead* adalah biaya yang tidak langsung terkait dengan penyediaan jasa, tetapi diperlukan untuk mendukung operasional perusahaan, seperti sewa kantor, listrik, air, asuransi, dan biaya administrasi lainnya.

b) Biaya Lainnya:

Biaya Ini bisa meliputi biaya pemasaran, biaya transportasi, biaya komunikasi, dan biaya lain yang relevan dengan jenis jasa yang disajikan.

c. Metode Penentuan Biaya

Metode penentuan biaya dalam perusahaan jasa sesuai pandangan dari Hammad (2024) dapat dilakukan dengan 3 (Tiga) bentuk pendekatan, yakni :

1) *Variable Costing*

Metode penentuan biaya dengan menggunakan *Variable Costing* pada dasarnya hanya mempertimbangkan biaya variabel, yaitu biaya yang berubah-ubah seiring dengan perubahan volume jasa yang diberikan, sehingga untuk

biaya tetap, seperti sewa kantor atau gaji karyawan tetap, tidak dimasukkan dalam perhitungan harga pokok jasa

2) *Full Costing*

Metode ini sering digunakan untuk menentukan harga jual jasa yang lebih akurat, terutama jika ada banyak biaya tetap yang perlu dialokasikan, sebab pertimbangan dalam penetuan biaya dengan metode ini menghitung semua bentuk biaya, apakah itu biaya tetap atau biaya variabel.

3) Metode Penentuan Harga Jual

Metode penentuan harga jual pada perusahaan jasa bisa menggunakan pendekatan berikut :

a) *Cost-Based Pricing*,

Metode *ini* dilakukan dengan cara menambahkan biaya operasional (misalnya biaya tenaga kerja, bahan baku, dan biaya operasional lainnya) serta margin laba yang diinginkan. Bisnis jasa menggunakan *cost-plus pricing* biasanya untuk menambahkan margin keuntungan setelah biaya operasional dihitung.

b) *Market-Based Pricing*,

Penentuan harga jual dengan metode ini didasarkan pada nilai yang dirasakan pelanggan terhadap jasa yang diberikan, dengan mempertimbangkan manfaat dan keuntungan yang diperoleh.

c) *Value-Based Pricing*.

Harga ditentukan berdasar pada kondisi pasar, termasuk permintaan dan penawaran, serta harga pesaing.

d) *Operational Cost Analysis.*

Menghitung semua biaya yang terkait dengan penyediaan layanan, seperti bahan baku, peralatan, gaji karyawan, dan biaya operasional lainnya. Metode ini menjadikan biaya operasional menjadi dasar untuk menentukan harga jual yang lebih kompetitif dan menguntungkan

d. Sistem Penentuan Biaya (*Costing System*)

Sistem penentuan biaya (*costing system*) menurut Dimas Mohamad Rizal (2024) adalah kerangka kerja yang digunakan perusahaan untuk memperkirakan dan mengelola biaya produksi, baik perusahaan yang menghasilkan sebuah produk maupun yanng bergerak dibidang jasa. Tujuannya adalah mengidentifikasi, mengumpulkan, dan menganalisis berbagai jenis biaya yang terlibat dalam proses produksi, sehingga perusahaan dapat membuat keputusan lebih tepat terkait harga jual, pengendalian, dan analisis profitabilitas.

Adapun sistem penentuan biaya (*costing system*) yang umum digunakan oleh perusahaan khususnya yang bergerak

disektor jasa, menurut pandangan Hammad (2024) digunakan 5 (Lima) model pendekatan antara lain :

1) *Activity-Based Costing* (ABC)

Activity Based Costing adalah metode penentuan biaya yang lebih akurat dibandingkan dengan metode tradisional, sebab penentuan biaya dengan model *Activity Based Costing* maka biaya akan dibebankan ke produk atau jasa berdasarkan aktivitas yang mengkonsumsi sumber daya. Hal Ini dapat pula diartikan bahwa biaya tidak hanya ditentukan berdasarkan volume produksi, tetapi juga berdasarkan aktivitas yang dilakukan untuk menghasilkan produk atau jasa tersebut.

Penjabaran terhadap pengelolaan metode *Activity Based Costing (ABC)* menurut Prima A.R, Hadli L Rikayana, dkk (2024) secara detail dapat diuraikan sebagai berikut :

a) Metode *Activity Based Costing (ABC)* sifatnya lebih fokus pada aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan seperti produksi, pemasaran, dan layanan pelanggan.
b) Melalui penerapan metode ini dapat menggunakan model pendekatan *Cost Driver* atau sering duraikan sebagai faktor yang dapat menyebabkan terjadinya biaya, misalnya penggunaan bahan dan peralatan, jumlah jam kerja, atau jumlah pesanan pelanggan.

c) Metode *Activity Based Costing (ABC),* dimana salah satu manfaatnya yakni dapat digunakan menelusuri biaya dari aktivitas ke produk atau jasa, sehingga biaya overhead yang sebelumnya sulit dialokasikan dapat dihitung secara lebih tepat

2) Metode Berbasis Biaya Standar

Berbasis Biaya Standar dalam penentuan biaya dapat dimaknai sebagai sebuah sistem akuntansi biaya yang menggunakan biaya standar (prediksi atau estimasi biaya yang dianggap normal) untuk memproduksi barang atau jasa. Biaya standar ini berfungsi sebagai tolok ukur untuk mengukur tingkat efisiensi dan pengendalian biaya, sekaligus juga dapat digunakan untuk mengukur varian biaya dan sebagai dasar mengambil langkah korektif.

3) Metode Berbasis Biaya Aktual (*Actual Costing*)

Metode berbasis biaya aktual (*actual costing*) perusahaan jasa adalah metode penentuan harga pokok jasa yang menggunakan biaya yang sebenarnya terjadi selama penyediaan jasa, sehingga melalui metode biaya aktual, perusahaan jasa akan mencatat semua biaya yang dikeluarkan untuk setiap proyek atau jasa yang diberikan, termasuk biaya tenaga kerja, bahan baku jika ada, dan biaya *overhead* lainnya.

4) Metode *Job Costing*

Metode *Job Costing* adalah metode penghitungan biaya produksi yang digunakan untuk produk atau jasa yang diproduksi berdasarkan pesanan khusus, bukan secara massal. Dalam perusahaan jasa, metode ini digunakan untuk melacak dan menghitung biaya setiap pekerjaan atau proyek yang unik.

Biaya setiap pekerjaan/proyek yang unik sesuai metode ini dimana biaya untuk setiap pesanan dikumpulkan dan dialokasikan secara terpisah, sehingga biaya untuk setiap pesanan dapat dihitung secara akurat.

5) Metode *Process Costing*

Proses costing pada perusahaan jasa digunakan untuk menghitung biaya produksi per unit, dan dalam konteks perusahaan jasa, unit bisa mengacu pada satu layanan yang disajikan.

2. Biaya Operasional

a. Pengertian Biaya Operasional.

Biaya Operasional menurut Putu Tia Diyanti Putri (2024) adalah suatu pengorbanan yang dikeluarkan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan barang dan jasa yang diharapkan mendatangkan laba pada masa akan datang. Sedangkan menurut Stela Viviana Tukunan, dkk (2024) biaya operasional

adalah pengeluaran yang meliputi pengeluaran umum, beban penjualan, beban administrasi karena dianggap sebagai biaya operasional untuk memenuhi kebutuhan barang dan jasa

Sementara menurut Zaharuddin, dkk. (2024) bahwa biaya operasional adalah pengeluaran yang terkait dengan kegiatan operasional sehari-hari perusahaan, di luar biaya produksi langsung. Biaya ini mencakup berbagai macam pengeluaran seperti gaji, sewa, utilitas, pemasaran, dan biaya administrasi. Perusahaan jasa memiliki karakteristik biaya operasional yang berbeda dengan perusahaan manufaktur, karena fokus utama perusahaan jasa adalah penyediaan layanan, bukan produksi barang

Pandangan lainnya tentang pengertian biaya operasional juga dikemukakan oleh Ari Purwanti (2024) bahwa biaya operasional merupakan biaya yang menunjukkan sejauh mana perusahaan melakukan efisiensi pengelolaan bisnis, sebab biaya penjualan dan administrasi adalah komponen biaya yang sangat berhubungan dengan kegiatan operasional perusahaan, dan hal ini diprtegas oleh Pamungkas M. A, dkk (2024) bahwa biaya usaha atau biaya operasional timbul sehubungan dengan adanya pemasaran barang/jasa dan juga penyelenggaraan fungsi administrasi umum dari sebuah perusahaan.

Sri Suartini (2024) memberrikan pandangan bahwa biaya operasional merupakan biaya yang digunakan perusahaan dalam rangka meningkatkan pendapatan utama. sehingga dapat disimpulkan bahwa makna biaya operasional secara umum adalah biaya yang berhubungan langsung dengan kebutuhan sehari-hari perusahaan di luar proses produksi.

b. Unsur–Unsur Biaya Operasional

Komponen biaya operasional (*operational cost*) meliputi berbagai pengeluaran yang diperlukan untuk menjalankan bisnis secara sehari-hari, dengan berdasar pada penjelasan tersebut maka Syarifuddin (2023) menguraikan bahwa unsur-unsur yang menjadi bagian dari biaya operasional terdiri dari :

1) Biaya Tetap (*Fixed Cost*)

Biaya tetap adalah biaya yang tidak berubah, meskipun ada perubahan dalam volume produksi atau penjualan

Jenis-jenis Biaya Tetap (*Fixed Cost*) antara lain :

a) Sewa adalah bentuk biaya yang harus dikeluarkan untuk menyewa gedung atau ruang untuk bisnis.
b) Gaji karyawan adalah biaya yang harus dikeluarkan untuk membayar gaji karyawan tetap.
c) Biaya pemeliharaan mesin/peralatan adalah bentuk biaya yang dikeluarkan untuk melakukan pemeliharaan mesin dan peralatan yang digunakan dalam bisnis.

2) Biaya Variabel (*Variable Cost*)

Biaya variabel adalah biaya yang besarnya berubah-ubah seiring dengan perubahan aktivitas bisnis, terutama produksi atau penjualan. Semakin banyak barang yang diproduksi atau dijual, semakin besar pula biaya variabel. Adapun contoh biaya variabel antara lain :

a) Biaya bahan baku yakni Jumlah biaya untuk bahan baku yang dibutuhkan, dimana tingkat kebutuhannya bertambah seiring dengan peningkatan produksi.
b) Upah tenaga kerja langsung adalah upah yang dibayarkan kepada tenaga kerja yang terlibat secara langsung dalam proses produksi.
c) Biaya distribusi adalah bentuk biaya dapat berupa operaional pengiriman atau transportasi barang, dimana nilainya akan meningkat jika jumlah barang yang didistribusikan bertambah.

3) Biaya Langsung (*Direct Cost*)

Biaya langsung (*direct cost*) adalah pengeluaran yang dihubungkan secara langsung dengan proses produksi, proyek, atau unit bisnis tertentu. Biaya ini terkait langsung dengan proses produksi atau layanan, dan dapat dihubungkan secara spesifik dengan objek atau sasaran biaya yang akan digunakan.

4) Biaya Tidak Langsung (*Indirect Cost*)

Biaya tidak langsung (*indirect cost)* adalah biaya yang tidak bisa dihubungkan secara langsung dengan produksi atau penyediaan layanan, melainkan terkait dengan keseluruhan operasional usaha. Contohnya gaji karyawan, sewa gedung, tagihan utilitas dan biaya administrasi.

5) Komponen Lainnya

Komponen biaya operasional yang bersifat umum seperti :

a) Biaya Transportasi adalah : Biaya yang dikeluarkan untuk pengiriman barang atau perjalanan bisnis.
b) Biaya Pemasaran adalah Biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan pemasaran.
c) Biaya Administrasi adalah Biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan administrasi perusahaan.
d) Biaya Penyusutan adalah Biaya yang dikeluarkan untuk menyusutkan aset yang digunakan dalam operasi bisnis.

c. Tujuan Biaya Operasional

Adapun maksud adanya biaya operasional untuk dapat dikelola dalam mendukung kinerja perusahaan, karena biaya operasional dianggap memliki hubungan secara langsung pada kegiatan utama dari sebuah bisnis yang dikembangkan oleh sebuah perusahaan. Sehingga berdasar pada kondisi tersebut

maka tujuan adanya biaya operasional menurut Yeny (2024) terdiri dari :

1) Mengoordinasikan dan mengendalikan arus masuk (*input*) dan keluaran (*output*), serta mengoptimkan penggunaan sumber daya yang dimiliki agar kegiatan dan fungsi operasional perusahaan berjalam efektif dan efesien.
2) Keberadaan biaya operasional dapat menjadi sarana pengambilan keputusan, melalui pola pengelolaan sistem akuntansi biaya, maka dapat diperoleh informasi biaya untuk masa yang akan datang (*future cost)*. karena pengambilan keputusan untuk biaya masa akan datang, informasinya dapat diperoleh melalui peramalan dengan pendekatan analisis biaya sesuai prinsip akuntansi
3) Digunakan sebagai pegangan atau pedoman bagi pihak manajer dalam melakukan kegiatan operasional sebuah perusahaan yang telah direncanakan sebelumnya.

d. Manfaat Biaya Operasional

Data beban biaya operasional menurut pandangan dari Rizal Mawardi (2023) adalah kumpulan data yang memuat tentang semua jenis biaya operasional, dimana didalamnya dapat memberikan gambaran tentang kondisi pembiayaan yang terjadi dimasa lalu, saat sekarang dan masa yang akan datang. Agar dapat memudahkan pihak manajemen untuk

menjadikan data beban biaya operasioanal sebagai salah satu sumber dalam pengambilan keputusan terkait anggaran, maka Sri Suartini (2024) menambahkan bahwa sifat dari data beban biaya operasional tersebut sebaiknya disusun atas dasar klasifikasi biaya yang digunakan oleh perusahaan.

Sementara menurut pandangan dari Supriyadi, dkk (2024) bahwa keberadaan dari adanya data beban biaya operasional, selain dapat dijadikan sebagai salah satu sumber informasi dalam pengambilan kebijakan anggaran dalam sebuah perusahaan, maka manfaat lainnya adalah :

1) Manjadi Sumber Pengelolaan Perencanaan Biaya

   Data biaya operasional yang dihasilkan sebagai wujud dari pengelolaan akuntansi biaya pada sebuah perusahaan, merupakan salah satu sumber data yang dapat digunakan oleh pihak manajemen dalam membuat perencanaan khususnya berkiatan dengan penentuan *budget* atau anggaran dimasa akan datang. Selain itu dari data biaya operasional sebelum dijadikan sebagai salah satu bahan untuk perencanaan tentunya diawali dengan evaluasi tingkat efektifitas capaian yang diperoleh.

2) Membantu Pihak Manajemen dalam Penentuan Harga

   Keberadaan Data Biaya Operasional yang memuat kondisi pembiayaan masa lalu, tentu dapat dijadikan dasar

dalam menentukan harga jual yang menguntungkan, sekaligus dapat dijadikan sarana untuk memprediksikan harga untuk masa produksi akan datang, dengan melihat serta mencermati berbagai hasil analisis anggaran pada masa sebelumnya.

Penggunaan data biaya operasional sertidaknya dapat memberikan gambaran tentang harga yang harus ditetapkan oleh pihak manajemen, agar nantinya selain dapat menutup seluruh biaya operasional berdasarkan hasil analisis penggunaan biaya operasional dimasa lalu, juga diharapkan dapat memberikan keuntungan secara makasimal dengan tetap memperhatikan berbagai kondisi yang sifatnya sulit diprediksi

3) Dapat digunakan untuk menghitung Laba Rugi Periodik

Data Biaya Operasional oleh pihak manajemen juga menjadi salah satu sumber dalam menyusun laporan laba rugi perusahaan secara periodik, sebab prinsip utama dalam penyusunan sebuah laporan laba rugi yakni mempertemukan (*match*) antara penghasilan dari hasil penjualan atau kegiatan operasi perusahaan lainnya yang dapat digolongkan sebagai sumber penghasilan dengan mengurangkan biaya–biaya atau beban operasi yang digunakan.

4) Digunakan untuk Pengendalian Beban

Pengendalian Beban yang dimaksud dalam hal ini adalah bentu pengendalian sesuai dengan prinsip yang menjadi bagian akuntansi pertanggung jawaban, yakni sistem akuntansi yang di susun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya serta penghasilan sesuai dengan bidangnya.

e. Cara Menghitung Biaya Operasional

Menghitung biaya operasional pada sebuah perusahaan khususnya yang bergerak disektor jasa, oleh Prima A.R, Hadli L Rikayana, dkk (2024) (2024) ditumuskan sebagai berikut :

Total Biaya Operasional = Biaya Produksi + Biaya Operasional

Dimana :

1) Biaya Produksi (*Cost of Goods Sold/COGS*) : adalah semua biaya yang terkait langsung dengan pembuatan produk atau jasa yang dijual perusahaan. Contohnya adalah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik;'
2) Biaya Operasional (*Operating Expenses*/OPEX) : adalah semua biaya yang tidak langsung terkait dengan produksi, tetapi diperlukan untuk menjalankan bisnis secara umum. Contohnya adalah biaya sewa kantor, gaji

karyawan, biaya pemasaran, biaya utilitas, biaya asuransi, dan biaya administrasi.

3. Pengendalian Biaya Operasional

a. Pengertian Pengendalian Biaya (*Cost Controli*)

Pengendalian biaya menurut Sunarmi (2024) mengacu pada proses pengelolaan dan pengaturan pengeluaran yang terkait dengan operasi bisnis. Praktik ini membantu mencegah perusahaan melampaui anggarannya sekaligus menjaga disiplin keuangan dan memaksimalkan keuntungan.

Cost Control atau Pengendalian Biaya menurut Hammad (2024) adalah upaya untuk mengendalikan biaya, pengeluaran bisnis. Sederhananya, *cost control* digunakan dalam rangka untuk efisiensi biaya operasional perusahaan. Sementara ruang lingkup pengendalian biaya tersebut dapat meliputi, perencanaan, pelaksanaan hingga penetapan biaya operasional sebuah bisnis.

Sudarmi (2024) dalam bukunya menguraikan bahwa pengendalian biaya dapat diartikan proses mengidentifikasi, menghilangkan, atau mengurangi biaya bisnis yang tidak perlu untuk meningkatkan laba. Pengendalian biaya dimulai dengan proses penganggaran, menggunakan sistem manajemen pengeluaran, dan meningkatkan efisiensi kualitas produk jasa layanan.

Pandangan lain dalam memaknai pengendalian biaya diuraikan Sri Suartini (2024) yang melihat bahwa pelaksanaan pengendalian biaya mengacu pada proses pemantauan dan pengelolaan pengeluaran biaya dalam suatu organisasi untuk menjaga stabilitas keuangan dan mencapai keuntungan. Proses ini melibatkan identifikasi dan analisis berbagai faktor biaya, seperti biaya operasional, dan biaya overhead.

b. Pengendalian Biaya Operasional

Pengendalian biaya operasional merupakan bagian penting dalam dalam suatu perusahaan yang berguna untuk meningkatkan laba, karena beban usaha akan menjadi lebih efisien dan dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba, sehingga merujuk pada uraian tersebut Rizal Mawardi, dkk (2023) menambankan bahwa untuk dapat mencapai tingkat efesiensi dalam pengelolaan biaya dalam sebuah perusahaan maka langkah yang harus dilakukan oleh pihak manajemen dengan pengendalian biaya.

Berdasar pada peran penting dari pengendalian biaya dalam sebuah perusahaan, maka Pamungkas M. A, dkk (2024) dalam kajiannya menguraikan bahwa pengendalian adalah suatu usaha untuk mengarahkan suatu aktivitas agar sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya dan juga akan dilakukannya suatu tindakan jika terjadi penyimpangan.

Pengendalian biaya operasional adalah pengawasan agar kegiatan operasional tidak menyimpang, atau dapat pula diartikan bahwa pengendalian biaya operasional yaitu, usaha yang dilakukan manajer untuk mencapai tujuan organisasi, dimana salah satunya yakni penggunaan biaya secara efesien dalam rangka mencapai keuntungan secara maksimal melalui langkah dengan menganalisis terjadinya penyimpangan serta memperbaiki penyimpangan (Dimas Mohamad Rizal, 2024).

Sejalan dengan pandangan tersebut Ariefah Sundari, dkk (2024) menjelaskan pula bahwa pengendalian biaya operasional dapat dimaknai sebagai kegiatan atau proses yang dilakukan untuk mengelola, memantau, dan mengontrol pengeluaran yang terkait dengan aktivitas operasional seperti sewa, utilitas, pemasaran, dan biaya administrasi, serta memastikan bahwa pengeluaran telah sesuai anggaran yang telah ditetapkan dan untuk mencapai efisiensi dan efektifitas dalam penggunaan sumber daya keuangan

c. Manfaat Pengendalian Biaya Operasional

Varent Adriel Priyatno, dkk. (2024) dalam bukunya, menguraikan beberapa manfaat yang diperoleh perusahaan melalui pemberlakuan model manajemen pengendalian, biaya adapun manfaat=manfata tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Penghematan Biaya

Manajemen pengendalian biaya yang efektif membantu mengidentifikasi area pengeluaran berlebihan, inefisiensi, dan pemborosan. Sehingga penerapan langkah-langkah penghematan biaya bisnis melalui penerapan manajemen pengendalian biaya, maka perusahaan dapat mengurangi pengeluaran, mengoptimalkan alokasi sumber daya, dan meningkatkan posisi keuangan mereka.

2) Peningkatan Profitabilitas

Tindak lanjut dengan adanya langkah penghematan dengan mengurangi biaya-biaya yang tidak perlu sehingga dapat meningkatkan efisiensi, manajemen pengendalian biaya secara langsung dapat dikatakan berkontribusi pada peningkatan profitabilitas, sebab melalui penghematan biaya memungkinkan sebuah kegiatan bisnis mampu menghasilkan profit yang lebih tinggi atau meningkatkan margin keuntungan secara optimal, dan juga mencapai pertumbuhan keuangan yang berkelanjutan.

3) Peningkatan Arus Kas

Penerapan manajemen pengendalian biaya yang tepat pada sebuah perusahaan, akan dapat memastikan bahwa arus kas tetap sehat dan stabil. Hal ini dapat tercapai sebab engan meminimalkan pengeluaran yang tidak perlu dan

mengelola siklus pembayaran secara efektif, maka organisasi dapat mempertahankan aliran dana yang stabil, memenuhi kewajiban keuangan, dan berinvestasi dalam inisiatif pertumbuhan.

4) Keunggulan Kompetitif

Pengelolaan manajemen pengendalian biaya secara tepat dalam sebuah perusahaan, akan memberi peluang dan memungkinkan setiap orientasi bisnis dapat menawarkan harga yang kompetitif dengan tetap menjaga kualitas.

Manfaat ini dapat diperoleh jika manajemen pengendalian biaya berjalan maksimal, sehingga dapat dijadikan oleh pihak manajemen menentukan strategi harga yanng dapat bersaing, sekaligus membantu untuk menarik pelanggan, mempertahankan pangsa pasar, dan juga menjadi salah satu bentuk keunggulan atas pesaing di pasar.

5) Optimalisasi Sumber Daya

Keberadaan dari manajemen pengendalian biaya, juga memiliki dampak terhadap penggunaan sumber daya secara efektif dan efesien, sebab melalui aktivitas pengendalian biaya akan membantu memastikan bahwa sumber daya, termasuk material, tenaga kerja, dan peralatan, digunakan secara efisien, menghilangkan pemanfaatan yang kurang atau kelebihan kapasitas.

6) Pengambilan Keputusan Strategis

Manajemen pengendalian biaya memberikan wawasan dan data berharga kepada para pengambil keputusan yang sangat membantu dalam proses pengambilan keputusan strategis. Dengan informasi biaya yang akurat, organisasi dapat membuat pilihan yang tepat terkait strategi penetapan harga, pengembangan produk, perluasan pasar, dan keputusan investasi.

7) Efisiensi Operasional

Pengelolaan manajemen pengendalian biaya yang efektif dapat pula menyederhanakan proses dan meningkatkan efisiensi operasional secara keseluruhan. Selain itu, dengan adanya pengendalian biaya dihatapkan dapat membantu dalam melakukan identifikasi terhadap adanya hambatan yang dapat terjadi, menerapkan perbaikan proses, dan mengoptimalkan alur kerja, sehingga nantinya menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi dan operasi yang lebih lancar.

8) Manajemen Risiko

Pemberlakuan sistem manajemen pengendalian biaya pada suatu perusahaan juga dapat mengurangi adanya risiko keuangan melalui pemantauan dan pengendalian biaya secara aktif. Hal ini membantu mengidentifikasi

potensi kelebihan biaya, penyimpangan anggaran, atau pengeluaran tak terduga, sehingga dengan langkah ini memungkinkan tindakan proaktif diambil untuk mencegah atau meminimalkan risiko tersebut.

9) Peningkatan Stabilitas Keuangan

Mempertahankan posisi keuangan yang kuat sangat penting bagi keberlanjutan bisnis adalah suatu hal yang umum harus dilakukan oleh setiap perusahaan, akan tetpai untuk dapat mencapai maksud tersebut, hanya dapat dilakukan melalui penerapan pengendalian biaya secara efektif dan efesien, sehingga akan sangat membantu dalam menjaga stabilitas keuangan dengan mengurangi pengeluaran yang tidak perlu, menghindari utang yang tidak penting, dan memungkinkan organisasi menghadapi ketidakpastian ekonomi atau fluktuasi pasar.

d. Komponen Utama Pengendalian Biaya Operasional

Pengelolaan manajemen pengendalian biaya khususnya berkaitan dengan pengendalian biaya operasional, Hammad (2024) mengemukakan bahwa komponen utama yang menjadi fokus dalam pengelolaan pengendalian biaya, terdiri dari :

1) Penganggaran dan Perencanaan

Proses pengendalian biaya yang efektif dimulai dengan membuat proses penganggaran, dengan melibatkan para

ahli atau mereka yang memiliki kemampuan khususnya dalam menguraikan pengeluaran yang dapat terjadi dan proyeksi pendapatan untuk periode waktu tersebut. Di sisi lain, perencanaan memastikan sumber daya keuangan dialokasikan secara strategis dan selaras dengan tujuan bisnis organisasi.

2) Analisis biaya

Analisis terhadap pengelolaan biaya khususnya untuk biaya operasional tentunya akan berpedoman pada hasil pemeriksaan berbagai komponen biaya operasional dalam suatu organisasi. Analisis ini meliputi identifikasi biaya langsung dan tidak langsung, analisis pemicu biaya, dan pemahaman faktor-faktor yang berkontribusi terhadap biaya. Analisis ini membantu mengidentifikasi area di mana biaya dapat diminimalkan atau dioptimalkan.

3) Pelacakan Pengeluaran

Pelacakan dan pemantauan pengeluaran memegang peranan penting dalam pengendalian biaya. Olehnya itu setiap perusanaan harus memastikan mampu melacak pengeluaran secara cermat dan membandingkannya dengan anggaran yang direncanakan. Selain itu, dengan melacak pengeluaran secara *real-time*, organisasi dapat mengidentifikasi penyimpangan, mengambil tindakan

korektif dengan segera, dan memastikan bahwa biaya tetap berada dalam batas yang ditentukan.

e. Teknik dan Metode Pengendalian Biaya Operasional

Hammad (2024) menguraikan bahwa selain komponen utama yang harus diperhatikan dalam proses manajemen pengendalian biaya, maka langkah lainnnya yang tidak kalah penting adalah memahami tentang teknik dan metode yang digunakan dalam kegiatan pengendalian biaya, olehnya itu teknik dan metode tersebut antara lain :

1) Pengurangan biaya

Metode ini melibatkan identifikasi dan penerapan langkah-langkah untuk meminimalkan biaya tanpa mengorbankan kualitas produk atau layanan. Untuk pengurangan biaya secara efektif, maka metode yang dapat dilakukan oleh antara lain : melakukan negosiasi ulang beberapa kontrak pemasok, mengoptimalkan kegiatan proses operasional, dan meningkatkan efisiensi.

2) Akuntansi Biaya

Metode dengan penerapan sistem Akuntansi Biaya dapat dikatakan sebagai sebuah proses yang berfokus pada pelacakan dan juga analisis biaya terkait dengan kegiatan produksi barang atau jasa. Melalui model akuntansi biaya nantinya akan dapat membantu organisasi memahami

tentang struktur biaya, mengalokasikan biaya secara akurat, dan membuat keputusan yang tepat terkait penetapan harga, alokasi sumber daya, dan strategi pengendalian biaya proyek.

3) Anggaran

Anggaran dalam sebuah perusahaan dapat diartikan dengan rencana keuangan yang menguraikan proyeksi pendapatan dan pengeluaran selama periode tertentu. Anggaran berfungsi sebagai tolok ukur untuk upaya pengendalian dengan menetapkan batasan dan target untuk berbagai kategori biaya. Melakukan pemantauan pengeluaran aktual terhadap anggaran memungkinkan organisasi mengidentifikasi penyimpangan dan mengambil tindakan korektif. Hal ini pada gilirannya akan membantu perusahaan Anda dalam membuat rencana dasar.

4) Akuntansi Biaya Standar

Akuntansi biaya standar dalam proses pengendalian adalah bentuk kegiatan dalam rangka penetapan standar biaya untuk berbagai komponen seperti bahan baku, tenaga kerja, dan biaya overhead. Proses Akuntasi Biaya Standar adalah sebuah proses yang membandingkan antara biaya aktual dengan biaya standar, sehingga hal ini dapat dijadikan sarana bagi organisasi untuk dapat

mengidentifikasi dan mengatasi tingkat Varian biaya yang terjadi apakah bersifat positif atau negatif. Teknik ini juga dapat membantu pihak manajemen mengukur kinerja biaya dan meningkatkan langkah-langkah pengendalian.

5) Manajemen Nilai Yang Diperoleh

Earned Value Management (EVM) atau Manajemen Nilai yang diperoleh adalah teknik manajemen yang digunakan dalam mengintegrasikan data biaya, jadwal, dan kinerja. *Earned Value Management* membantu melacak nilai pekerjaan yang diselesaikan terkait dengan anggaran dan jadwal yang direncanakan juga membantu organisasi khususnya dalam memantau biaya proyek secara efektif, menilai kinerja, dan mengambil tindakan korektif.

6) Analisis Varian

Analisis Varian adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis dan memahami perbedaan antara biaya yang direncanakan dan biaya aktual.

7) Kontrol Anggaran

Pengendalian ini meliputi tinjauan berkala, dan pelacakan pengeluaran aktual, membandingkannya dengan jumlah yang dianggarkan, dan menerapkan tindakan perbaikan. Pengendalian anggaran membantu organisasi menjaga disiplin keuangan dan memastikan biaya yang efektif.

8) Pengalihdayaan

Teknik atau medoe Ini adalah proses pendelegasian tugas atau fungsi tertentu kepada vendor atau penyedia layanan eksternal. Pengalihdayaan atau dengan kata lain menjadikan pihak lain sebagai pihak ke 3, akan dapat membantu organisasi mengurangi biaya operasional.

9) Proses Perbaikan Berkelanjutan (CIP)

Teknik atau metode Ini adalah sebuah bentuk pendekatan sistematis untuk mendorong peningkatan berkelanjutan dalam pengendalian biaya. Teknik atau metode ini melibatkan identifikasi area yang perlu ditingkatkan, penetapan tujuan, penerapan perubahan, dan pengukuran dampak perubahan tersebut.

f. Efektifitas Pengendalian Biaya Operasional.

Efektifitas pengendalian biaya operasional menurut Alamsyahbana (2024) sangat penting bagi perusahaan untuk mencapai keberhasilan dan meningkatkan laba. Diuraika pula bahwa melalui pengendalian biaya yang efektif akan sangat membantu perusahaan mengelola pengeluaran secara efisien, memastikan bahwa sumber daya digunakan secara optimal, dan mengurangi pemborosan. Kondisi Ini hanya dapat dicapai dengan melakukan beberapa langkah seperti analisis Varian, penyusunan anggaran, dan evaluasi terus-menerus.

Sementara menurut pandangan dari Ari Purwanti (2024) bahwa Efektifitas pengendalian biaya operasional sangat penting untuk memastikan perusahaan mencapai tujuan keuangannya. Ini melibatkan pemantauan biaya operasional yang sebenarnya, analisis Varian, dan penerapan langkah-langkah perbaikan jika diperlukan. Pengendalian yang efektif membantu memastikan biaya operasional tetap berada dalam anggaran, meningkatkan efisiensi, dan akhirnya meningkatkan profitabilitas.

4. Analisis Varian Biaya Operasional

a. Pengertian Varian Biaya

Pengertian dari Varian menurut pandangan Marcelino Rindengan, dkk (2022) adalah selisih yang memberikan indikasi atau suatu peringatan bahwa kegiatan tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan. Sementara N. L. Candra (2023) mengemukakan bahwa varian adalah selisih biaya antara realisasi yang dikeluarkan untuk suatu proyek kerja dengan anggaran biaya yang dibuat oleh suatu perusahaan sebagai bagian dari sebuah perencanaan awal

Diantara kedua pandangan tersebut maka makna yang paling banyak digunakan untuk varian sebagaimana diuraikan oleh Rien Evangelin (2023) yakni perbedaan antara jumlah aktual dengan jumlah yang di anggarkan atau dapat pula

dimaknai sebagai perbedaan antara suatu rencana atau target dan suatu hasil. Pernyataan ini sejalan dengan penjelasan dari Beni Hariadi (2023) yang menguraikan bahwa varian adalah selisih antara biaya yang dianggarkan dengan biaya aktual yang dikeluarkan. Jika selisih positif, berarti biaya yang dikeluarkan lebih rendah dari yang dianggarkan, dan sebaliknya jika selisih negatif, biaya yang dikeluarkan lebih tinggi dari yang dianggarkan

Makna lain tentang varian juga dikemukakan oleh Prima A.R, Hadli L Rikayana, dkk (2024) bahwa Varian merupakan gabungan dari fungsi perencanaan dan pengendalian yang digunakan dalam rangka untuk membantu manager dalam mengimplementasikan strateginya. Sehingga dari pemaknaan itu Vemud (2024) kemudian memberikan kesimpulan bahwa varian adalah perbedaan antara anggaran biaya (yang telah direncanakan) dan biaya aktual yang dikeluarkan untuk kegiatan atau proyek tertentu. Selisih ini bisa menguntungkan (biaya aktual lebih rendah dari anggaran) atau tidak menguntungkan (biaya aktual lebih tinggi dari anggaran).

b. Analisis Varian Biaya

Sri Suartini (2024) mengemukakan bahwa makna dari analisis varian biaya adalah proses membandingkan biaya aktual dengan biaya standar atau yang dianggarkan, lalu

menganalisis perbedaan yang terjadi untuk mengetahui penyebabnya dan mengambil langkah korektif. Pengukuran Varian dapat dilakukan secara bulanan, triwulanan, atau tahunan, tergantung pada preferensi bisnis masing-masing.

Sementara analisis varian biaya menurut Sunarmi (2024) adalah teknik akuntansi manajemen dan digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis perbedaan atau varian antara biaya aktual dengan biaya yang dianggarkan sesuai standar biaya pada setiap perusahaan. Lebih lanjut diuraikan bahwa analisis biaya bertujuan untuk memahami penyebab terjadinya varian, serta untuk mengetahui sifat dari sebuah varian apakah menguntungkan (lebih rendah dari anggaran) atau tidak menguntungkan (lebih tinggi dari anggaran),

Adapun makna sederhana dari analisis Varian sesuai pemaknaan yang duraikan oleh Dimas Mohamad Rizal (2024) adalah mengukur perbedaan posisi kas yang diramalkan dan posisi kas aktual. Sehingga varian dinyatakan positif jika arus kas aktual melampaui jumlah yang diramalkan. Selain itu penggunaan analisis biaya juga akan memberikan wawasan tentang penyimpangan anggaran dan penyebab yang mendasarinya.

Berdasar pada pandangan tersebut maka Supriyadi, dkk (2024) behwa analisis biaya dianggap memiliki peran penting

karena memungkinkan pihak manajamen untuk melakukan pemantauan kinerja keuangan terhadap item bisnis yang dijalankan, melakukan identifikasi tren, serta dapat dijadikan sebagai alat pengambilan keputusan yang tepat untuk perencanaan masa depan..

c. Analisis Varian Biaya Operasional

Analisis Varian biaya operasional khususnya dalam konsep ilmu Akuntansi Manajemen menurut pandangan dari Pamungkas M. A, dkk (2024) adalah metode untuk mengidentifikasi dan menganalisis perbedaan (varian) antara biaya operasional yang sesungguhnya (aktual) dengan biaya yang telah direncanakan (anggaran). Melalui analisis ini maka dapat membantu bisnis mengontrol biaya, meningkatkan efisiensi, dan membuat keputusan yang lebih baik.

Adapun makna dari analisis varian biaya operasional (*operating cost variance analysis*) menurut Supriyadi, dkk (2024) adalah perbedaan antara biaya operasional yang sebenarnya dikeluarkan dengan yang telah dianggarkan atau direncanakan. Sementara dari sisi sifatnya analisis varian biaya operasional dikatakan menguntungkan (*favorable variance*) jika biaya sebenarnya lebih rendah dari anggaran, atau tidak menguntungkan (*unfavorable variance*) jika biaya sebenarnya lebih tinggi dari anggaran.

d. Tujuan dan Manafaat Analisis Varian Biaya Operasional

Alamsyahbana (2024) mengemukakan bahwa Tujuan dan Manfaat penerapan Analisis Varian Biaya Operasional, diuraikan sebagai berikut :

1) Mengidentifikasi Penyimpangan:

   Analisis varian biaya operasional dapat membantu dalam mengidentifikasi penyimpangan antara anggaran yang direncanakan dan pengeluaran anggaran.

2) Mengendalikan Biaya:

   Melalui analisis varian biaya maka pihak manajemen dapat mengidentifikasi area yang perlu dioptimalkan demikian pula terhadap penggunaan peralatan, dapat di efesienkan penggunaannya

3) Meningkatkan Efisiensi:

   Analisis varian biaya operasional juga dapat membantu dalam mengidentifikasi adanya inefisiensi serta dapat dijadikan sebagai bahan informasi bagi manajemen untuk meningkatkan efisiensi operasional.

4) Sebagai Bahan Pengambilan Keputusan:

   Informasi yang diperoleh dari hasil analisis varian biaya operasional, oleh pihak manajemen juga dapat digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan yang lebih tepat terkait anggaran dan operasional.

e. Langkah-langkah Analisis Varian Biaya Operasional

Langkah yang dapat digunakan dalam analisis biaya operasional, sesuai pandangan dari N. M. Indira (2024) pada dasarnya cukup beragam, akanb tetapi secara umum langkah-langkah yang sering digunakan antara lain :

1) Identifikasi Biaya Operasional:

   Langkah awal sebelum dilakukan analisis, maka hal yang perlu dilakukan adalah mengidentifikasi biaya operasional yang akan dianalisis, artinya dapat dilakukan perbagian secara parsial dan dapat pula secara keseluruhan terhadap biaya-biaya yang digunakan

2) Perhitungan Biaya Aktual

   Berdasar pada Biaya Operasional yang akan dianalisis, maka langkah selanjutnya adalah mengumpulkan data tentang penggunaan biaya operasional secara faktual atau sesuai pembiayaan yang digunakan.

3) Perhitungan Biaya Standar atau Anggaran

   Biaya Standar pada dasarnya dapat diperoleh dari alokasi angaran yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan, dan sebaiknya sifat standar anggaran ini spesifik,

4) Melakukan Perhitungan Varian

   Menghitung varian dari biaya operasional, maka rumus yang digunakan adalah :

Varian = Nilai Aktual - Nilai yang Dianggarkan

Varian (%) = ((Nilai Aktual - Nilai yang Diharapkan) / Nilai yang Diharapkan) * 100

Kuantitas Aktual yang dimaksudkan dalam hal ini adalah: Jumlah unit produk yang dihasilkan atau volume kegiatan yang sesuai dengan kondisi kenyataan, hal inilah yang dimaksud dengan aktual.

5) Interpretasi Varian

Terhadap hasil perhitungan varian biaya operasional, maka selanjutnya dapat diipretasikan sebagai berikut :

a) Varian dinyatakan Positif (Menguntungkan) apabila biaya aktual nilainya lebih rendah dari biaya standar/ anggaran, hasil ini dapat diinpretasikan bahwa pihak manajemen mampu melakukan efisiensi biaya yang baik atau optimal.

b) Varian dinyatakan Negatif (Tidak Menguntungkan): apabila biaya aktual nilainya lebih tinggi dari biaya standar/anggaran, artinya dalam pengelolaan biaya operasional terdapat penyimpangan yang perlu ditindaklanjuti.

6) Analisis Penyebab Varian

Setelah interpretasi dilakukan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan analisis untuk mengetahui penyebab

terjadinya varian baik yang bersifat positif maupun negatif, sehingga nantinya dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan oleh pihak manajemen.

C. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dianggap memiliki relevansi terhadap kajian tentang Analisis Varian Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektifitas Pengendalian Biaya pada Unit INDIBIS (Divisi Pemasangan Baru Indihome) PT Telkom STO Parepare yakni :

Silvi Azmi, Fauzi. Isnaen. (2024), dengan judul penelitian : Analisis Varian Anggaran Biaya Operasional dalam Mengukur Efektifitas Pengendalian Biaya Operasional PT Berkat Sempurna Rahmat. Adapun hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Hasil dari Varian angggaran biaya operasional terdapat Varian yang menguntungkan (favorable) dan tidak menguntungkan (unfavorable).
2. Secara keseluruhan Varian dalam anggaran proyek ini disebabkan oleh beberapa faktor yang anggarannya bisa diprediksi dengan akurat, seperti biaya instalasi dan biaya pegawai tetap, serta faktor-faktor yang lebih seringkali meleset dari perkiraan atau sulit diprediksi secara tepat, seperti biaya pengiriman dan perjalanan.
3. Faktor tersebut menjadi evaluasi dan memberikan solusi dalam membuat anggaran pada proyek proyek selanjutnya. Perusahaan menyadari adanya Varian ini dan melakukan usaha perbaikan agar

penyimpangan ini bisa diminimal kan sebaik mungkin. Maka dari itu pengendalian biaya operasional sudah cukup efektif.

N. L. P. Ednadia Martasari.. (2024), dengan judul penelitian : Analisis Varian Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektifitas Pengendalian Biaya Operasional Pada Klapa Resort Pecatu. Adapun hasil yang diperoleh penelitian ini dapat diuraikan bahwa :

“Terdapat selisih yang signifikan antara anggaran dan realisasi biaya operasional setiap tahunnya, dengan Varian terbesar terjadi pada tahun 2020. Penyebab utama dari Varian ini adalah kurangnya kontrol dan perencanaan yang efektif dalam pengendalian biaya operasional”

Bintang K.P. Victorina Z. Tirayoh Syermi S. E. Mintalangi.. (2024), dengan judul penelitian : Analisis Varian Biaya dalam Mengukur Efektifitas Pengendalian Biaya Operasional Pada Usaha Fellow Coffee Manado. Adapun hasil yang diperoleh penelitian ini dapat diuraikan bahwa :

1. Melalui analisis Varian dapat teridentifikasi area mana yang mengalami perbedaan, penyebab terjadinya Varian, dan dapat mengambil tindakan perbaikan/pengendalian yang tepat
2. Hasil analisis Varian atas biaya operasional tahun 2023 dapat diketahui bahwa Varian biaya terjadi pada setiap pos anggaran.
3. Pada Januari, Februari, Maret, April, Mei, Juni, Juli, Agustus, September, November, dan Desember terjadi realisasi anggaran dengan Varian yang menguntungkan.

4. Pada bulan Oktober, realisasi anggaran biaya mengalami Varian yang tidak menguntungkan (unfavorable). karena terjadi peningkatan penjualan yang membutuhkan persediaan bahan baku lebih banyak

Esti Wahyuningsih, Saradiva Diani S , Elyan Adistia, Amelia Putri.. (2024), dengan judul penelitian : Analisis Variani sebagai Pengendali Biaya dengan Menggunakan Metode Biaya Standar. Adapun hasil yang diperoleh penelitian ini dapat diuraikan bahwa :

1. Biaya produksi pada usaha terdiri dari biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja. Adapun biaya *overhead* pabrik belum dipertimbangkan karena keterbatasan pengetahuan pemilik terha dap biaya tersebut.
2. Penetapan standar biaya bahan baku dilakukan dengan mempertimbangkan kegiatan di masa lalu. Penetapan standar biaya tenaga kerja baik jam kerja maupun tarif upah merupakan kebijakn pribadi dari pemilik.
3. Analisis Variani dilakukan khususnya pada biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja. Hasil analisis Variani pada biaya produksi, menghasilkan analisis varian yang menguntungkan (*favorable*). Hal ini berarti biaya tersebut efektif dan efisien

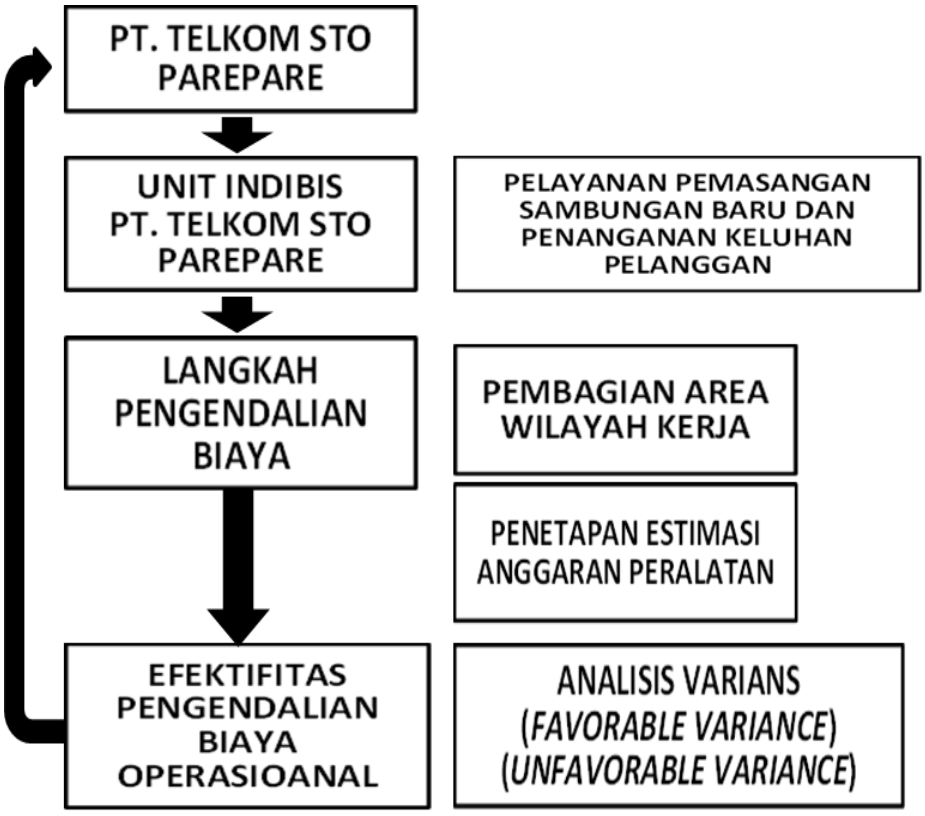
N. L. Candra Sukma Dewi. (2023), dengan judul penelitian : Analisis Varian Biaya Operasional dalam Mengukur Efektifitas Pengendalian Biaya Operasional pada Bandar Udara Internasional I

Gusti Ngurah Rai-Bali. Adapun hasil yang diperoleh penelitian ini dapat diuraikan bahwa :

1. Terjadi Varian menguntungkan (*favorable*) pada tahun 2020 dan Varian tidak menguntungkan (unfavorable) tahun 2021 dan 2022.
2. Sehingga pengendalian biaya operasional pada perusahaan dinyatakan tidak efektif karena Varian unfavorable lebih banyak dibandingkan dengan Varian yang favorable

D. Kerangka Pikir

Berdasar pada rumusan masalah yang akan dianalisis dalam Kajian ini, maka kerangka konseptual yang akan dikembangkan dapat dilihat pada Gambar berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Pikir

Penjelasan :

1. Unit Indibis merupakan bagian dari PT. Telkom STO Parepare yang menangani tentang Pemasangan Sambungan Baru dan Penanganan Keluhan Pelanggan
2. Mengoptimalkan kinerja Unit Indibis, maka Langkah Pengendalian Biaya Operasional yang dilakukan yakni dengan melakukan pembagian area wilayah kerja serta estimasi angaran peralatan untuk Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan
3. Menilai dari Efektifitas Langkah Pengendalian Biaya Operasional yang dilakukan oleh Unit Indibis, diukur dengan penggunaan Analisis Varian sehingga nantinya dapat dilihat apakah Langkah Pengendalian tergolong dalam Sifat *Favorable* (Menguntungkan Perusahaan) atau *Unfavorable* (Sifatnya Merugikan Perusahaan)

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan dengan metode Kualitatif, dimana menurut pandangan Agus Salam (2023) bahwa sebuah penelitian dengan pendekatan kualitatif merupakan penelitian yang mengeksplorasi dan memahami makna masalah sosial disejumlah individu atau sekelompok orang. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini dengan menetapkan satu objek sasaran melalui studi kasus yakni mengeksplorasi suatu kasus secara mendalam, mengumpulkan informasi dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan dan kasus yang dimaksud dapat berupa peristiwa,

Berdasar pada penjelasan tersebut maka sesuai dengan rumusan masalah yang akan dikaji dan untuk mendapatkan informasi yang relevan serta akurat maka penelitian ini akan difokuskan pada Analisis Varians Biaya Operasional dalam Mengukur Efektifitas Pengendalian Biaya pada Unit INDIBIS (Divisi Pemasangan Baru Indihome) PT Telkom STO Parepare.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Merujuk pada permasalahan yang akan dianalisis dalam penelitian ini, maka lokasi dimana kegiatan penelitian ini akan

dilaksanakan pada Unit INDIBIS (Divisi Pemasangan Baru Indihome) PT Telkom STO Parepare yang beralamat di Jl. Bau Massepe No. 262, Labukkang, Kec. Ujung, Kota Parepare

2. Waktu Penelitian

Waktu yang digunakan dalam penelitian ini mulai dari tahap Observasi Awal, Wawancara dengan Informan. Pengambilan Data/Dokumen dan Pengolahan Data dilakukan selama 3 (Tiga) bulan mulai April - Juni 2025

C. Subjek Penelitian

Subjek Penelitian menurut Tubel Agusven, dkk. (2023) adalah sumber dimana informasi tentang data penelitian dapat diperoleh. Subjek penelitian adalah benda atau hal atau tempat data yang terkait dengan variabel yang dipermasalahkan dalam sebuah penelitian, olehnya itu keberadaan subjek penelitian memiliki peran yang sangat penting sebab digunakan untuk mendapatkan data serta jawaban dari masalah yang dibahas dalam disebuah penelitian

Mencermati masalah yang akan dikaji, maka yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah Pengelolaan Analisis Varian untuk menilai tingkat Efektifitas Pengendalian Anggaran pada Unit INDIBIS (Divisi Pemasangan Baru Indihome) PT Telkom STO Parepare

D. Informan Penelitian

Penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif pada dasarnya lebih dominan diarahkan pada bentuk penelitian yang bersifat

deskriptif sehingga untuk mendapatkan informasi terkait dengan kebutuhan penelitian, oleh Nartin, dkk, (2023) diuraikan bahwa istilah yang digunakan terhadap mereka yang dapat memberikan informasi disebut dengan Informan.

Fenny Moniaga, dkk (2024) menguraikan bahwa Informan yang di maksud dalam sebuah penelitian adalah Nara Sumber atau mereka yang memiliki kompetensi atau kemampuan dalam memberikan informasi. Sehingga dalam sebuah penelitian kualitatif posisi peneliti dan informan dapat dikatakan sebagai nara sumber, yang fungsinya tidak hanya sekedar mampu memberikan tanggapan sesuai dengan informasi yang dibutuhkan, namun juga mampu mengarahkan pada hal-hal yang dianggap berkaitan dengan kebutuhan penelitian.

Merujuk pada unsur yang dijadikan subjek dalam penelitian ini dan dikaitkan dengan mekanisme Pengembangan Manajemen Modal Kerja Berbasis Digital sebagai variabel yang dijadikan sebagai fokus permasalahan dalam penelitian ini, maka informan yang dianggap dapat memberikan informasi yakni

1. Kepala Unit INDIBIS (Divisi Pemasangan Baru Indihome) PT Telkom STO Parepare
2. Bagian Pengelola Penyediaan Peralatan Pemasangan Baru dan Perbaikan Kerusakan Jaringan
3. Customer Service Unit INDIBIS (Divisi Pemasangan Baru Indihome) PT Telkom STO Parepare

Dengan adanya tiga informan tersebut, peneliti dapat memperoleh informasi yang komprehensif dari berbagai sudut pandang. Kepala Unit INDIBIS dipilih karena memiliki peran strategis dalam pengambilan keputusan serta memahami secara menyeluruh kebijakan manajemen modal kerja di tingkat unit. Bagian Pengelola Penyediaan Peralatan dipandang penting karena terlibat langsung dalam aspek operasional terkait ketersediaan sarana, prasarana, dan kebutuhan teknis pemasangan maupun perbaikan. Sementara itu, Customer Service berperan memberikan perspektif mengenai pelayanan langsung kepada pelanggan, termasuk kendala dan kebutuhan yang berkaitan dengan manajemen modal kerja berbasis digital.

Dengan demikian, keberadaan ketiga informan ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai penerapan dan pengembangan manajemen modal kerja berbasis digital pada PT Telkom STO Parepare.

E. Definisi Operasional Variabel

Defenisi operasional menurut Sugiyono (2023) adalah penentuan konstrak atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur, berdasarkan maksud dari pengertian definisi operasional variabel tersebut maka variabel yang akan dianalisis secara mendalam yakni :

1. **Biaya**

   Biaya, dalam konteks ilmu akuntansi, adalah pengeluaran atau pengorbanan yang diukur dalam satuan uang untuk memperoleh barang atau jasa, atau untuk melakukan suatu aktivitas. Biaya ini bisa berupa pengeluaran kas, atau pengorbanan sumber daya lainnya yang diukur dalam nilai moneter. .

2. **Biaya Operasional**

   Biaya operasional adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menjalankan kegiatan bisnis sehari-hari, seperti sewa, gaji, utilitas, dan biaya pemasaran. Biaya ini tidak langsung terkait dengan produksi barang atau jasa, melainkan untuk mendukung kegiatan usaha secara keseluruhan

3. **Pengendalian Biaya Operasional**

   Pengendalian biaya operasional adalah proses mengelola dan mengontrol biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam menjalankan aktivitas operasionalnya. Tujuannya adalah memastikan bahwa biaya tersebut digunakan secara efisien, di bawah anggaran yang ditetapkan, dan tidak melebihi batas yang diizinkan, sehingga membantu perusahaan untuk mencapai tujuan keuangan dan meningkatkan profitabilitas.

4. **Efektifitas Pengendalian Biaya Operasional**

   Efektivitas pengendalian biaya operasional mengacu pada kemampuan perusahaan untuk mengelola dan meminimalkan

biaya operasional secara efektif, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan profitabilitas. Artinya, biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan operasional harus seimbang dengan hasil yang diperoleh, dan pemborosan harus ditekan seminimal mungkin

5. Analisis Varian Biaya Operasional

Analisis varian biaya operasional adalah metode yang digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis perbedaan (*varian*) antara biaya operasional yang dianggarkan (*budget*) dengan biaya operasional yang sebenarnya (*aktual*) terjadi.

6. *Favorable Variance* (Variabel Menguntungkan)

Situasi di mana hasil actual lebih baik dari yang dianggarkan atau direncanakan atau dengan kata lain Favorable Variance menunjukkan kinerja yang lebih baik dari yang diantisipasi, pada akhirnya dapat meningkatkan laba atau mengurangi kerugian

7. *Unfavorable Variance* (Variabel yang Tidak Menguntungkan)

Situasi di mana biaya aktual suatu perusahaan lebih besar dari yang dianggarkan atau diharapkan, atau pendapatan aktual lebih rendah dari diharapkan. berarti perusahaan mengalami kerugian atau kinerja lebih rendah dari target yang telah ditetapkan

F. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yakni:

1. Jenis Data

Jenis Data yang digunakan pada penelitian Kualitatif menurut Sugiyono (2023) sesuai dengan sifatnya terdiri dari dari :

a. Jenis Data Kualitiatif

Data yang bersifat kuaitatif adalah semua data berupa fakta-fakta yang tidak dapat diukur dan dihitung secara matematik. Data yang diperoleh dari penelitian ini akan dituangkan dalam bentuk kata-kata yang ditulis atau diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi..

b. Jenis Data Kuantitatif

Data Kuantitaif merupakan data yang berwujud angka atau bilangan. Data kuantitatif biasanya dijadikan sebagai bahan dasar bagi setiap permasalahan yang bersifat statistik. Data ini umumnya diolah memakai teknik perhitungan matematika,. Kecenderungan data kuantitatif pada yang digunakan didasarkan pada proses atau cara mendapatkannya

2. Data Berdasarkan Sumbernya.

Sugiyono (2023) mengemukakan bahwa sumber data yang dapat digunakan pada penelitian dengan pendekatan Kualitiatif adalah tempat, orang atau benda dimana peneliti dapat mengamati, bertanya atau membaca tentang hal-hal yang berkenaan dengan variabel atau permasalahan yang diteliti. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis yakni Sumber

Data Primer dan Skunder, dimana keduanya dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Data Primer

Data primer dalam penelitian Kulaitatif adalah data langsung dari sumbernya, dimana sifat dari data tersebut merupakan data yang belum diolah (Elia, 2023). Sehingga jenis data primer pada penelitian ini adalah:.

1) Kehadiran Peneliti

Agar dapat memperoleh informasi yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang akan dikaji, maka peneliti melakukan kunjungan langsung kepada informan untuk menggali atau memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan.

2) Narasumber (Informan)

Informan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah unsur-unsur yang dianggap mampu memberikan informasi sesuai dengan kebutuhan penelitian, sehingga dalam penelitian telah ditetapkan informan yakni yang terlibat dalam penyusunan dan pelaksanaan kegiatan

3) Fenomena/Peristiwa/Aktivitas

Fenomena yang menjadi dasar dalam penelitian bahwa dalam pengelolaan anggaran pada Unit Indibis PT Telkom STO Parepare, belum pernah dilakukan karena dalam

pengelolaan kegiatannya mereka menggunakan biaya operasional sesuai ketentuan yang dianggarkan oleh Perusahaan. Adapun analisis usulan disesuaikan dengan kebutuhan dengan melihat kondisi tahun sebelumnya.

b. Data Sekunder

Data Skunder merupakan data yang sudah diolah terlebih dahulu dan baru didapatkan oleh peneliti dari sumber yang lain sebagai tambahan informasi (Nartin, dkk, 2023). Sumber data tambahan pada penelitian ini diperoleh dari : Dokumen-Dokumen yang dianggap dapat mendukung dalam melakukan kajian secara mendalam terhadap permasalahan yang akan dianalisis.

G. Teknik Pengumpulan Data

Data adalah unit informasi yang direkam media yang dapat dibedakan dengan data lain, dapat dianalisis dan relevan dengan program tertentu. Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan untuk mengumpulkan informasi atau fakta-fakta yang ada di lapangan. Proses pengumpulan data dalam sebuah penelitian bergantung pada jenis penelitian yang dipilih (Fenny Moniaga, dkk, 2024), maka Teknik Pengumpulan Data dapat dilakukan dengan menggunakan metode-metode sebagai berikut:

1. **Metode Observasi (Pengamatan)**

Observasi yang dimaksud dalam penelitian ini dilakukan dengan metode observasi langsung, yakni peneliti benar-benar ikut dan berbaur secara langsung sehingga terjadi interaksi secara langsung dengan Inforrman. Sehingga untuk memperoleh data yang dibutuhkan

2. **Metode Wawancara**

Metode Wawancara yang dilakukan dalam penelitan lebih berorientasi pada model wawancara tidak terstruktur, dimana menurut pandangan dari Fenny Moniaga, dkk. (2024) bahwa model wawancara tidak terstruktur dapat pula disebut dengan wawancara secara bebas dimana seorang peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang disusun sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya, melainkan pedoman yang disusun sifatnya hanya berupa garis besarnya saja dan memungkinkan untuk dikembangkan sesuai kebutuhan penleitian.

Penggunaan metode dimaksudkan agar dalam sebuah penelitian dapat terjadi interaksi lebih jauh dalam menggali informasi yang lebih mendalam sesuai dengan kebutuhan sebuah penelitian. Interaksi secara terbuka juga dapat terjadi dengan penggunaan metode, sehingga informasi tidak hanya terikat pada pertanyaan awal, dimana jawaban dari informan dapat

dikembangkan secara lebih spesifik, dengan demikian informasi yang diperoleh lebih terbuka dan mendetail.

3. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian ini dilakukan melalui perpustakaan ataupun buku-buku ilmiah, artikel majalah dan koran dan tulisan-tulisan (jurnal) yang berhubungan dengan Akuntansi Biaya dan juga Akuntansi Manajemen berkaitan dengan poengelolaan Biaya Operasional..

4. Metode Dokumentasi

Metode Dokumentasi adalah alat pengumpulan datanya disebut *form* pencatatan dokumen, dan sumber datanya berupa Data atau Frekuensi

H. Teknik Analisis Data

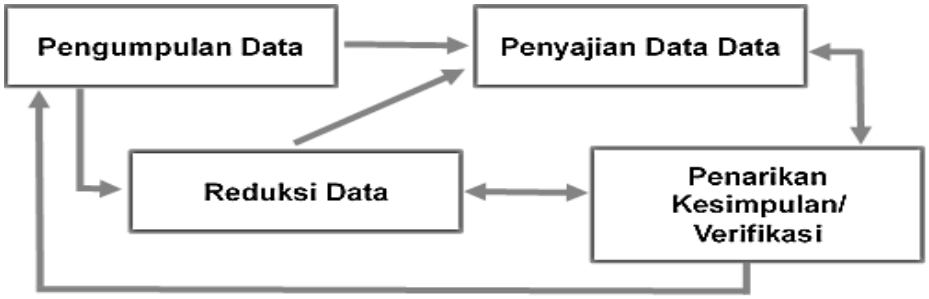
Analisis data dalam penelitian kualitatif menurut pandangan Sugiyono (2023) merupakan proses mengelompokkan pengurutan data kedalam ketentuan-ketentuan yang ada untuk memperoleh hasil sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai dalam sebuah penelitan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif mencakup transkrip hasil wawancara, reduksi data, analisis, interpretasi data dan triangulasi, dan kesimpulan.

Fenny Moniaga, dkk. (2024) menguraikan bahwa dalam sebuah penelitian yang meggunakan metode kualitatif, maka model yang sering digunakan mengacu pada prinsip-prinsip analisis data sesuai yang dikembangkan oleh Miles, M. B., Huberman, A. M. and Saldana, J

(2018) dalam bukunya berjudul *Qualitative Data Analysis*, dimana dijelaskan bahwa siklus dari Pengumpulan, Reduksi, dan Penyajian Data serta Penarikan Kesimpulan.

Gambaran terhadap siklus yang dikembangkan oleh M. B., Huberman, A. M. and Saldana, J (2018) dan dikutip oleh Fenny Moniaga, dkk. (2024) berkaitan dengan sikluas pengelolaan analisis data, dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 3.1
Teknik Analisis Data
Miles, M.B, Huberman, A. M, dan Saldana, J (2018)



Sumber : Fenny Moniaga (2024)

Rangkaian siklus analisis sebuah penelitian kualitatif sebagaimana ditampilkan pada Gambar 3.1 dapat diuraikan sebagai berikut :

1. **Pengumpulan Data**

   Pengumpulan data yaitu mengumpulkan data di lokasi penelitian dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi dengan menentukan strategi pengumpulan data yang dipandang tepat dan untuk menentukan fokus serta pendalaman data pada proses pengumpulan data berikutnya.

2. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, kemudian dilakukan penentuan tema dan pola disesuaikan dengan tujuan penelitian. Reduksi Data dalam penelitian ini dengan pendekatan Kualitatif.

Reduksi Data dengan pendekatan Kualitatif adalah sebuah bentuk proses pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan dan juga transformasi data kualitatif yang didapatkan dilapangan, dimana tahap ini peneliti dapat menghilangkan data yang dianggap tidak penting. Sehingga data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas

3. Penyajian Data

Penyajian data adalah kegiatan mengelompokkan data yang telah direduksi. Pengelompokkan data dilakukan dengan menggunakan label atau lainnya. Setelah data direduksi, Maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data, bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya.

4. Penarikan Kesimpulan (Verifikasi)

Apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal yang didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten sehingga pada saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data

untuk menguatkan data tersebut maka kesimpulan yang dikemukakan dapat dinyatakan kredibel.

I. Uji Keabsahan Data

Sugiyono (2023) menguraikan bahwa untuk menguatkan hasil analisis pada penelitian kualitatif dengan pendekatan siklus dari M. B., Huberman, A. M. and Saldana, J (2018), maka salah satu bagian yang tidak kalah pentingnya yakni Uji kebasahan Data. Fenny Moniaga, dkk (2024) menguraikan bahwa uji keabsahan data pada penelitian kualitatif hanya ditekankan pada uji validitas dan reabilitas, karena dalam penelitian kulitatif kriteria umum pada data penelitian adalah valid, eliable, dan objektif.

Menambahkan penjelasan tersebut maka menurut. Fenny Moniaga, dkk (2024) bahwa bentuk uji keabsahan data yang sering digunakan terdiri atas 3 (Tiga) bentuk yakni

1. Perpanjangan Keikutsertaan

   Metode ini dapat pula dimaknai bahwa peneliti tinggal dilapangan sampai tingkat kejenuhan tercapai. Perpanjangan keikutsertaan pada dasarnya digunakan untuk membangun kepercayaan para subjek terhadap peneliti

2. Ketekunan Pengamatan

   Ketekuan pengamatan artinyai mencari secara konsistensi dari interpretasi dengan berbagai cara d. Ketekunan pengamatan menggunakan seluruh panca indera meliputi pendengaran, dan

insting peneliti sehingga dapat meningkatkan keabsahan data. Keabsahan data menggunakan teknik ketekunan pengamatan harus mampu dilakukan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan,.

3. *Triangulasi* (Uji Kredibilitas Data)

   Pengujian kredibilitas dalam Penelitian kualitatif, data dibedakan menjadi tiga macam model triangulasi sebagai teknik pemeriksaan keabsahan data. Adapun model tersebut menurut Sugiyono (2023) dapat diuraikan sebagai berikut :

   a. *Triangulasi* dengan sumber data yang dilakukan dengan cara membandingkan data hasil wawancara dengan pengamatan, dikaitkan dengan situasi penelitian, pandangan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat, serta membandingkan hasil wawancara dengan bukti dokumentasi yang terkait.
   b. *Triangulasi* dengan Teknik Pengumpulan Data dilakukan untuk pengecekan terhadap penggunaan metode yang digunakan dalam mengumpulkan data meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi.
   c. Triangulasi dengan waktu dilakukan dengan wawancara yang dikumpulkan pada saat Responden dalam keadaan bugar dan belum memiliki masalah terkait dengan aktivitas keseharian mereka, sehingga dapat memberikan data yang lebih valid sehimgga lebih kredibel.

BAB IV
GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah Singkat PT. Telkom Indonesia, Tbk.

PT Telkom Indonesia Tbk atau biasa disebut dengan PT. Telkom berdiri pada tanggal 6 Juli 1965 dan merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi. PT Telkom menjadi perusahaan yang memanfaatkan pertumbuhan dan perkembangan informasi, teknologi, serta industri digital yang ada. Hingga saat ini, Telkom berupaya bertransformasi menjadi *Digital Telecommunication Company*, dengan orientasi utamanya yaitu kepada pelanggan *(Customer-Oriented*), serta memberikan pelayanan yang efektif, cepat, dan menciptakan pengalaman terbaik yang berkualitas bagi pelanggannya (*Customer-Experience*)

PT. Telkom juga menyediakan beragam layanan komunikasi lainnya termasuk Layanan Interkoneksi Jaringan Telepon, Mulitimedia, Data Dan Layanan Terkait Komunikasi Internet, Sewa Transponder Satelit, Sirkit Langganan, Televisi Berbayar dan Layanan VoIP. PT Telkom dapat dikatakan menguasai serta mendominasi pangsa pasar *Broadband* di Indonesia melalui fasilitas Indihome, diman untuk Tahun 2023 jumlah pelanggan telah mencapai 10.2 Juta, Pencapaian ini dianggap cukup besar ditengah persaingan penggunaan Internet melalui media Handphone.

B. Produk dan Layanan PT. Telkom Indonesia, Tbk.

PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk, atau Telkom, menyediakan berbagai produk dan layanan di bidang telekomunikasi dan teknologi informasi. Produk-produk ini mencakup layanan untuk pelanggan perorangan (individu), bisnis (enterprise), dan juga layanan untuk pemerintah (smart city).

1. Layanan Telekomunikasi: Telepon, Data, dan Internet: Meliputi layanan telepon kabel, internet fixed broadband (seperti IndiHome), dan layanan data lainnya.
2. Telkomsel: Anak perusahaan Telkom yang menyediakan layanan seluler, termasuk telepon, SMS, dan internet seluler (4G dan 5G).
3. Satelit: Telkom memiliki layanan satelit melalui Telkomsat, termasuk sewa transponder satelit.
4. IndiHome: Layanan internet rumah dengan berbagai pilihan kecepatan, serta paket bundling dengan layanan TV interaktif (UseeTV).
5. Layanan Enterprise (Bisnis):
    a Internet Dedicated: Layanan internet berkecepatan tinggi dengan jaminan bandwidth untuk kebutuhan bisnis.
    b Metro Ethernet: Solusi jaringan untuk bisnis dengan kapasitas tinggi dan fleksibilitas.
    c VPN IP: Layanan jaringan privat berbasis MPLS untuk koneksi antar kantor cabang yang aman.

d SD-WAN: Solusi jaringan yang terpusat dan terkelola untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja jaringan.

e Cloud Computing: Layanan komputasi awan untuk berbagai kebutuhan bisnis.

f Data Center: Penyedia fasilitas pusat data untuk penyimpanan dan pemrosesan data.

g Cybersecurity: Solusi keamanan siber untuk melindungi bisnis dari ancaman dunia maya.

h IoT (Internet of Things): Solusi untuk menghubungkan perangkat dan sistem dalam bisnis.

6. Layanan Digital:

   a Telkom Digital Solution: Solusi digital untuk berbagai kebutuhan bisnis, termasuk manajemen konten, media sosial, dan analitik.

   b Aplikasi Digital: Telkom juga mengembangkan aplikasi untuk pelanggan perorangan maupun bisnis, seperti aplikasi untuk pengelolaan layanan Telkomsel, dan solusi digital lainnya.

7. Smart City dan Infrastruktur Digital:

   a Telkom berperan dalam pengembangan Smart City dengan menyediakan solusi IT untuk berbagai aspek kota, termasuk e-government dan sistem pendidikan.

   b Telkom juga terlibat dalam pembangunan infrastruktur digital seperti jaringan fiber optik dan 5G.

C. Purpose, Visi dan Misi PT. Telkom Indonesia, Tbk

1) Purpose

Mewujudkan bangsa yang lebih sejahtera dan berdaya saing serta memberikan nilai tambah yang terbaik bagi para pemangku kepentingan.

2) Visi

Menjadi Digital Telco Pilihan Utama untuk Memajukan Masyarakat

3) Misi

a. Mempercepat pembangunan Infrastruktur dan platform digital cerdas yang berkelanjutan, ekonomis, dan dapat diakses oleh seluruh masyarakat.

b. Mengembangkan talenta digital unggulan yang membantu mendorong kemampuan digital dan tingkat adopsi digital bangsa.

c. Mengorkestrasi ekosistem digital untuk memberikan pengalaman digital pelanggan terbaik

D. Logo dan Makna Logo PT. Telkom Indonesia, Tbk

Gambar 4.1
Logo PT. Telkom Indonesia, Tbk dari Waktu Ke Waktu





Makna Logo :

Sebagai perusahaan digital telekomunikasi milik negeri, tekad dan keyakinan tersebut dilambangkan dengan sebuah logo perusahaan sebagai image perusahaan yang terdiri dari bentuk lingkaran yang melambangkan kedinamisan Perusahaan dan juga simbolisasi dunia, serta tangan kanan yang ramah dalam meraih dunia tersebut. Dengan warna merah, putih, dan warna transisi abu-abu sebagai warna identitas perusahaan, sebagaimana warna merah dan putih yang menjadi identitas Indonesia.

Logo Telkom Indonesia juga dilengkapi dengan tagline '*The World in Your Hand*' dengan makna 'Dunia dalam Genggaman Anda' yang membawa pesan bahwa Telkom Indonesia berkomitmen untuk membuat segalanya menjadi lebih mudah dan lebih menyenangkan dalam mengakses dunia.

E. Tata Nilai dan Budaya PT. Telkom Indonesia, Tbk

Tata Nilai dan Budaya Perusahaan PT. Telkom Indonesia, Tbk yakni "AKHLAK"

1) **Amanah** : Memegang teguh kepercayaan yang diberikan.
2) **Kompeten** : Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas

3) **Harmonis** : Saling peduli dan menghargai perbedaan**.**
4) **Loyal** : Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara.
5) **Adaptif** : Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan.
6) **Kolaboratif** : Membangun kerja sama dan sinergitas**.**

F. Pembagian Wilayah Kerja PT. Telkom Indonesia, Tbk

PT. Telkom Indonesia, Tbk sejak 1 Juli 1995 secara de facto digantikan oleh meresmikan dimulainya era Divisi Network, dimana Wilayah Usaha Telekomunikasi (WITEL) digantikan Divisi Regional Sehingga berdasar pada kebijakan tersebut maka Badan Usaha Utama PT. Telkom Indonesia, Tbk dikelola oleh 7 Divisi Regional dan 1 Divisi Network. Lingkup tugas dari Divisi Regional yakni menyelenggarakan jasa telekomunikasi di wilayah masing-masing dan Divisi Network menyelenggarakan jasa telekomunikasi jarak jauh luar negeri melalui pengoperasian jaringan transmisi jalur utama nasional.

Tahun 1996 kebijakan Kerja Sama Operasional (KSO) dikeluarkan oleh pihak perusahaan, dimana pada setiap Divisi Regional akan didampingi mitra kerja, Adapun pembagian Divisi Regional dan Mitra Kerja dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Divisi Regional I Sumatera

Kedudukan : Kota Medan,
Wilayah Kerja : Menangani pelanggan-pelanggan yang berada di seluruh wilayah Aceh, Sum-Ut, Sum- Bar, Riau, Kep. Riau, Bangka Belitung, Sum-Sel, Jambi, Lampung.
Mitra Kerja : PT Pramindo Ikat Nusantara (Pramindo)

2. Divisi Regional II Jakarta

Kedudukan : Kota Jakarta,
Wilayah Kerja : Menangani pelanggan-pelanggan yang berada di Wilayah Jakarta, Depok, Tangerang, Bekasi, Bogor, Serang, Karawang, Purwakarta.

3. Divisi Regional III Jawa Barat

Kedudukan : Kota Bandung
Wilayah Kerja : Menangani pelanggan-pelanggan yang berada di Wilayah Bandung, Cirebon, Tasikmalaya, Cianjur, Rangkasbitung, Garut, Sukabumi.
Mitra Kerja : PT Aria West International (Aria West),

4. Divisi Regional IV Jawa Tengah dan DI Yogyakarta

Kedudukan : Kota Semarang
Wilayah Kerja : Menangani pelanggan-pelanggan yang berada di Wilayah Semarang, Pekalongan, Puwokerto, Yogyakarta, Solo, Kudus, Magelang.
Mitra Kerja : PT. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia (MGTI)

5. Divisi Regional V Jawa Timur

Kedudukan : Kota Surabaya
Wilayah Kerja : Menangani pelanggan-pelanggan yang berada di Wilayah Jawa Timur, Bali, NTB serta NTT

6. Divisi Regional VI Jawa Timur

Kedudukan : Kota Balikpapan
Wilayah Kerja : Menangani pelanggan-pelanggan yang berada di seluruh Wilayah Kalimantan
Mitra Kerja : PT Dayamitra Telekomunikasi (Dayamitra)

7. Divisi Regional VII Kawasan Timur Indonesia

Kedudukan : Kota Makassar
Wilayah Kerja : Menangani pelanggan-pelanggan yang berada di seluruh Wilayah Sulselbar, Maluku dan Papua
Mitra Kerja : PT. Bukaka Singtel.

Masing-masing divisi dikelola oleh suatu tim manajemen yang terpisah berdasarkan prinsip desentraiisasi serta bertindak sebagai Pusat Investasi (Divisi Regional) dan Pusat Keuntungan (Divisi Network), serta divisi lainnya yang mempunyai keuntungan internal

secara terpisah. Divisi-divisi pendukung terdiri dari Divisi Pelatihan, Divisi Properti, Divisi Sistem Informasi. Berdasarkan organisasi divisional ini, maka Kantor Pusat diubah menjadi pusat biaya.

G. Profil PT. Telkom Indonesia Witel Sulselbar-Parepare

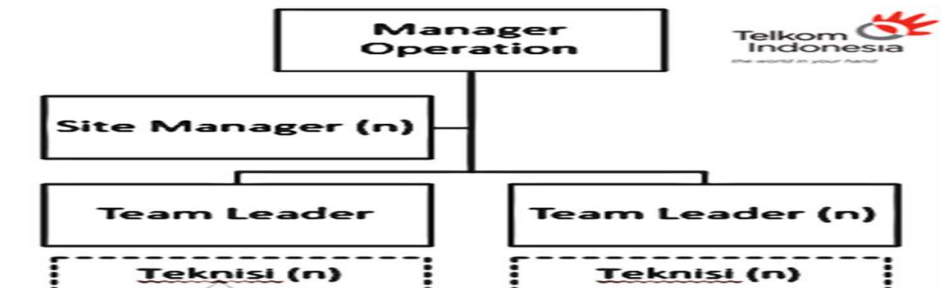
Witel (Wilayah Telekomunikasi) Sulawesi Barat merupakan bagian dari Divisi Regional VII PT Telkom Indonesia, yang mencakup wilayah operasional di Sulawesi Selatan bagian barat dan beberapa kabupaten di sekitarnya. Secara historis, Witel ini terbentuk sebagai hasil restrukturisasi Telkom pada tahun 1995, dari 12 Witel menjadi 7 Divisi Regional. Witel Sulawesi Barat, sebagai bagian dari Divre VII, bertanggung jawab atas penyediaan layanan telekomunikasi di wilayahnya

Produk unggulan dari PT. Telkom Indonesia Witel (Wilayah Usaha Telekomunikasi) Sulselbar-Parepare adalah Pelayanan Indihome yakni produk jaringan internet dengan paketan 3 Play yaitu paket telpon,Internet dan UseeTV. Adapun unit atau bagian-bagian dari PT. Telkom Indonesia Witel (Wilayah Usaha Telekomunikasi) Sulselbar-Parepare yakni :

1. PT. Telkom - Parepare, Sulawesi Selatan
2. DBS Telkom Witel Sulselbar - Parepare, Sulawesi Selatan
3. PT. Telkom Parepare, Parepare, Sulawesi Selatan
4. Plasa Telkom - Parepare, Sulawesi Selatan
5. STO Telkom Parepare - Parepare, Sulawesi Selatan

H. Struktur Organisasi Level Operation (Unit Indibis) PT. Telkom

Gambar 4.2
Struktur Organisasi Level Operation (Unit Indibis) PT. Telkom



Adapun Uraian Tugas dari Level Operatioan Unit IndibisPT. Telkom dapat dilihat pada Tabel berikut ;

Tabel 4.1
Uraian Tugas Level Operation (Unit Indibis) PT. Telkom

No	Unit/Bagian	Uraian Tugas
1	Manager Operation	1. Membuat program kerja pencapaian target Operation. 2. Melakukan evaluasi pencapaian target Operation. 3. Melaksanakan management review (*weekly/monthly meeting*). 4. Membuat justifikasi kebutuhan barang dan jasa untuk kegiatan operasional 5. Memberikan konseling & coaching untuk para Site Manager, Team Leader dan atau teknisi. 6. Memastikan ketersediaan dan memonitor penggunaan material, sarana kerja, alat kerja, dan alat ukur untuk kegiatan operasional. 7. Memeriksa validitas berkas/evidence pekerjaan yang akan digunakan untuk proses rekonsiliasi. 8. Monitoring presensi, performansi, KPI, dan pekerjaan SM, TL dan Teknisi. 9. Mengevaluasi Mitra kerja terkait performansi, rekonsiliasi (imbal jasa pekerjaan), KPI, dan produktivitas. 10. Melaksanakan dan mengawasi kebijakan HO yang diimplementasikan. 11. Melakukan pemeriksaan / Quality Control pekerjaan lapangan terkait kualitas instalasi teknis. 12. Memberikan arahan dan mensupervisi pelaksanaan aturan SMK3 (Sistem Manajemen Keamanan dan Keselamatan Kerja), Code of Conduct Teknisi, dan SOP (Standard Operation Procedure) / TAQMS
2	Site Manager	1. Melakukan Monitoring Work Order di Dashboard Provisioning (KPRO, MS2N). 2. Intervensi ke Team Leader untuk Work Order > 3 Jam 3. Melakukan koordinasi ke TELKOM untuk Work Order > 1 hari yang tidak bisa di tindak lanjuti (order kendala). 4. Melakukan koordinasi ke TELKOM untuk cancel / UNSC Work Order berkendala.

		5. Mereview hasil rekap laporan Work Order PSB dari para Team Leader. 6. Memastikan pengeluaran dan pemakaian material sesuai kuota per minggu di dashboard material (Alista) 7. Memastikan Team Leader telah melakukan pengecekan presensi pukul 08:00 WIB dan briefing pagi teknisi. 8. Memastikan jumlah teknisi di Tactical sesuai dengan fakta dilapangan & memastikan produktifitas teknisi 1.5 SSL / Teknisi 9. Memastikan penjadwalan di Nossa lengkap dilakukan oleh Team Leader 10. Memastikan APD dan alker sarker seluruh teknisi lengkap. 11. Briefing Team Leader Minimal 1x seminggu. 12. Melakukan evaluasi performansi mitra pasang baru 13. Membuat laporan secara berkala & eskalasi masalah kepada manager area. 14. Membantu Tim Commerce Area untuk rekonsiliasi ke TELKOM 15. Membantu Manager area pada saat Meeting / Rapat dengan
3	Team Leader	1. Melakukan Monitoring Work Order di Dashboard Provisioning (KPRO, MS2N) 2. Intervensi ke Teknisi untuk Work Order > 2 Jam 3. Memastikan Teknisi Menyelesaikan semua order yang sudah di assign atau melakukan update di BOT Telegram untuk Work Order yang tidak bisa di tindak lanjuti (Order Kendala) 4. Melakukan Request Material & NTE Teknisi sesuai Work Order Teknisi dan memastikan teknisi update pemakaian material dan NTE harian 5. Memastikan Teknisi telah melakukan Presensi di My Indihome Sebelum Jam 08:00 Wib dan briefing pagi teknisi 6. Memastikan Seluruh Teknisi Sehat (FIT) , menggunakan APD , Alker sarker teknisi lengkap dan paham COC Teknisi 7. Membantu permasalahan teknisi dilapangan & sampling kualitas instalasi teknisi min. 10% dari total PS harian. 8. Melakukan penjadwalan teknisi di Nossa & memastikan semua teknisi menggunakan My Indihome Technician 9. Memastikan seluruh teknisi telah mencapai produktifitas 1.5 SSL / bulan 10. Membuat laporan secara berkala & eskalasi masalah Site manager area 11. Menyerahkan berita acara ke Site Manager / Admin provisioning
4	Teknisi	1. Melakukan presensi sebelum jam 8:00 WIB dan sehat (Fit) sebelum melakukan pekerjaan. 2. Melakukan Pick Up Order di My Indihome Technician dan Aktifasi Work Order < 2.5 Jam. 3. Melakukan update di BOT Telegram untuk Work Order yang tidak bisa di tindak lanjuti (Order Kendala). 4. Melakukan pengambilan material & NTE teknisi sesuai WO yang diterima dan update pemakaian material & NTE harian. 5. Menggunakan APD , membawa alker sarker lengkap dan melakukan COC teknisi di pelanggan. 6. Melakukan Instalasi sesuai dengan standar quick guide PT-1. 7. Memastikan telah melakukan instalasi minimal 1.5 SSL / hari / teknisi. 8. Eskalasi masalah instalasi ke Team Leader. 9. Menyerahkan berita acara yang sudah di tanda tangani pelanggan ke Team Leader.

BAB V
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.

1. Bentuk Pengendalian Biaya yang dilakukan oleh Unit INDIBIS (Divisi Pemasangan Baru Indihome) PT. Telkom STO Parepare

Indihome merupakan salah satu bentuk produk yang saat inii menjadi salah satu penyumbang terbesar terhadap pendapatan PT. Telkom.Tbk, hal ini dapat dilihat Annual Report Tahun 2024 yang menunjukkan bahwa timgkat pemnghasilan dari penjualan produk Indihome berada di urutan ke 3 dengan nilai omzet yang diberikan yakni sebesar Rp.26,6 triliun, dengan jumlah pelanggan IndiHome B2C menjadi 9,6 juta atau bertambah sekita 1 juta pelanggan dibanding tahun sebelumnya.

Peningkatan tersebut pada dasarnya dapat pula dilihat dari tingkat permintaan untuk penggunaan IndiHome khususnya di kota-kota besar yang mengalami peningkatan yang cukup besar, termasuk dalam hal ini di Kota Parepare, dimana dari data dan juga hasil wawancara dengan Kepala Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare yang didampingi oleh Kepala Bagian Pelayanan. Ketika dipertanyakan terkait minat masyarakat terhadap pemasanganan jaringan Indihome, diperoleh penjelasan berikut :

> "*Untuk permintaan IndiHome khusus untuk wilayah Parepare saat ini dapat dikatakan sangat besar, Dimana untuk Tahun 2023 permintaan rata-rata setiap bulannya mencapai 1600 hingga 1800 setiap Bulan, dan dTahun 2024, kami menerima permintaan rata-rata 2100 hingga 2200 untuk jenis pemasangan baru setiap*

bulannya, artinya untuk setiap harinya kami dituntut melayani Pemasangan Sambungan Baru kurang lebih 60 Permintaan di Tahun 2023 dan 73 Permintaan di Tahun 2024, dan untuk permintaan ini terladang membuat petugas kami menjadi kewalahan"

Melengkapi pernyataan terkait dengan pelayanan yang telah dilakukan khususnya untuk siklus terhadap peningkatan pengguna Indihome di Kota Parepare, khususnya siklus perkembangan untuk Tahun 2023 dan 2024, oleh Bagian Pelayanan Unit Indibs juga memperlihatkan data tentang jumlah Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan sebagaimana gambarannya dapat diuraikan pada Tabel berikut :

Tabel 5.1
Rata-Rata Jumlah Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan Tahun 2023-2024

Bulan	Pasang Baru			Penanganan Keluhan Pelanggan		
	2023	2024	%	2023	2024	%
Januari	1.757	2.213	26,0%	1.716	2.014	17,4%
Februari	1.871	2.185	16,8%	1.501	1.927	28,4%
Maret	1.823	2.189	20,1%	1.493	1.913	28,1%
April	1.872	2.279	21,7%	1.657	2.061	24,4%
Mei	1.871	2.123	13,5%	1.829	2.299	25,7%
Juni	1.774	2.111	19,0%	1.785	2.118	18,7%
Juli	1.772	2.131	20,3%	1.743	2.232	28,1%
Agustus	1.872	2.381	27,2%	1.922	2.337	21,6%
September	1.753	2.283	30,2%	1.987	2.388	20,2%
Oktober	1.825	2.192	20,1%	1.743	2.109	21,0%
Nopember	1.767	2.199	24,4%	1.667	1.963	17,8%
Desember	1.752	2.243	28,0%	1.730	2.215	28,0%
Jumlah	**21.709**	**26.529**	**22,2%**	**20.773**	**25.576**	**23,1%**
Rata-Rata	**1.809**	**2.211**	**22,2%**	**1.731**	**2.131**	**23,1%**

Sumber : Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare

Uraian pada Tabel 5.1 memperlihatkan bahwa Peningkatan terhadap jumlah pelanggan Indihome di Kota Parepare dimana pada Tahun 2023 berjumlah sebanyak 21.709 pelanggan dan untuk

Tahun 2024 meningkat menjadi 48.238 setelah adanya penambahan jumlah pelanggan sebanyak 48.238 atau jumlah peningkatannya mencapai 28,9%. Adapun pesatnya pertumbuhan pelaggan Indihome di Kota Parepare, dari hasil wawancara dengan Bagian Operasional Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare, ketika dipertanyakan tentang penyebab tingginya permintaan pelayanan Pemasangan Sambungan Baru, diperoleh keterangan sebagai berikut :

> "*Terlepas dari pertumbuhan penduduk yang meningkat, hal paling mendasari sehingga pertumbuhan jumlah sambungan baru yang cukup besar, yakni semakin banyaknya pembangunan Rumah Hunian khususnya di Wilayah Kota Atas, dan juga karena masyarakat telah menjadikan internet sebagai salah satu dari kebutuhan mereka"*

Tingkat pertumbuhan pengguna Indihome di Kota Parepare tersebut, tentunya juga dibarengi oleh beberapa permasalahan, dimana untuk hal ini dikategorikan sebagai Penanganan Keluhan Pelanggan, yang mana jumlahnya juga cukup besar, bahkan hampir setiap hari oleh *Customer Service* menyampaikan ada ribuan keluhan pelanggan yang masuk, walaupun tidak semua bentuk penanganan dilakukan dilapangan, akan tetpai banyak pula keluhan yang mengharuskan petugas turun kelapangan, karena sifat keluhan terkait dengan adanya kerusakan jaringan.

Gambaran tentang tingkat keluhan pelanggan yang dapat ditangani oleh Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare, sesuai yang dituangkan pada Tabel 5.1, maka dapat dilihat bahwa Bagian

Teknisi Penanganan Keluhan Pelanggan setiap bulannya melayani rata-rata 1.731 untuk Tahun 2023 dan 2.131 pada Tahun 2024, dan sifat penanganannya keluhan ini adalah perbaikan kerusakan jaringan dilapangan.

Terhadap bentuk pengendalian Biaya Operasional, jika dihubungan dengan kegiatan pada Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare, maka ruang lingkupnya hanya pada Penggunaan atau Pemanfaatan Peralatan untuk Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan serta optimalisasi pembagian area kerja petugas lapangan dalam rangka mengatur penggunaan peralatan khususnya terkait dengan pemakaian usion splicer, stripper, cleaver, kabel jaringan (UTP), dan kabel fiber optic, dan untuk pemakaian peralatan ini menjadi bagian utama dari pengelolaan Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan.

Sementara untuk pengendalian biaya operasional terkait dengan Penggajian yan didalamnya meliputi (Gaji, Tunjangan, Transport, dan Uang Makan) kewenangan pihak Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare, hanya pada persoalan menghitung jumlah penanganan yang dilakukan oleh setiap petugas lapangan dan hari kerja yang digunakan, kemudian dituangkan dalam laporan kepada pihak Keuangan PT. Telkom STO Parepare, sehingga untuk hal ini sifat pengendaliannya dapat dikatakan merujuk pada kepentingan

ditingkat perusahaan. Terkait dengan kebutuhan lainnya untuk Operasional Harian Kantor seperti Alat Tulis Kantor (ATK), dan lain-lain juga diatur dan sifat penganggarannya ada di oleh PT. Telkom STO Parepare.

Mengoptimalkan bentuk Pengendalian Biaya Operasional, khususnya terkait dengan efesiensi penggunaan peralatan untuk keperluan Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan, oleh Bagian Operasional Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare, memberikan gambaran terhadap alur pelayanan penanganan Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan, sebagai berikut :

Gambar 5.1
Alur Pengendalian Pengelolaan Permintaan Pelanggan



Alur yang dituangkan pada Gambar 5.1 adalah salah satu bentuk pengendalian yang dilakukan oleh Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare, dimana bentuk pengendaliannya terletak pada pembagian Area Kerja Tim dan juga Pemanfaatan Peralatan dari bagian pergudangan. Orientasi dari pengendalian tersebut yakni

meminimalisir pengeluaran biaya operasional khususya terhadap penggunaan beberapa peralatan sifatnya dapat dihemat jika penanganan dilakukan oleh Tim yang sama untuk berdasarkan area yang berdekatan.

Bentuk implementasi pengendalian Biaya Operasional terkait dengan penggunaan peralatan untuk kegiatan Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan, dari penjelasan Bagian Operasional Unit Indibis, diperoleh bentuk estimasi sebagaimana dituangkan pada Tabel berikut :

Tabel 5.2
Estimasi Pemasangan Baru dan Penanganan Keluhan Pelanggan
Tahun 2023-2024

Jenis Kegiatan	Jumlah Petugas	Tim Work	Jumlah PSB dan PKP	Target Kerja/ Bulan	Capaian Target/ Bulan	Estimasi Biaya Peralatan
Tahun 2023						
Pasang Baru	110 Org	55	1.809	25 PSB	33 PSB	150.000/PSB
Kerusakan Jaringan	85 Org	9	1.731	170 PKP	192 PKP	75.000/Krsk
Tahun 2024						
Pasang Baru	110 Org	55	2.211	35 PSB	40 PSB	150.000/PSB
Kerusakan Jaringan	85 Org	9	2.131	200 PKP	236 PKP	75.000/Krsk

Sumber : Laporan Estimasi Penggunaan Peralatan Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare

Uraian yang ditampilkan pada Tabel 5.2, disadur dari laporan dari pihak Indibis ke PT. Telkom STO Parepare, hal ini merupakan dasar bagi pihak perusahaan dalam memberikan penggajian, sementara untuk pihak Unit Indibis sendiri laporan ini menjadi dasar dalam menyusun laporan anggaran terkait dengan nilai peralatan

yang digunakan untuk Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan.

Estimasi anggaran dari peralatan yang terpakai sesuai jumlah Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan, sebagaimana diperlihatkan oleh pihak Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare, setelah diolah kembali dapat diperlihatkan pada Tabel berikut :

Tabel 5.3
Estimasi Rata-Rata Pembiayaan Pemasangan Baru dan Penanganan Keluhan Pelanggan Tahun 2023-2024

Bulan	Pasang Baru		Penanganan Keluhan Pelanggan	
	2023	2024	2023	2024
Januari	263.550.000	331.950.000	128.700.000	151.050.000
Februari	280.650.000	327.750.000	112.575.000	144.525.000
Maret	273.450.000	328.350.000	111.975.000	143.475.000
April	280.800.000	341.850.000	124.275.000	154.575.000
Mei	280.650.000	318.450.000	137.175.000	172.425.000
Juni	266.100.000	316.650.000	133.875.000	158.850.000
Juli	265.800.000	319.650.000	130.725.000	167.400.000
Agustus	280.800.000	357.150.000	144.150.000	175.275.000
September	262.950.000	342.450.000	149.025.000	179.100.000
Oktober	273.750.000	328.800.000	130.725.000	158.175.000
Nopember	265.050.000	329.850.000	125.025.000	147.225.000
Desember	262.800.000	336.450.000	129.750.000	166.125.000
Jumlah	**3.256.350.000**	**3.979.350.000**	**1.557.975.000**	**1.918.200.000**
Rata-Rata	**271.362.500**	**331.612.500**	**129.831.250**	**159.850.000**

Sumber : Laporan Estimasi Penggunaan Peralatan Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare

Menghitung nilai untuk penggunaan peralatan terkait dengan Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan

Pelanggan, sesuai petunjuk dari Bagian Operasional Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare, yakni dengan menggunakan nilai estimasi sebesar Rp,150.000,- untuk Pemasangan Sambungan Baru (PSB), dimana jenis perlatan yang digunakan secara umum yakni : modem/ONT, router WiFi, kabel jaringan (UTP), dan kabel fiber optik. Selain itu, mungkin diperlukan juga Splitter, ODC (Optical Distribution Cabinet), dan STB (Set Top Box). Sedangkan untuk Penanganan Keluhan Pelanggan estimasi anggarannya sebesar Rp.75.000,- untuk jenis peralatan usion splicer, stripper, cleaver, kabel jaringan (UTP), dan kabel fiber optic.

Estimasi anggaran yang diuraikan oleh Bagian Operasional tersbut selanjutnya dikalikan dengan jumlah pelayanan yang dilakukan baik itu untuk Pemasangan Sambungan Baru (PSB) maupun Penanganan Keluhan Pelanggan, sehingga dari hasil perkalian diperoleh nilai rata-rata penggunaan perlatan setiap bulannya untuk Pemasangan Sambungan Baru (PSB) sebesar Rp.271.362.500 di Tahun 2023 dan Rp.331.612.500. Adapun pada Penanganan Keluhan Pelanggan, estimasinya sebesar Rp.129.831.250 pada Tahun 2023 dan Rp.159.850.000 untuk Tahun 2024.

Terhadap bentuk pengendalian yang dilakukan pihak Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare, setelah mencermati dokumen yang diperlihatkan oleh Bagian Operasional Unit ini, terdapat salah

satu Dokumen yang dapat menjadi acuan bahwa untuk tindakan pengendalian pada dasarnya telah dilakukan, dimana gambarannya dapat dilihat dari dokumen berikut :

Tabel 5.4
Laporan Estimasi dan Realisasi Penggunaan Anggaran Pemasangan Baru Tahun 2023-2024

Bulan	PSB 2023	Estimasi dan Reaiisasi Anggaran Pemsanagan Sambungan Baru 2023			PKP 2024	Estimasi dan Realisasi Anggaran Pemsanagan Sambungan Baru 2024		
		Estimasi (150.000/PSB)	Biaya Actual	Jumlah Biaya Actual		Estimasi (150.000/PSB)	Biaya Actual	Jumlah Biaya Actual
1	2	3 = 150.000x(2)	4	5 = (4 x 2)	6	7 = 150.000x(6)	8	9 = (8 x 6)
Januari	1.757	263.550.000	137.447	**241.494.379**	2.213	331.950.000	135.552	**299.976.576**
Februari	1.871	280.650.000	141.531	**264.804.501**	2.185	327.750.000	142.221	**310.752.885**
Maret	1.823	273.450.000	144.236	**262.942.228**	2.189	328.350.000	143.431	**313.970.459**
April	1.872	280.800.000	151.525	**283.654.800**	2.279	341.850.000	148.239	**337.836.681**
Mei	1.871	280.650.000	148.233	**277.343.943**	2.123	318.450.000	150.096	**318.653.808**
Juni	1.774	266.100.000	147.224	**261.175.376**	2.111	316.650.000	141.033	**297.720.663**
Juli	1.772	265.800.000	149.433	**264.795.276**	2.131	319.650.000	138.782	**295.744.442**
Agustus	1.872	280.800.000	156.727	**293.392.944**	2.381	357.150.000	139.737	**332.713.797**
September	1.753	262.950.000	138.975	**243.623.175**	2.283	342.450.000	141.005	**321.914.415**
Oktober	1.825	273.750.000	141.296	**257.865.200**	2.192	328.800.000	142.331	**311.989.552**
Nopember	1.767	265.050.000	142.335	**251.505.945**	2.199	329.850.000	145.223	**319.345.377**
Desember	1.752	262.800.000	144.277	**252.773.304**	2.243	336.450.000	131.218	**294.321.974**
Jumlah	**21.709**	**3.256.350.000**	**1.743.239**	**3.155.371.071**	**26.529**	**3.979.350.000**	**1.698.868**	**3.754.940.629**
Rata-Rata	**1.809**	**271.362.500**	**145.270**	**262.947.589**	**2.211**	**331.612.500**	**141.572**	**312.911.719**

Sumber : Laporan Target Pencapaian Penggunaan Peralatan Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare

Merujuk pada Dokumen tersebut dapat dilihat bahwa bentuk pengendalian yang dilakukan oleh Unit Indibis, dikategorikan sebagai sebuah langkah efesiensi anggaran didasarkan pada efektifitas pengerjaan Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dari sisi penggunaan peralatan. Hal ini dapat dilihat dari estimasi yang ditetapkan oleh pihak Unit Indibis setiap Kegiatan Pemasangan Baru (PSB) bahwa nilai peralatan standarnya adalah Rp.150.000 setiap unit.

Pengendalian terhadap penggunaan anggaran untuk biaya peralatan Pemasangan Sambungan Baru (PSB) sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 5.4, ditunjukkan dari rata-rata anggaran yang digunakan yakni sebesar Rp,145.270 atau lebih rendah dari Estimasi yang ditetapkan oleh pihak Unit Indibis, tentunya hal ini sebagai dampak dari pengaturan area yang dilakukan terhadap permintaan Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dari pelanggan yang rata-rata 1.808 Perbulan atau 60 Pemasangan Sambungan dalam setiap harinya.

Sedangkan untuk Penanganan Keluhan Pelanggan, juga terdapat pengendalian yang dilakukan oleh pihak Unit Indibis, hal tersebut dapat dilihta pada Tabel berikut :

Tabel 5.5
Laporan Estimasi dan Realisasi Penggunaan Anggaran Penanganan Keluhan Pelanggan Tahun 2023-2024

Bulan	PKP 2023	Estimasi dan Realisasi Anggaran Penanganan Keluhan Pelanggan 2023			PKP 2024	Estimasi dan Realisasi Anggaran Penanganan Keluhan Pelanggan 2024		
		Estimasi (75.000/PKP)	Biaya Actual	Jumlah Biaya Actual		Estimasi (75.000/PKP)	Biaya Actual	Jumlah Biaya Actual
1	2	3 = 75.000x(2)	4	5 = (4 x 2)	6	7 = 75.000x(6)	8	9 = (8 x 6)
Januari	1.716	128.700.000	73.735	**126.529.260**	2.014	151.050.000	72.545	**146.105.630**
Februari	1.501	112.575.000	72.625	**109.010.125**	1.927	144.525.000	73.772	**142.158.644**
Maret	1.493	111.975.000	75.125	**112.161.625**	1.913	143.475.000	75.425	**144.288.025**
April	1.657	124.275.000	74.173	**122.904.661**	2.061	154.575.000	72.452	**149.323.572**
Mei	1.829	137.175.000	72.675	**132.922.575**	2.299	172.425.000	71.651	**164.725.649**
Juni	1.785	133.875.000	76.110	**135.856.350**	2.118	158.850.000	75.116	**159.095.688**
Juli	1.743	130.725.000	73.562	**128.218.566**	2.232	167.400.000	72.975	**162.880.200**
Agustus	1.922	144.150.000	71.925	**138.239.850**	2.337	175.275.000	71.575	**167.270.775**
September	1.987	149.025.000	73.275	**145.597.425**	2.388	179.100.000	74.173	**177.125.124**
Oktober	1.743	130.725.000	74.771	**130.325.853**	2.109	158.175.000	73.275	**154.536.975**
Nopember	1.667	125.025.000	73.275	**122.149.425**	1.963	147.225.000	76.452	**150.075.276**
Desember	1.730	129.750.000	71.655	**123.963.150**	2.215	166.125.000	71.275	**157.874.125**
Jumlah	**20.773**	**1.557.975.000**	**882.906**	**1.527.878.865**	**25.576**	**1.918.200.000**	**880.686**	**1.875.459.683**
Rata-Rata	**1.731**	**129.831.250**	**73.576**	**127.323.239**	**2.131**	**159.850.000**	**73.391**	**156.288.307**

Sumber : Laporan Target Pencapaian Penggunaan Peralatan Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare

Penanganan Keluhan Pelanggan sebagaimana dituangkan pada Tabel 5.5 , juga memiliki kondisi sama dengan Pemasangan Sambungan Baru (PSB), dimana untuk Tahun 2023 dan 2024 oleh pihak Unit Indibis mampu melakukan efesiensi penggunaan anggaran, dan hal ini dapat dilihat dari biaya yang dihadikan sebagai standar untuk Penanganan Keluhan Pelanggan yakni Rp.75.000, oleh petugas teknisi rata-rata hanya digunakan sebesar Rp.73.391.

2. Efektifitas Pengendalian Biaya Diukur dengan Pendekatan Analisis Varian Biaya Operasional pada Unit INDIBIS (Divisi Pemasangan Baru Indihome) PT. Telkom STO Parepare

Berdasar pada konsep penganggaran pada Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare, maka sesuai kewenangan yang dimiliki yakni mengatur sirkulasi peggunaan peralatan untuk Kegiatan Pemasangan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan, maka merujuk pada persamaan yang digunakan dalam Analisis Varian untuk menilai apakah Estimasi dan Penggunaan Angaran tergolong pada kategori *Favorable Variance* jika biaya sebenarnya lebih rendah dari anggaran, atau Variannya tidak menguntungkan (*Unfavorable Variance)* jika biaya sebenarnya lebih tinggi dari estimasi anggaran yang telah disusun pada tahap perencanaan.

Mengukur Efektifitas Pengendalian Biaya Pelanggan, maka salah satu bentuk analisis yang dpata digunakan yakni dengan model Analisis Varian, dimana analisis ini merujuk pada konsep

Estimasi Penggunaan Anggaran sesuai Standar Biaya yang telah ditetapkan dibandingkan dengan Actual Penggunaan Anggaran, Sehingga untuk melihat sejauh mana tingkat efektifitas bentuk penegndalian yang dilakukan oleh pihak Unit Indibis jika ditinjau dari sifat pengendaliannya, maka persamaan yang digunakan yakni:

Varian = Nilai Aktual - Nilai yang Dianggarkan

Berdasar pada persamaan tersebut maka Varian Anggaran untuk Pemasangan Sambungan Baru Tahun 2024 dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.6
Analisis Varian Pemasangan Sambungan Baru Tahun 2023 dan 2024

Bulan	Varians Anggaran Pemasangan Sambungan Baru Tahun 2023					Varians Anggaran Pemasangan Sambungan Baru Tahun 2024				
	Biaya Aktual	Estimasi Biaya	Analisis Varians		F/ UF	Biaya Aktual	Estimasi Biaya	Analisis Varians		F/ UF
1	2	3	4 = (2 - 3)	5	6	7	9	9 = (7 - 9)	10	11
Januari	241.494.379	263.550.000	**-22.055.621**	**-9,1%**	F	299.976.576	331.950.000	**-31.973.424**	**-10,7%**	F
Februari	264.804.501	280.650.000	**-15.845.499**	**-6,0%**	F	310.752.885	327.750.000	**-16.997.115**	**-5,5%**	F
Maret	262.942.228	273.450.000	**-10.507.772**	**-4,0%**	F	313.970.459	328.350.000	**-14.379.541**	**-4,6%**	F
April	283.654.800	280.800.000	**2.854.800**	**1,0%**	UF	337.836.681	341.850.000	**-4.013.319**	**-1,2%**	F
Mei	277.343.943	280.650.000	**-3.306.057**	**-1,2%**	F	318.653.808	318.450.000	**203.808**	**0,1%**	UF
Juni	261.175.376	266.100.000	**-4.924.624**	**-1,9%**	F	297.720.663	316.650.000	**-18.929.337**	**-6,4%**	F
Juli	264.795.276	265.800.000	**-1.004.724**	**-0,4%**	F	295.744.442	319.650.000	**-23.905.558**	**-8,1%**	F
Agustus	293.392.944	280.800.000	**12.592.944**	**4,3%**	UF	332.713.797	357.150.000	**-24.436.203**	**-7,3%**	F
September	243.623.175	262.950.000	**-19.326.825**	**-7,9%**	F	321.914.415	342.450.000	**-20.535.585**	**-6,4%**	F
Oktober	257.865.200	273.750.000	**-15.884.800**	**-6,2%**	F	311.989.552	328.800.000	**-16.810.448**	**-5,4%**	F
Nopember	251.505.945	265.050.000	**-13.544.055**	**-5,4%**	F	319.345.377	329.850.000	**-10.504.623**	**-3,3%**	F
Desember	252.773.304	262.800.000	**-10.026.696**	**-4,0%**	F	294.321.974	336.450.000	**-42.128.026**	**-14,3%**	F
Jumlah	**3.155.371.071**	**3.256.350.000**	**-100.978.929**	**-3,2%**	F	**3.754.940.629**	**3.979.350.000**	**-224.409.371**	**-6,0%**	F
Rata-Rata	**262.947.589**	**271.362.500**	**-8.414.911**			**312.911.719**	**331.612.500**	**-18.700.781**		

Sumber : Diolah sesuai Laporan Target Pencapaian Penggunaan Peralatan Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare

Menjelaskan nilai Positif dan Negatif dari hasil Analisis Varian, dapat dimaknai bahwa Nilai Positif terjadi jika Jika Biaya yang digunakan lebih besar dari Standar Biaya yang dijadikan patokan baik untuk Pemasangan Baru ataupun Penanganan Keluhan dari Pelanggan. Adapun penilaian untuk kondisi ini dapat dinyatakan bahwa Penggunaan Biaya bersifat merugikan Perusahaan. Sedangkan jika nilainya Negatif, maka dinyatakan bahwa biaya yang digunakan lebih rendah dari standar yang telah ditetapkan, atau memberikan keuntungan terhadap perusahaan.

Berpedoman pada penjelasan tersebut maka interpretasi terhadap hasil analisi Varian Pemasangan Sambungan Baru Tahun 2023 dan 2024, sebagaimana dituangkan pada Tabel 5,6 maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Terdapat hasil analisis yang menunjukkan Nilai Negatif, dimana hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa Biaya Aktual yang digunakan lebih kecil dibanding dengan Nilai Standar Anggaran Peralatan untuk Pemasangan Sambungan Baru, Kondisi tersebut dapat dilihat dari rentang 12 Bulan pada Tahun 2023 terdapat 10 Bulan yang menunjukkan nilai negatif, sementara pada Tahun 2024 terdapat 11 Bulan yang menunjukkan nilai negatif.

   Terhadap kondisi ini maka dapat dinyatakan bahwa Nilai Positif pada 10 Bulan di Tahun 2923 dan 11 Bulan di Tahun 2024

dapat dikategorikan sebagai analisis varian dengan sifat *Favorabel* atau memberikan keuntungan bagi perusahaan, sebab mampu dilakukan efesiensi terhadap nilai anggaran dari peralatan yang digunakan.

Adapun untuk 2 (Dua) bulan pada Tahun 2023 yakni Bulan April dan Agustus serta Bulan Mei di Tahun 2024, dimana nilai yang dihasilkan adalah Positif, artinya Nilai Anggaran dari Peralatan yang digunakan, lebih besar dari standar yang telah ditetapkan, artinya perusahaan mengalami kerugian atau sering diistilahkan *unfavorabe*

b. Menyimpulkan hasil analisis varian pada tabel 5.6, maka dapat dinyatakan bahwa hasil rata-rata untuk penggunaan anggaran peralatan pada Pemasangan Sambungan Baru di Tahun 2023 dan 2024 dapat dikatakan bersifat *Favorabel*, dimana nilai keuntungan yang diperoleh perusahaan rata-rata 3,2% dari Total Anggaran yang di Tetapkan untuk Tahun 2023 dan 6,0% di Tahun 2024.

c. Gambaran dari hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa tingkat efektifitas penggunaan biaya operasional pada Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare, khususnya dalam hal penggunaan peralatan pasang baru dinilai Sangat Efektif, dimana hal tersebut dapat dilhat dari persamaan untuk mengukur eefektiftas berikut :

$$TAHUN\ 2023 = \frac{\text{Nilai Estimasi}}{\text{Nilai Aktual}} = \frac{3.256.350.000}{3.155.371.071} = \mathbf{103,2}\%$$

$$TAHUN\ 2024 = \frac{\text{Nilai Estimasi}}{\text{Nilai Aktual}} = \frac{3.979.350.000}{3.754.940.629} = \mathbf{106,9}\%$$

Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa Nilai dari Anggaran yang digunakan untuk Peralataan Pemasangan Sambungan Baru dI Tahun 2023 dan 2024 berada diatas 100% atau dapat diartikan Sangat Efektif.

Sementara mengukur tingkat Efektifitas Pengendalian Biaya Penanganan Keluhan Pelanggan dengan metode Analisis Varian maka penjelasannya dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 5.7
Analisis Varian Penanganan Keluhan Pelanggan Tahun 2023 dan 2024

Bulan	Varians Anggaran Penanganan Keluhan Pelanggan Tahun 2023					Varians Anggaran Penanganan Keluhan Pelanggan Tahun 2024				
	Biaya Aktual	Estimasi Biaya	Analisis Varians		F/ UF	Biaya Aktual	Estimasi Biaya	Analisis Varians		F/ UF
1	2	3	5 = (4 x 2)			2	3	5 = (4 x 2)		
Januari	126.529.260	128.700.000	**-2.170.740**	**-1,7%**	**F**	146.105.630	151.050.000	**-4.944.370**	**-3,4%**	**F**
Februari	109.010.125	112.575.000	**-3.564.875**	**-3,3%**	**F**	142.158.644	144.525.000	**-2.366.356**	**-1,7%**	**F**
Maret	112.161.625	111.975.000	**186.625**	**0,2%**	**UF**	144.288.025	143.475.000	**813.025**	**0,6%**	**UF**
April	122.904.661	124.275.000	**-1.370.339**	**-1,1%**	**F**	149.323.572	154.575.000	**-5.251.428**	**-3,5%**	**F**
Mei	132.922.575	137.175.000	**-4.252.425**	**-3,2%**	**F**	164.725.649	172.425.000	**-7.699.351**	**-4,7%**	**F**
Juni	135.856.350	133.875.000	**1.981.350**	**1,5%**	**UF**	159.095.688	158.850.000	**245.688**	**0,2%**	**UF**
Juli	128.218.566	130.725.000	**-2.506.434**	**-2,0%**	**F**	162.880.200	167.400.000	**-4.519.800**	**-2,8%**	**F**
Agustus	138.239.850	144.150.000	**-5.910.150**	**-4,3%**	**F**	167.270.775	175.275.000	**-8.004.225**	**-4,8%**	**F**
September	145.597.425	149.025.000	**-3.427.575**	**-2,4%**	**F**	177.125.124	179.100.000	**-1.974.876**	**-1,1%**	**F**
Oktober	130.325.853	130.725.000	**-399.147**	**-0,3%**	**F**	154.536.975	158.175.000	**-3.638.025**	**-2,4%**	**F**
Nopember	122.149.425	125.025.000	**-2.875.575**	**-2,4%**	**F**	150.075.276	147.225.000	**2.850.276**	**1,9%**	**UF**
Desember	123.963.150	129.750.000	**-5.786.850**	**-4,7%**	**F**	157.874.125	166.125.000	**-8.250.875**	**-5,2%**	**F**
Jumlah	**1.527.878.865**	**1.557.975.000**	**-30.096.135**	**-2,0%**	**F**	**1.875.459.683**	**1.918.200.000**	**-42.740.317**	**-2,3%**	**F**
Rata-Rata	**127.323.239**	**129.831.250**	**-2.508.011**			**156.288.307**	**159.850.000**	**-3.561.693**		

Sumber : Diolah sesuai Laporan Target Pencapaian Penggunaan Peralatan Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare

Berpedoman hasil analisis yang dituangkan pada Tabel 5.7, maka interpretasi terhadap hasil analisi Varian untuk Kegiatan Penanganan Keluhan Pelanggan Tahun 2023 dan 2024, dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Terdapat hasil analisis yang menunjukkan Nilai Negatif, dimana hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa Biaya Aktual yang digunakan lebih kecil dibanding dengan Nilai Standar Anggaran Peralatan untuk Penanganan Keluhan Pelanggan, Kondisi tersebut dapat dilihat dari rentang 12 Bulan pada Tahun 2023 terdapat 10 Bulan yang menunjukkan nilai negatif, sementara pada Tahun 2024 terdapat 9 Bulan yang menunjukkan nilai negatif.

   Terhadap kondisi ini maka dapat dinyatakan bahwa Nilai Positif pada 10 Bulan di Tahun 2923 dan 9 Bulan di Tahun 2024 dapat dikategorikan sebagai analisis varian dengan sifat *Favorabel* atau memberikan keuntungan bagi perusahaan, sebab mampu dilakukan efesiensi terhadap nilai anggaran dari peralatan yang digunakan.

   Adapun untuk 2 (Dua) bulan pada Tahun 2023 yakni Bulan Maret dan Agustus, sementara untuk Tahun 2024 terlihat pada bulan maret, Juni dan November, dimana nilai yang dihasilkan adalah Positif, artinya Nilai Anggaran dari Peralatan digunakan, lebih besar dari standar yang telah ditetapkan, artinya

perusahaan mengalami kerugian atau sering diistilahkan *unfavorabe*

b. Menympulkan hasil analisis varian pada tabel 5.7, maka dapat dinyatakan bahwa hasil rata-rata untuk penggunaan anggaran peralatan pada Penanganan Keluhan Pelanggan di Tahun 2023 dan 2024 dapat dikatakan bersifat *Favorabel*, dimana nilai keuntungan yang diperoleh perusahaan rata-rata 2,0% dari Total Anggaran yang di Tetapkan untuk Tahun 2023 dan 2,3% di Tahun 2024.

d. Gambaran dari hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa tingkat efektifitas penggunaan biaya operasional pada Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare, khususnya dalam hal penggunaan peralatan Penanganan Keluhan Pelanggan dinilai Sangat Efektif, dimana hal tersebut dapat dilhat dari persamaan untuk mengukur eefektiftas berikut :

$$TAHUN\ 2023 = \frac{\text{Nilai Estimasi}}{\text{Nilai Aktual}} = \frac{1.527.878.865}{1.557.975.000} = \mathbf{98,06}\%$$

$$TAHUN\ 2024 = \frac{\text{Nilai Estimasi}}{\text{Nilai Aktual}} = \frac{1.875.459.683}{1.918.200.000} = \mathbf{97,7}\%$$

Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa Nilai dari Anggaran yang digunakan untuk Peralataan Penanganan Keluhan Pelanggan dI Tahun 2023 dan 2024 berada diatas 100% atau dapat diartikan Sangat Efektif.

B. Pembahasan.

1. Bentuk Pengendalian Biaya yang dilakukan oleh Unit INDIBIS (Divisi Pemasangan Baru Indihome) PT. Telkom STO Parepare

Hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare, secara umum telah melakukan beberapa langkah pengendalian terhadap Biaya Operasional, khususnya terkait dengan penggunaan peralatan untuk kegiatan Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan, dimana pengendalian tersebut dilakukan dalam bentuk pengaturan area kerja bagi teknisi yang akan melakukan aktifitas dilapangan dan penetapan estimasi terhadap nilai anggaran peralatan yang akan digunakan pada Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan.

Terhadap langkah Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare melalui metode estimasi, yang menetapkan nilai anggaran untuk penggunan peralatan khususnya Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan menurut Esti (2024) dapat dikatakan sebagai sebuah langkah bijak dalam melakukan kontrol terhadap penggunaan peralatan, tentunya hal ini menjadi sangat penting, dikarenakan tim teknisi sebagai pegguna pralatan secara tidak langsung juga menjadikannya sarana dalam kontrol penggunaan peralatan, dan tentunya dapat pula dijadikan alat untuk mengukur kinerja mereka.

Mencermati dampak dari penerapan langkah pengendalian terkait dengan Penetapan Area Kerja dari Teknisi, secara tidak langsung memiliki hubungan dengan pengoptimalisasian dalam penggunaan peralatan atau perlengkapan untuk Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan, dimana maksud pembagian area kerja ini adalah mengklaster atau menyatukan penanganan permintaan pelanggan sesuai wilayah domisili mereka, tentunya melalui langkah ini beberapa bentuk optimalisasi penggunaan peralatan dapat dihemat seperti *usion splicer*, *stripper*, *cleave*r, kabel jaringan (UTP), dan kabel fiber optic. Peralatan ini nilainya kecil akan tetapi penggunaannya terkadang dalam jumlah yang banyak, sehingga jika teknisi mampu mengoptimalkan penggunaannya tentu akan diperoleh nilai penghematan anggaran dari peralatan tersebut dan berada dibawah nilai estimasi yang ditetapkan oleh perusahaan..

Efektifitas terhadap pengendalian terkait dengan biaya operasional melalui pembagian area dan juga penetapan nilai estimasi terhadap anggaran dari peralatan yang digunakan untuk Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan, dapat dikatakan mampu meningkatkan efesiensi dalam hal penggunaan peralatan sehingga berdampak pada nilai anggaran dari peralatan tersebut, dan hal ini dapat dilihat dari hasil analisis terhadap penggunaan peralatan sesuai nilai estimasi yang

telah ditetapkan oleh pihak perusahaan, yang menunjukkan adanya efesiensi penganggaran, sebab rata-rata nilai anggaran dari peralatan yang digunakan untuk Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan, lebih kecil dari nilai estimasi yang telah ditetapkan perusahaan.

Terciptanya efesiensi dalam pengganggaran oleh sebuah perusahaan akibat adanya pengendalian biaya khususnya untuk operasional, menurut pandangan M. Alwi (2022) adalah bentuk upaya dari perusahaan dalam bertahan menghadapi persaingan yang sangat ketat saat ini, sebab persaingan dalam penyediaan jasa internet tidak hanya dimiliki oleh Indihome sebagai produk dari PT. Telkom (Persero), namun untuk saat ini telah banyak model profider yang juga menawarkan jasa pelayanan serupa.

Mendukung pernyataan tersebut oleh Hernianti (2023) juga menguraikan bahwa adanya langkah pengendalian dalam sebuah perusahaan dapat dikatakan sebagai sebuah keharusan, sebab menjadi salah satu bagian dari sebuah sistem manajemen, dimana suatu entitas bisnis yang tidak memberlakukan adanya langkah pengendalian, maka akan kesulitan dalam mengevaluasi tinggi rendahnya tingkat pertumbuhan yang diperoleh, dan hal ini tentu saja dapat melemahkan perusahaan dalam menghadapi persaingan, sebab mereka tidak mampu melihat kekuatan serta kelemahan yang dimiliki.

Sehingga merujuk pada kondisi tersebut Yusran (2025) juga menguraikan dalam penelitiannya bahwa sebuah perusahaan agar dapat meningkatkan kemampuan dalam hal menghadapi persaingan pasar di era saat ini, maka salah satu langkah paling penting dilakukan yakni melalui kegiatan pengendalian khususnya dalam hal penggunaan biaya operasional, sebab semakin efesien perusahaan menggunakan biaya khususnya untuk operasional, maka kinerja pendapatannya secara tidak langsung akan mengalami peningkatan.

2. Efektifitas Pengendalian Biaya Diukur dengan Pendekatan Analisis Varian Biaya Operasional pada Unit INDIBIS (Divisi Pemasangan Baru Indihome) PT. Telkom STO Parepare

Mengukur tingkat efektifitas terhadap langkah pengendalian oleh sebuah perusahaan menurut pandangan dari Yadi,dkk (2022) dapat dikategorikan sebagai sebuah bentuk penegakan prinsip *Good Corporate Governance,* sebab sebuah sistem tata kelola yang baik tentunya didasarkan oleh adanya bentuk pengendalian terhadap kebijakan perusahaan, dimana bentuk pengendalian tersebut dapat pula dijadikan sebagai sebuah alat evaluasi untuk mengukur kinerja perusahaan.

Merujuk pada pandangan tersebut, dan berdasar pada bentuk kebijakan Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare untuk melakukan pengendalian terhadap penggunaan biaya operasional dalam bentuk pembagian area kerja bagi teknisi di lapangan serta penetapan estimasi untuk nilai anggaran dari peralatan yang akan

digunakan dalam Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan, tentunya tidak dapat dikatakan efektif jika tidak dilakukan pengukuran dengan menggunakan alat analisis yang relevan.

Penekanan serupa juga dinyatakan oleh Esti (2024) bahwa menilai apakah sebuah langkah pengendalian mampu memberi dukungan terhadap efesiensi dalam perusahaan, tentu hanya dapat diketahui jika telah dilakukan dengan menggunakan sebuah alat analisis, dan salah satu alat ukur yang dinilai relevan dalam menilai tingkat efesiensi penggunaan biaya operasional yakni dengan melakukan analisis Varian Anggaran, karena melalui bentuk analisis ini akan dapat diketahui apakah biaya operasional perusahaan setelah dilakukan pengendalian dapat memberikan nilai efesiensi.

Memepedomani maksud tersebut sehingga untuk melihat tingkat efektifitas terhadap langkah pengendalian yang dilakukan oleh Unit Indibis PT. Telkom STO Telkom Pareare, maka hasil adari Anlaisis Varian terhadap penggunaan biaya operasional untuk Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan diperoleh hasil bahwa Pendalian yang telah dilakukan melalui Penentuan Area Wilayah Kerja dan Penetapan Estimasi dari nilai anggaran terhadap peralatan yang digunakan, maka diperoleh hasil bahwa Sifat dari Analisis Varian untuk jenis Kegiatan

Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan mampu menunjukkan adanya efesiensi

Penjabaran dari hasil analisis Varian yang dilakukan dapat menunjukkan bahwa rata-rata penggunaan biaya operasional setiap bulannya ditemukan adanya Varian anggaran yang sifatnya menguntungkan atau dapat diistilahkan *Favorable Varian* dan juga *Unfavorable Varian* atau Varian yang sifatnya tidak menguntungkan, namun demikian jika dirata-ratakan terhadap penggunaan anggaran operasional dalam satu perioede anggaran maka hasilnya menunjukkan bahwa pengendalian pengelolaan biaya operasional pada Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare telah berjalan efektif.

Diperolehnya hasil ini pada dasarnya telah sejalan dengan pandangan dari Silvi (2024) bahwa ketika mengukur sebuah langkah pengendalian terhadap penggunaan biaya operaional, maka gambaran yang akan diperoleh yakni Varian *Favorable* atau *Varian Unfavorable,* dan apabila dari hasil rata-rata perhitungan Varian yang diperoleh bersifat *Unfavorable* maka perusahaan dikategorikan mengalami masalah sehingga perlu melakukan langkah-lamgkah perbikan dalam penggunaan biaya operasional, demikian pula sebaliknya.

Sedangkan menurut N. L. P. Ednadi (2024) bahwa dari hasil analisis Varian terhadap pengendalian biaya operasional yang

dilakukan oleh Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare, dimana gambarannya menunjukkan adanya selisih antara estimasi dari nilai anggaran peralatan sesuai yang ditetapkan oleh perusahaan dengan nilai actual atau nilai anggaran yang terjadi, menunjukkan selisih lebih kecil atau nilai estimasi lebih tinggi dibanding nilai yang dikeluarkan, maka sifat analisis Varian dari langkah pengendalian tersebut dikategorikan *Favorable* atau Varian anggaran dikategorikan menguntungkan perusahaan.

Sedangkan N. L. Candra (2023) menyikapi adanya nilai Varian yang sifatnya *Unfavorable* pada bulan tertentu, maka kondisi ini dapat dijadikan sebagai alat evaluasi oleh pihak perusahaan, Adanya penggunaan biaya operasional yang sifatnya *Unfavorable* tidak berarti bahwa langkah pengendalian tidak berjalan efektif, justeru dengan terdeteksinya sifat Varian ini, maka pihak dari perusahaan dapat menjadikannya sebagai alat untuk mengambil keputusan. Selain itu, adanya penggunaan biaya operasional dengan kategori *unfavorable,* maka pihak perusahaan juga dapat mendeteksi penyebab terjadinya permasalahan sehingga biaya operasional yang digunakan melebihi dari nilai estimasi anggaran sesuai ketentuan perusahaan dapat diestimasi pada wilayah atau kondisi tertentu.

Bintang (2024) juga menyikapi hal tersebut dengan melihat bahwa penggunaan analisis Varian sesuai waktu atau posisi

dimana anggaran operaisional digunakan, memudahkan pula untuk melihat pada penggunaan anggaran bagaimana sebuah langkah pengendalian tidak berjalan efektif, sehingga adanya hasil dari analisis Varian selain menunjukkan tingkat efektivitas dari pemberlakuan langkah pengendalian, juga dijadikan sebagai sarana untuk mengevaluasi suatu kebijakan, apakah sifatnya tetap dipertahankan atau dilakukan perubahan sesuai kondisi dari kenyataan dilapangan.

BAB VI
KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasar pada Hasil Penelitian dan Pembahasan terkait dengan Analisis Varian Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektifitas Pengendalian Biaya Pada Unit Indibis (Divisi Pemasangan Baru Indihome) PT Telkom STO Parepare, maka kesimpulan yang dapat diambil yakni :

1. Bentuk langkah pengendalian yang dilakukan oleh Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare yakni dengan mentapkan Pembagian Area Wilayah Kerja dari Teknisi dilapangan dan Penetapan Estimasi Nilai Anggaran yang digunakan sebagai acuan dalam melakukan Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan, .
2. Pengukuran terhadap Langkah Pengendalian Biaya Operasional dengan menggunakan Analisis Varians menunjukkan bahwa bentuk langkah pengendalian yang dilakukan oleh Unit Indibis PT. Telkom STO Parepare dapat dikatakan efektif, dibuktikan adanya selisih yang bersifat *Favorable,* atau variansnya tergolong menguntungkan.

B. Saran

Berdasar pada hasil kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka Hal-hal yang dapat disarankan khususnya kepada pihak Unit

Indibis PT. Telkom STO Parepare, khususnya untuk penggunaan Analisis Varians dalam melihat tingkat efektifitas dari langkah pengendalian yang telah dilakukan, maka beberapa hal yang disarankan yakni :

1. Mengoptimalkan Langkah Pengendalian yang telah diterapkan dengan melakukan evaluasi secara berkala khususnya terkait dengan penetapan estimasi nilai anggaran yang digunakan untuk Pemasangan Sambungan Baru (PSB) dan Penanganan Keluhan Pelanggan, dimana nilai anggarannya harus disesuaikan dengan perkembangan harga pasar.
2. Mengoptimalkan sistem pengukuran terhadap efektifitas langkah pengendalian yang dilakukan dengan menggunakan analisis varians secara temporer, yakni diukur setiap bulan sehingga dapat dilakukan evaluasi serta penyesuaian jika terjadi perkembangan khususnya terkait dengan kondisi harga pasar.

DAFTAR PUSTAKA

Agus Salam. 2023. Metode Penelitian Kualitatif. CV. Azka Pustaka Sumatera Barat

Alamsyahbana, Muhammad Isa., Candra Irawan. Sri Wahyuni Zandra. dkk. 2024. Akuntansi Manajemen. CV. Azka Pustaka. Pasaman Sumatera Barat

Anwar Junaidi. 2024. Aspek Keuangan dalam Kelayakan Bisnis. PT. Nasya Expanding Manajemen (NEM). Pekalongan Jawa Tengah

Arfa Alamsyah, Sulaeman, Iqbal Noor. 2024. Analisis Pengendalian Biaya Operasional dalam Meningkatan Profitabilitass Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Anugrah Maju Bersama Cemerlang Gambir DKI Jakarta). Jurnal Ilmiah AKUNTANS Vol 5 No. 2 November 2024

Ari Purwanti, 2024. Akuntansi Biaya. CV. Penerbit Qiara Media, Pasuruan Jawa Tengah

Ari Purwanti, 2023. Akuntansi Manajemen. PT, Salemba Empat Humanika Jakarta Selatan

Ariefah Sundari, Nur Ali Khoirun Nassikhin. 2024. Penganggaran Perusahaan (Budgeting): Teori & Praktik. Academia Publication, Lamongan Jawa Timur

Beni Hariadi. Mahagiyani. 2023. Analisis Varian Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PTPN VIII Unit Cikasungka Bogor. Jurnal Bisnis Terapan, Volume 07 Nomor 01 (Juni, 2023) , Hal : 11-20

Bintang K.P. Victorina Z. Tirayoh Syermi S. E. Mintalangi. 2024. Analisis Varians Biaya dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional Pada Usaha Fellow Coffee Manado. Manajemen Bisnis dan Keuangan Korporat Vol. 2 No. 2 2024 Hal. 316-326

CNBC Indonesia, 2024. Ini Penyumbang Pendapatan Telkom: IndiHome Paling Besar?. Rilis 07 August 2024 09:50

https://www.cnbcindonesia.com/research/20240805140139-131-560451/ini-penyumbang-pendapatan-telkom-indihome-paling-besar

Desak R.P.P. Nida, dkk. 2024. Akuntansi Keuangan. CV Rey Media Grafika. Batam

Deviyana, Suwandhi. 2024. Analisis Varians sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian Biaya Produksi di PT Perkebunan Nusantara VIII Kebun Cikasungka. Prosiding Seminar Nasional Pembangunan dan Pendidikan Vokasi Pertanian Politeknik Pembangunan Pertanian Manokwari, 21 September 2024

Dewi Clarita, Evi Marlina, Annie Mustika.Putri. 2024. Analisis Varians Anggaran Operasional dan Realisasinya dalam Penilaian Kinerja Perusahaan (Studi Kasus PT. Matahari Sinar Panbersi). Jurnal Ilmiah AKUNTANS Vol 5 No. 2 November 2024

Dimas Mohamad Rizal. 2024. Pengantar Akuntansi Biaya. Anak Hebat Indonesia. Yogyakarta.

Dwi Fahira. 2023. Analisis Pengaruh Perencanaan Biaya Operasional Dan Pengendalian Biaya Operasional Dalam Rangka Meningkatkan Laba Pada CV. Duta Sarana Informatika Medan. Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area Medan

Elia Ardyan, dkk. 2023. Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif : Pendekatan Metode Kualitatif dan Kuantitatif di Berbagai Bidang. PT. Sonpedia Publishing Indonesia, Jambi.

Esti Wahyuningsih, Saradiva Diani S , Elyan Adistia, Amelia Putri. 2024. Analisis Variansi sebagai Pengendali Biaya dengan Menggunakan Metode Biaya Standar. JISOSEPOL: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi Dan Politik Vol. 2, No. 2, pp. 147-153

Fenny Moniaga, dkk. 2024. Pengantar Metodologi Penelitian Kualitatif. Gita Lentera Padang Sumatera Barat.

Hammad, Mei Supriyani, Safitri Akbari. 2024. Mengelola Keuangan Bisnis: Strategi untuk Pertumbuhan dan Keberlanjutan. Penerbit Takaza Innovative Labs. Padang, Sumatera Barat.

Hernianti Harun, Nurul Mutiara, 2023. Analysis Of The Role Of Accounting Information Systems Ineffectiveness Value And Efficiency Of Preparation Financial Reports At SPBU Office 74.916.66 Tanrutedong Journal AK-99 Volume 3 Nomor 1,

Marcelino Rindengan, Hendrik Manossoh, dan Heince R. N. Wokas. 2022. Analisis Varians Biaya Operasional dalam Mengukur Pengendalian Biaya Operasional PT. Hasjrat Abadi Manado. Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum) Vol. 5 No. 2 Januari-Juni 2022, Halaman 887 – 896

Maria B. Ringa, Maria C,B Monteiro, Enos Kabu, Stella Sahetapy Engel. 2025. Analisis Efisiensi dan Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang Nusa Tenggara Timur. Jurnal Akuntansi dan Keuangan West Science Vol. 4, No. 01, Januari 2025, pp. 8~18

Muh. Alwi, Jumriani, Nurlinda Habi. 2022. Analisis Penetapan Harga Beli Gabah Pada PT. Pertani (Persero) UNIT Penggilingan Padi (UPP) Kabupaten Pinrang. Journal AK-99 Volume 2 Nomor 2

N. L. Candra Sukma Dewi 2023. Analisis Varians Biaya Operasional Dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional Pada Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai-Bali. Skripsi : Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali

N. L. P. Ednadia Martasari. 2024. Analisis Varians Biaya Operasional dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional Pada Klapa Resort Pecatu. Skripsi : Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali

N. M. Indira Mayoni. 2024. Analisis Varians Biaya Operasional Pada PT Hatten Bali. Skripsi : Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali

Nartin, dkk. 2023. Metode Penelitian Kualitatif. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri Batam.

Nurain Bt. Arifin, Mukhammad Idrus, Warka Syachbrani. 2024. Analisis Varians Biaya Operasional: Studi Pada PT. Bumi Sarana Utama Cabang Makassar. Pinisi Journal of Art, Humanity, and Social Studies. Volume 4 Issu 6 Tahun 2024.

Pamungkas M. A. Alfian., Z. W, Sri Selfi Damayanti, Irensi Laen Langi. 2024. Penganggaran Perusahaan. CV. Idebuku. Makassar

Prima A.R, Hadli Lidya Rikayana, dkk. 2024. Akuntansi Biaya, Biaya Produksi. CV. Batam Publisher, Batam,

Putu Tia Diyanti Putri. 2024. Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada ABC Villa Resort Nusa Dua. Skripsi : Program Studi Sarjana Terapan Akuntansi Manajerial Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Bali

Rien Evangelin Suprobo, Asna Manullang. 2023. Analisis Varian Anggaran Operasional Pada Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor. Jurnal Ilmiah

Fokus Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Vol. 02 No. 03, Desember 2023

Rizal Mawardi, dkk. 2023. Akuntansi Biaya: Teori & Praktik. Uwais Inspirasi Indonesia, Ponorogo Jawa Timur

Siti Nurfazila. 2023. Analisis Anggaran Biaya Operasional Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada PT. PLN (PERSERO) Nusantara Power UPDK Bakaru Kota Parepare. Journal AK-99 Volume 3 Nomor 1, Mei 2023

Silvi Azmi, Fauzi. Isnaen 2024. Analisis Varians Anggaran Biaya Operasional dalam Mengukur Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional PT Berkat Sempurna Rahmat. JICN: Jurnal Intelek dan Cendikiawan Nusantara Vol : 1 No: 5, Oktober - November 2024

Sri Suartini, Novy Trianthy, Ariefah Sundari, dkk. 2024. Akuntansi Manajemen. CV. Mega Press Nusantara. Jatinangor Jawa Barat

Stela Viviana Tukunan, Inggriani Elim Wulan D. Kindangen.2024. Analisis Anggaran Operasional Sebagai Alat Pengendalian Keuangan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Banggai Kepulauan. Manajemen Bisnis dan Keuangan Korporat Vol. 2 No. 2 2024 Hal. 128-138

Sudarmi, Suparmi, Adiutrix M.I.S, C.S Haryanti. 2025. Akuntansi Biaya. PT. Sonpedia Publishing Indonesia, Jambi

Sunarmi, Alfriadi Dwi Atmoko, Rita Yuniarti, 2024. Akuntansi Biaya: Perencanaan Dan Pengendalian. Penerbit Intelektual Manifes Media, Badung Bali

Sugiyono. 2023. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung. Alfabeta.

Supriyadi, dkk, 2024 Manajemen Produksi dan Operasi di Era Globalisasi. PT. Nasya Expanding Manajemen (NEM). Pekalongan Jawa Tengah

Syarifuddin Lantjo & Hisnul Jamali. 2023. Akuntansi Biaya ; Perencanaan dan Pengendalian. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta

Tubel Agusven, dkk. 2023. Dasar Metodologi Penelitian Kualitatif. CV. Rey Media Grafika. Batam

Varent Adriel Priyatno, dkk. 2024. Kunci Sukses Terhadap Pengambilan Keputusan Bisnis dalam Akuntansi Manajemen. SIEGA Publisher Semarang.

Vemud Kridho Rinekso, Ahmad Yani, Prima Noermaning. 2024. Analisis Varians Dalam Penerapan Biaya Standar Untuk Pengendalian Biaya Produksi UD Abimanyu Bakery. Jurnal Ilmiah Cendekia Akuntansi Vol. 9 No. 2, April 2024

Yadi Arodhiskara, Arfianty, ,Imran Rosadi, Fatimah. 2022. Good Corporate Governance Principles And Company Value: The Impact Of Financial Performance. Prosiding Konferensi Internasional Bisnis, Akuntansi, dan Ekonomi ke-3, ICBAE 2022, 10-11 Agustus 2022, Purwokerto, Jawa Tengah, Indonesia

Yeny Rokhilawati, Safitri Akbari**.** 2024. Akuntansi Biaya 4.0: Transformasi Digital dan isu isu Kritis yang Harus Diatasi. Penerbit Takaza Innovative Labs. Padang Sumatera Barat

Yusran Bachtiar, Marsita Liazhari. 2025 Pentingnya Penggunaan Metode Kalkulasi Biaya Langsung Sebagai Penghasil Informasi Manajemen dalam Penetapan Harga Jual Produk Pada Toko Homecake Journal AK-99 Volume 5 Nomor 1

Zaharuddin, dkk. 2024. Manajemen Produksi dan Operasional Terapan. PT. Nasya Expanding Manajemen (NEM). Pekalongan Jawa Tengah