

**ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT  
PENGENDALIAN PUSAT BIAYA DAN KINERJA MANAJER PADA PT. JASA RAHARJA  
(PERSERO) CABANG SULAWESI UTARA**

*ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION OF ACCOUNTABILITY AS A TOOL OF CONTROL OF  
THE CENTRAL COST AND PERFORMANCE OF MANAGERS AT PT JASA RAHARJA (PERSERO)  
NORTH SULAWESI BRANCH*

Oleh:

**Rachaya Meydina Mokoginta<sup>1</sup>**

**Herman Karamoy<sup>2</sup>**

**Jessy D.L Warongan<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Sam Ratulangi

E-mail:

<sup>1</sup>[rachayameydina@gmail.com](mailto:rachayameydina@gmail.com)

<sup>2</sup>[hkaramoy@yahoo.com](mailto:hkaramoy@yahoo.com)

<sup>3</sup>[jessydlw@unsrat.ac.id](mailto:jessydlw@unsrat.ac.id)

**Abstrak:** Tujuan dari akuntansi pertanggungjawaban yaitu untuk mengevaluasi kinerja masing-masing pusat pertanggungjawaban dan menyiapkan rencana perusahaan untuk menghasilkan informasi yang diperlukan oleh perusahaan dan pihak-pihak yang berkepentingan. PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang asuransi kerugian dan sosial. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian pusat biaya dan kinerja manajemen yang ada pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis deskriptif kualitatif. Dari hasil penelitian yang diperoleh bahwa dalam penerapannya, struktur organisasi PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara sudah menerapkan serta menjalankan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan jenjang organisasi. Dalam Pengkodean kode rekening, penyusunan laporan pertanggungjawaban sudah diferensiasi antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali. Oleh karena itu PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara sudah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban. Dari hasil Analisa diatas dapat ditunjukkan bahwa dengan diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban, manajer dapat lebih mudah melakukan penilaian kinerja pada pusat biaya dalam perusahaan.

**Kata Kunci:** Akuntansi pertanggungjawaban, pusat biaya, kinerja manajemen.

**Abstract:** The purpose of responsibility accounting is to evaluate the performance of each responsibility center and prepare a company plan to produce the information needed by the company and its interested parties. PT Jasa Raharja (Persero), North Sulawesi Branch is one of the State-Owned Enterprises (BUMN) which is engaged in loss and social insurance. This study aims to determine how the application of responsibility accounting as a means of controlling cost centers and management performance at PT Jasa Raharja (Persero), Branch of North Sulawesi. The analysis method used is descriptive qualitative analysis method. From the research results obtained that in its application, the organizational structure of PT Jasa Raharja (Persero) North Sulawesi Branch has implemented and carried out duties and responsibilities in accordance with organizational levels. In coding the account code, the preparation of the accountability report has differentiated between controlled costs and uncontrolled costs. Therefore, PT Jasa Raharja (Persero) North Sulawesi Branch has implemented a responsibility accounting system. From the results of the analysis above, it can be shown that with the application of responsibility accounting, managers can more easily evaluate the performance of the cost center in the company.

**Keywords:** Accounting accountability, cost center, management performance

### Latar Belakang

Di era globalisasi seperti sekarang ini persaingan dan pertumbuhan dalam perusahaan semakin berkembang, sehingga perusahaan harus mencari metode pengendalian agar usaha yang dijalankan bisa semakin meningkat. Perkembangan ekonomi yang semakin pesat telah mempengaruhi dunia usaha dalam bidang jasa, dagang dan manufaktur. Perusahaan yang bergerak dibidang jasa, dagang dan manufaktur memerlukan sistem yang bisa mengendalikan sebuah keputusan.

Untuk mencapai suatu tujuan, setiap perusahaan harus berusaha untuk meningkatkan efektivitas maupun efisiensi kerja dalam perusahaan. Suatu perusahaan memerlukan pendelegasian terhadap pengambilan keputusan serta tanggung jawab dalam menjalankan aktivitasnya. Dalam artian akuntansi manajemen adalah sebuah sistem akuntansi yang memiliki kaitan dengan penggunaan informasi akuntansi oleh tingkat manajerial suatu organisasi. Adapun sistem akuntansi yang khusus di desain ini disebut Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban ini merupakan suatu proses penerapan akuntansi yang menghasilkan laporan akuntansi untuk setiap tingkat manajemen dalam suatu organisasi.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan alat yang digunakan untuk melaporkan bagaimana manajer suatu unit atau departemen dapat mengatur pekerjaan yang berada langsung dibawah pengawasan terhadap tanggung jawabnya. Laporan yang tercantum berupa laporan pengawasan terhadap biaya, di mana laporan tersebut dapat menjadikan bahan pertimbangan seorang manajer yang sebagaimana penanggungjawab atas terjadinya biaya-biaya yang dikeluarkan dan dapat menjelaskan jika terjadi penyimpangan.

PT. Jasa Raharja (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang asuransi kerugian dan sosial, yang di mana ditugaskan pemerintah untuk mengelola serta melaksanakan dari dua program asuransi yang diatur dalam UU No. 33 Tahun 1964 "Dana Pertanggungungan Wajib Kecelakaan Penumpang Darat, Laut dan Udara" dan UU No. 34 Tahun 1964 "Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan".

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat mendorong para manajer untuk terus memperbaiki pemasarannya, struktur organisasi serta yang tidak kalah pentingnya adalah sistem akuntansi yang didalamnya yaitu akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya.

### Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian pusat biaya yang ada pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara.
2. Untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja manajer pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Akuntansi

*Accountancy* merupakan suatu metodologi dan himpunan pengetahuan yang berkenaan dengan istilah sistem informasi dari satuan-satuan ekonomi apa pun bentuknya, yang terbagi atas dua bagian. Pertama, *accounting* ialah pengetahuan yang menyangkut proses pelaksanaan pembukuan dalam arti luas. Kedua, *auditing* ialah pengetahuan menyangkut pemeriksaan dan penilaian (evaluasi) atas hasil proses pelaksanaan pembukuan tersebut. Akuntansi adalah proses mengidentifikasi, mengukur, dan menyampaikan informasi ekonomi untuk meningkatkan adanya penilaian dan keputusan yang jelas dan tegas bagi mereka yang menggunakan informasi tersebut (Sumarso SR dalam Adam, 2015: 9).

### Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen adalah proses pengukuran, pencatatan, pengklasifikasian, peringkasan dan pelaporan serta penyajian data biaya yang diperlukan oleh pihak intern perusahaan yaitu pihak manajemen untuk pengambilan keputusan dan Akuntansi manajemen juga menyajikan informasi yang lebih dititikberatkan untuk memenuhi kebutuhan informasi pihak internal organisasi (manajemen) (Indrayati, 2017: 1).

### **Akuntansi Pertanggungjawaban**

Menurut Rosidah, *et al.* (2018: 155) Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat pertanggungjawaban pada keseluruhan perusahaan yang mencerminkan rencana dan tindakan setiap pusat pertanggungjawaban dengan menetapkan pendapatan dan biaya tertentu. Akuntansi pertanggungjawaban digunakan sebagai alat pengendalian dengan menggunakan kelima poin yaitu struktur organisasi, penyusunan kode rekening, pengklasifikasi biaya, penyusunan anggaran, dan laporan pertanggungjawaban. Dengan adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban penetapan anggaran dan penilaian prestasi kerja manajer dalam perusahaan telah memenuhi syarat-syarat dan karakteristik untuk penerapan akuntansi pertanggungjawaban (Mulyadi, 2001: 164).

### **Tujuan Akuntansi Pertanggungjawaban**

Tujuan akuntansi pertanggungjawaban yakni sebagai penunjang utama manajemen dalam melaksanakan bisnis perusahaan. Dalam pusat pertanggungjawaban ialah unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas aktivitas yang dilakukan organisasi yang dipimpinnya. Oleh karena itu pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer harus mempunyai wewenang dan tanggungjawab atas aktivitas unit yang dipimpinnya (Mukharudfa dan Putra, 2019: 167)

### **Pusat Pertanggungjawaban**

Menurut Mulyadi (2001: 168) ada empat pusat pertanggungjawaban, yaitu:

- a. Pusat Biaya (*Cost Center*), yaitu suatu pusat pertanggungjawab yang manajernya bertanggungjawab terhadap biaya.
- b. Pusat Pendapatan (*Revenue Center*), suatu pusat pertanggungjawab yang manajernya bertanggungjawab hanya terhadap penjualan.
- c. Pusat Laba (*Profit Center*), suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggungjawab terhadap pendapatan maupun biaya.
- d. Pusat Investasi (*Investment Center*), suatu pusat pertanggungjawab yang manajernya bertanggungjawab terhadap pendapatan, biaya dan investasi.

### **Pusat Pertanggungjawaban – Biaya**

Rosidah, *at al.* (2018: 180) menyatakan dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban terdapat unsur-unsur dari pertanggungjawaban biaya, yaitu sebagai berikut:

1. Penyusunan Anggaran
2. Biaya Terkendali dan Biaya Tidak Terkendali
3. Kode Rekening
4. Laporan Pertanggungjawaban

### **Kinerja Manajemen**

Manajemen merupakan suatu proses yang menggunakan metode ilmu dan seni untuk menerapkan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok manusia yang dilengkapi dengan sumber daya/faktor produksi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan lebih dahulu, secara efektif dan efisien. Manajemen juga merupakan proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap penggunaan sumber daya yang dimiliki, baik manusia dan material untuk mencapai tujuan.

### **Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Penilaian Kinerja**

Menurut Mulyadi (2001: 191) Akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja yaitu ada 3 :

1. Standar yang telah ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer yang bertanggung jawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu, sistem akuntansi pertanggungjawaban membebaskan tanggung jawab kepada individu yang diberi wewenang. Tanggung jawab dibatasi dalam satuan keuangan (seperti biaya)
2. Kinerja manajer diukur dengan membandingkan realisasi dengan anggaran, pelaksanaan anggaran merupakan penggunaan sumber daya oleh manajer pusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.
3. Manajer secara individu diberikan penghargaan atau hukuman, sistem penghargaan dan hukuman dirancang untuk memacu para manajer dalam mengelola biaya untuk mencapai target standar biaya yang dicantumkan dalam anggaran.

## Penelitian Terdahulu

Audy (2017) dalam Penelitian berjudul Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban pada Pusat Biaya (Studi Kasus pada PT Alam Anugrah Sejati). Hasil Penelitian Menunjukkan Bahwa akuntansi pertanggungjawaban sudah memadai karena sudah menerapkan standar-standar akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan.

Andriana (2016) dalam Penelitian berjudul Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Kinerja Manajer Pusat Pertanggungjawaban (Studi Kasus pada Produk Manufaktur PT. PINDAD (Persero). penelitian menggunakan metode kuantitatif. Dari hasil analisis terdapat hubungan yang kuat antara akuntansi pertanggungjawaban dengan kinerja pusat pertanggungjawaban yaitu sebesar 0,831 dengan determinasi 69,06%, dengan perhitungan *SPSS 20.0 for windows*.

Sumual (2018) Penelitian yang berjudul Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Evaluasi Kinerja Manajemen Terhadap Kalim BPJS di Rumah Sakit Pancaran Kasih Manado. Dengan penelitian menggunakan metode kualitatif. Dari hasil penelitian mengatakan dalam pelayanan kalim BPJS dari pasien ke rumah sakit telah menunjukkan hasil yang efektif. Dalam Akuntansi Pertanggungjawaban pada rumah sakit telah memperoleh keuntungan.

Styaningsih (2018) Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada PT. Jerindo Jaya Abadi. Dari hasil yang didapat penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan sudah termasuk efektif, laporan pertanggungjawaban membandingkan rencana anggaran dengan realisasi serta prosedur telah disusun sesuai tahapnya.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif.

### Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang asuransi kecelakaan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara. Penelitian ini dilaksanakan jangka bulan juli 2020 sampai dengan selesai.

### Jenis Data, Sumber, dan Metode Pengumpulan Data

Jenis data dalam penelitian ini yaitu data kualitatif. Dalam penelitian ini penulis menggunakan data kualitatif yang bersifat deskriptif untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti sehingga memudahkan peneliti untuk mendapatkan data yang objektif dalam rangka memahami analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian pusat biaya dan kinerja manajemen. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu berupa wawancara langsung dengan pegawai pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Sejarah Singkat Perusahaan

Berdasarkan PP No. 8 Tahun 1965, terhitung sejak 1 Januari 1965 dibentuk sebuah badan hukum baru dengan nama "Perusahaan Negara Asuransi Kerugian Djasa Rahardja". Perusahaan ini memiliki tugas khusus mengelola pelaksanaan UU No.33 tahun 1964 tentang Dana Pertanggungan Wajib Kecelakaan Penumpang darat, laut, dan udara, dan Undang-Undang No. 34 tahun 1964 tentang Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan, yang menyantuni korban kecelakaan lalu lintas akibat tertabrak kendaraan bermotor atau kereta api dan lain sebagainya. Pada tahun 1970, PNAK Jasa Raharja diubah statusnya menjadi Perusahaan Umum (Perum) Jasa Raharja. Perubahan status ini dituangkan dalam Surat Keputusan Menkeu RI No.Kep/750/KMK/IV/II/1970, yang merupakan tindak lanjut dikeluarkannya UU No. 9 tahun 1969 tentang Bentuk-Bentuk Badan Usaha Milik Negara. Pada tahun 1978, berdasarkan PP No. 34 tahun 1978 dan melalui SK Menkeu RI No.523/KMK/013/1989, Jasa Raharja diberi tugas baru menerbitkan surat jaminan dalam bentuk *Surety Bond* dan kemudian dikembangkan pula usaha Asuransi Aneka, maka pada tahun 1980 berdasarkan PP No. 39 tahun 1980, status Jasa Raharja diubah

lagi menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) dengan nama PT. Jasa Raharja. Kemudian pendiriannya dikukuhkan dengan Akta Notaris Imas Fatimah, SH No. 49 tahun 1981 tanggal 28 Februari 1981, yang telah beberapa kali diubah dan ditambah terakhir dengan Akta Notaris No. 1 tanggal 1 Agustus 2012 yang dibuat dihadapan Julius Purnawan SH., M.Si., notaris di Jakarta. Pada tahun 1994, sejalan dengan diterbitkan UU No. 2 tahun 1992 tentang Usaha Perasuransian, terhitung mulai 1 Januari 1994, Jasa Raharja melepaskan usaha nonwajib dan *surety bond* dan kembali menjalankan program asuransi sosial yaitu sebagai pengelola UU No. 33 dan 34 tahun 1964. Kembali menjalankan tugas pokok, jelas membuat Jasa Raharja makin fokus memberikan pelayanan terbaiknya.

### Visi dan Misi Perusahaan

1. Visi  
Menjadi perusahaan terkemuka dibidang Asuransi dengan mengutamakan penyelenggaraan program Asuransi Sosial dan Asuransi Wajib sejalan dengan kebutuhan masyarakat.
2. Misi
  - a) Bakti kepada masyarakat, dengan mengutamakan perlindungan dasar dan pelayanan prima sejalan dengan kebutuhan masyarakat.
  - b) Bakti kepada negara, dengan mewujudkan prima terbaik sebagai penyelenggara Program Asuransi Sosial dan Asuransi Wajib, serta Badan Usaha Milik Negara.
  - c) Bakti kepada Perusahaan, dengan mewujudkan keseimbangan kepentingan agar produktivitas dapat tercapai secara optimal dan kesinambungan perusahaan.
  - d) Bakti kepada lingkungan, dengan memberdayakan dan kelestarian lingkungan

### Aspek Aktivitas Perusahaan

Tugas dan tanggungjawab ketenagakerjaan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara:

1. Kepala Cabang  
Memimpin penyusunan rencana atau program kerja dan anggaran serta Memimpin, memotivasi dan membina karyawan bawahannya.
2. Kepala bagian Administrasi  
Memimpin pengendalian, penyusunan, mengelola, Mengendalikan dan mengelola administrasi pencatatan semua transaksi pemasukan dan pengeluaran keuangan cabang
3. Kepala Sub Bagian Humas Capital dan Umum  
Mengalokasikan kelengkapan dan akurasi data administrasi pegawai, dan Mengelola dan melaksanakan proses pelayanan SDM
4. Kepala Sub Bagian Keuangan, Akuntansi, dan PKBL  
Melaksanakan dan mengelola kelengkapan dan akurasi administrasi pencatatan semua transaksi keuangan
5. Kepala Bagian Operasional  
Mengendalikan dan mengelola kegiatan proses pembayaran santunan yang cepat, akurat, lengkap, dan mengutamakan kepuasan pelanggan
6. Ajun Arsiparis  
Melaksanakan administrasi kegiatan SDM meliputi persuratan dan pengarsipan
7. Kepala Sub Bagian Administrasi Santunan  
Melaksanakan dan mengelola proses administrasi pembayaran santunan kepada korban kecelakaan secara akurat sesuai prosedur dan tepat waktu
8. Kepala Sub Bagian Iuran Wajib  
Melaksanakan dan memantau kegiatan penerimaan iuran wajib secara optimal agar penerima iuran wajib sesuai dengan target yang telah ditetapkan
9. Kepala Sub Bagian Pelayanan  
Melaksanakan dan memantau proses pengecekan akurasi dan kelengkapan data santunan,
10. Kepala Sub Bagian Sumbangan Wajib dan Humas  
Melaksanakan dan memantau kegiatan penerimaan sumbangan wajib semua jenis kendaraan secara optimal agar penerima sumbangan wajib sesuai dengan target yang telah ditetapkan
11. Kasir  
Mengelola dan menjalankan seluruh kegiatan perkasiran secara professional, akurat dan tepat waktu
12. Penanggung Jawab SAMSAT  
Melaksanakan kegiatan administrasi penerimaan sumbangan wajib (SW), iuran wajib (IW), data laka, dan keabsahan data laka di lokasi samsat secara professional, akurat, dan tepat waktu

**Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Pusat biaya****1. Penyusunan Anggaran Pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara**

Pada PT Jasa Raharja (Persero) telah disusun anggaran berdasarkan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: Kep-101/MBU/2002 tanggal 4 juni 2002 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Badan Usaha Milik Negara. Prosedur penyusunan anggaran pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara adalah sebagai berikut:

- Para Otorisator dan Pejabat terkait di Kantor Cabang Menyusun Program dan usulan Anggaran dan Biaya, yang akan digunakan sebagai pedoman dalam Menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Cabang.
- Setiap Rencana Kerja dan Anggaran perusahaan harus disertai dengan penjelasan dan analisis yang lengkap dengan melihat aktivitas pertumbuhan untuk setiap mata anggaran.
- Dalam Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran dimaksud, diupayakan mengikutsertakan seluruh pejabat dan staff yang ada di masing-masing Cabang dan Perwakilan.
- Rencana Kerja dan Anggaran disusun mengacu kepada bidang usaha perusahaan sebagai penyelenggara Program Asuransi Sosial sebagaimana tertuang dalam anggaran Dasar Perseroan dan berdasarkan Undang-undang No. 33 dan No. 34 tahun 1964.

**2. Biaya Terkendali dan Biaya Tidak Terkendali Pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara**

PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara telah melakukan pemisahan antara biaya terkendali atau *Underwriting* dan biaya tidak terkendali atau *Non Underwriting* karena dalam akuntansi pertanggungjawaban tiap manajer harus berpartisipasi dalam penyusunan anggaran biayanya. Dalam perusahaan pemisahan biaya ke dalam biaya terkendali dan biaya tidak terkendali bagian dasar dari penyusunan laporan pertanggungjawaban untuk mengevaluasi kerja yang sudah dicapai oleh manajer pusat pertanggungjawaban. Pemisahan biaya ke biaya terkendali dan biaya tidak terkendali terdapat pada bagian Penanggung Jawab Keuangan dan Akuntansi. Biaya terkendali (*Underwriting*) dan biaya tidak terkendali (*Non Underwriting*) biasa dilihat dalam table Kode rekening.

**3. Kode Rekening PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara**

Dari penelitian PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara telah menerapkan pengkodean rekening atau klasifikasi kode-kode rekening guna mempermudah pencatatan atas seluruh aktivitas yang digolongkan dalam rekening pusat biaya.

Klasifikasi kode rekening yang penulis uraikan ini menyangkut dengan biaya dan pendapatan yang terjadi pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara yaitu sebagai berikut :

**Tabel 1. Klasifikasi Kode Rekening PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara**

Kode Rekening	Nama Rekening
<b>A</b>	<b>PENDAPATAN</b>
<b>1.</b>	<b>PENDAPATAN UNDERWRITING</b>
1.1.	IURAN WAJIB (UU No. 33/1964)
1.1.1.	IW Kendaraan Bermotor
1.1.2.	IW Kereta Api
1.1.3.	IW Kapal Laut
1.1.4.	IW Pesawat Udara
<b>1.2.</b>	<b>S.W.D.K.L.L.J (UU No. 34/1964)</b>
<b>1.3.</b>	<b>PREMI PERTANGGUNGAN TIDAK LANGSUNG</b>
<b>1.4.</b>	<b>PENDAPATAN UNDERWRITING LAINNYA:</b>
1.4.1.	Komisi Reasuransi
1.4.2.	Komisi Keuangan
1.4.3.	Klaim Reasuransi atau <i>Recovery</i>
<b>2.</b>	<b>PENDAPATAN NON UNDERWRITING</b>
<b>2.1.</b>	<b>Pendapatan Investasi</b>
<b>2.2.</b>	<b>Sertifikat atau Kartu Dana</b>
<b>2.3.</b>	<b>Denda SW-DKLLJ</b>
<b>2.4.</b>	<b>Pendapatan Lain-lain</b>

<b>B</b>	<b>BIAYA</b>
<b>1.</b>	<b>BIAYA UNDERWRITING</b>
<b>1.1.</b>	<b>KLAIM BRUTO</b>
1.1.1.	Klaim UU No. 33/1964
1.1.2.	Biaya P3K dan <i>Ambulance</i> UU No. 33/1964
1.1.3.	Klaim UU No. 34/1964
1.1.4.	Biaya P3K dan <i>Ambulance</i> UU No. 34/1964
1.1.5.	Klaim Pertanggungjanaan Tidak Langsung
1.1.6.	Survey dan Materai Klaim
<b>1.2.</b>	<b>PENANGGULANGAN KECELAKAAN</b>
<b>1.3.</b>	<b>PREMI REASURANSI</b>
<b>1.4.</b>	<b>BIAYA OPERASIONAL</b>
1.4.1.	BO Iuran Wajib (UU No. 33/1964)
1.4.2.	BO Sumbangan Wajib (UU No. 34/1964)
1.4.3.	BO Pertanggungjanaan Tidak Langsung
<b>1.5.</b>	<b>BIAYA TEKNIK OPERASIONAL</b>
1.5.1.	Kontribusi Biaya Operasional Samsat
1.5.2.	Biaya Cetak Materil dan Dokumen Teknik
1.5.3.	Biaya Pengiriman Dokumen Teknik
1.5.4.	Biaya Humas
1.5.5.	Representasi Perusahaan
1.5.6.	BIPO
1.5.7.	Biaya Litbang
1.5.8.	Biaya Rapat Kerja
1.5.9.	Biaya Penyisihan Piutang Tak tertagih
1.5.10.	Biaya Teknologi Informasi dan Komukasi
<b>1.6.</b>	<b>KENAIKAN CADANGAN</b>
<b>2.</b>	<b>BIAYA USAHA atau NON UNDERWRITING</b>
<b>2.1.</b>	<b>BIAYA PENGAWAI</b>
2.1.1.	Gaji Pegawai
2.1.2.	Honor Dewan Komisaris
2.1.3.	Gaji Pegawai
2.1.4.	Merit
2.1.5.	Tunjangan Umum
2.1.6.	Biaya Rawat Inap
2.1.7.	Tunjangan Cuti
2.1.8.	Tunjangan Pakaian Kerja
2.1.9.	Tunjangan Hari Raya
2.1.10.	Premi Asuransi
2.1.11.	Olah Raga dan Rekreasi
2.1.12.	Sekar dan Persari Raharja
2.1.13.	Sumbangan Sosial
2.1.14.	Pendidikan dan pelatihan
2.1.15.	Iuran Dana Pensiun
2.1.16.	Iuran Dana T.H.T
2.1.17.	Uang Jasa Masa Bakti Direksi dan Dekom
2.1.18.	Kenaikan (Penurunan) Imbalan Pasca Kerja
2.1.19.	Uang Makan
<b>2.2.</b>	<b>BIAYA UMUM</b>
2.2.1.	Biaya Perjalanan Dinas
2.2.2.	Biaya Inspeksi
2.2.3.	Biaya Pindah atau Detasering
2.2.4.	Biaya Alat Tata Usaha
2.2.5.	Biaya Cetak Dokumen Tata Usaha
2.2.6.	Biaya Pengiriman Dokumen Tata Usaha
2.2.7.	Biaya Perlengkapan Inventaris Kecil
2.2.8.	Biaya Keamanan (Hansip dan Satpam)
2.2.9.	Biaya Asuransi
2.2.10.	Pajak Bumi dan Bangunan
2.2.11.	Biaya Postel

2.2.12.	Biaya Listrik, Air dan Gas
2.2.13.	Biaya Perbaikan atau Pemeliharaan
2.2.14.	Biaya Sewa Kantor dan Perumahan
2.2.15.	Biaya Transportasi dan Kendaraan
2.2.16.	Biaya Umum Lainnya
<b>2.3.</b>	<b>BEBAN PENYUSUNAN DAN AMORTISASI ASET</b>
<b>2.4.</b>	<b>BIAYA PKBL</b>
<b>2.5.</b>	<b>IURAN TAMBAHAN DANA PENSIUN</b>

Sumber: Data kantor PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara (2020)

#### 4. Laporan Akuntansi Pertanggungjawaban PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara

Berdasarkan sistem pencatatan akuntansi pada perusahaan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara pelaporan-pelaporan pendapatan dan biaya disusun oleh bagian penanggung jawab yaitu Keuangan dan Akuntansi bagian ini bertanggung jawab atas seluruh transaksi keuangan yang terjadi pada perusahaan, baik kas masuk maupun kas keluar. Bagian Keuangan dan Akuntansi menyusun laporan pertanggungjawaban dalam satu periode yaitu bulanan dan tahunan. Laporan pertanggungjawaban dilakukan berdasarkan laporan kegiatan yang dilakukan oleh kepala-kepala bagian atau manajer pusat pertanggungjawaban lainnya.

#### Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Penilaian Kinerja Manajer

##### a) Standar Yang Ditetapkan Sebagai Tolak Ukur Kinerja manajer

Dari hasil penelitian Standar yang menjadi tolak ukur kinerja perusahaan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara adalah tolak ukuran yang digunakan manajer untuk menjadikan patokan bagi pengambilan keputusan dalam perusahaan sudah memiliki standar yang ditepatkan sebagai tolak ukur kinerja manajer pusat pertanggungjawaban. Kinerja manajer pusat pertanggungjawaban diukur dengan menggunakan laporan anggaran yang direncanakan perusahaan dengan laporan yang terealisasi dalam hal tersebut disebut dengan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan manajer yang bertanggungjawab mencapai sasaran anggaran yang ditetapkan dalam tahun anggaran.

##### b) Kinerja manajer diukur dengan membandingkan realisasi dengan anggaran.

Melalui laporan anggaran dan realisasi yang dibuat oleh manajer perusahaan, pusat biaya dapat diberikan informasi kepada atasan mengenai keadaan yang terjadi pada pusat-pusat pertanggungjawaban sehingga bilamana ada penyimpangan yang terjadi maka dengan cepat dapat dicari penyebabnya dan segera diperbaiki atau ditindak lanjuti.

##### c) Manajer secara individu diberikan penghargaan atau hukuman

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara manajer atau staff yang kinerjanya baik diberikan penghargaan berupa ucapan terima kasih dan bilamana kinerjanya terus menerus baik akan mendapatkan promosi jabatan dan disamping itu juga akan mendapatkan bonus secara merata. Sistem pengukuran bagi manajer yang kinerjanya kurang baik yaitu dengan cara memberi teguran dan arahan.

#### Pembahasan

##### Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Pusat Biaya

Berdasarkan penelitian bahwa PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara sudah menerapkan syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian pusat biaya dalam PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara yaitu merancang anggaran untuk setiap pusat pertanggungjawaban, serta menyediakan laporan prestasi kerja dalam setiap unit dan setiap pusat yang bertanggung jawab harus mempertanggungjawabkan atas kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam penggolongan biaya sangat penting untuk PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara akuntansi pertanggungjawaban, dengan adanya pusat biaya dapat terkontrol biaya-biaya yang terkendali agar bisa dipertanggungjawabkan oleh tiap manajer PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara. Berikut adalah hasil penelitian yang dapat dilihat bahwa syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban dalam pengendalian pusat biaya yang memadai pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara:

1. Penyusunan Anggaran, Pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara sudah menerapkan prosedur-prosedur penyusunan anggaran yang merupakan dari rencana kerja perusahaan, dan disusun untuk jangka waktu yang ditentukan dalam laporan RKAP.



2. Pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, Dalam perusahaan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara telah menerapkan sistem akuntansi biaya dan pendapatan yang di mana memisahkan biaya-biaya yaitu biaya terkendali dan biaya tidak terkendali.
3. Klasifikasi Kode Rekening, Pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara telah mencantumkan kode-kode rekening pada perusahaan. Dalam hal ini mempermudah manajer untuk mencari kode rekening atau kode perkiraan nama akun yang akan dimaksudkan.
4. Laporan Pertanggungjawaban, Dalam Perusahaan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara telah terdapat sistem pelaporan pertanggungjawaban dalam sistem ini melaporkan kinerja kepada manajer yang bertanggungjawab dalam melaksanakan aktivitasnya yang dilakukan dalam pertanggungjawaban.

### **Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Penilaian Kinerja Manajer**

Dari hasil penelitian diatas dapat dilihat bahwa PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi utara sudah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja manajer. Dalam perusahaan penilaian kinerja manajer yaitu merupakan bagian penting dalam informasi, untuk menilai dan mengevaluasi kinerja serta tugas manajer. Berikut adalah hasil penelitian yang dapat dilihat bahwa Penilaian kinerja manajer akuntansi pertanggungjawaban yaitu sebagai berikut:

- a) Standar yang telah ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer, Dalam perusahaan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara sudah menerapkan standar yang ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer pusat pertanggungjawaban.
- b) Kinerja manajer diukur dengan membandingkan realisasi dengan anggaran, Dalam perusahaan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara sudah terdapat perbandingan antara realisasi dan anggaran pada perusahaan untuk mengukur kinerja pusat pertanggungjawaban.
- c) Manajer secara individual diberikan penghargaan ataupun hukuman, Pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara sudah memberikan dispensasi kepada setiap manajer atau kelapa unit atau staff akan memberikan penghargaan bila kinerja yang dilakukan dinilai baik. Contoh halnya apabila hasil dari perbandingan antara anggaran dan realisainya sesuai dengan standar yang ditetapkan akan diberikan penghargaan atau *reward* kepada yang telah melakukan hal tersebut.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dari pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara, dapat disampaikan kesimpulannya sebagai berikut:

1. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara, Struktur organisasi menggambarkan secara jelas perihal jenjang dan wewenang tanggung jawab yang dilaksanakan dari atasan sampai bawahan, Penyusunan anggaran rencana kerja perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu yang diperlukan dalam perencanaan dan pengendalian biaya yang tepat, menerapkan Klasifikasi biaya yaitu Biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, Klasifikasi Kode Rekening berguna untuk mempermudah perusahaan dalam pencatatan atau penyusunan laporan biaya dan pendapatan, dalam penyusunan laporan pada perusahaan berbentuk dalam Laporan Hasil Usaha, dan Laporan Peranggungjawaban sistem pelaporan biaya pada PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara sudah menunjukkan cukup baik.
2. Perusahaan sudah menetapkan standar tolak ukur kinerja manajer pusat pertanggungjawaban, dengan diukur menggunakan anggaran yang ditetapkan dan realisasi pada perusahaan. Kinerja manajer pusat pertanggungjawaban diukur dengan menggunakan laporan anggaran yang direncanakan perusahaan dengan laporan yang terealisasi. PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara akan memberikan ucapan kepada manajer atau staff yang kinerjanya baik berupa ucapan terima kasih dan jika kinerja manajer atau staff terbilang buruk akan diberikan dispensasi berupa teguran dan diberikan arahan.

### **Saran**

peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan bisa bermanfaat dalam perusahaan. berikut adalah saran dari penentilit:

1. PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara disarankan harus lebih teliti dalam mengelola laporan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya agar tidak terjadi persimpangan biaya-biaya yang tidak diinginkan terjadi seperti kesalahan pengimputan.
2. Perusahaan juga disarankan agar bisa melakukan pembagian *reward* atau bonus berdasarkan prestasi kerja setiap staf atau kanit. Hal ini agar bisa memotivasi kinerja perusahaan lebih efektif dan efisien. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk meneliti penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT.. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara bisa dipilih dari segi pusat pertanggungjawaban yang lain yaitu: pusat pendapatan, pusat investasi, atau pusat laba.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adam, Hendry. 2015. *Accounting Principle*. Revisi 4. Fakultas Ilmu Komputer dan Sistem Informasi. Universitas Kebangsaan. 2015
- Adriana, Denny. 2015. *Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Kinerja Manajer Pusat Pertanggungjawaban (Studi Kasus pada Produk Manufaktur PT. PINDAD (Persero))*. Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan. Universitas Pendidikan Indonesia. Vol. 3, No. 1, 2015, 649-659. <https://ejournal.upi.edu/index.php/JRAK/article/view/6610>. Diakses pada 30 Oktober 2019.
- Audy, Alveria. 2017. *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban pada Pusat Biaya (Studi Kasus pada PT.. Alam Anugrah Sejati)*. Universitas Dian Nurwantoro Semarang. <http://eprints.dinus.ac.id/id/eprint/22730>. Diakses pada 02 November 2019.
- Indrayati. 2017. *Akuntansi manajemen*. Media Nusa Creative 2017.
- Mulyadi. *Akuntansi Manajemen*. Edisi 3. Salemba Empat. Jakarta. 2001.
- Mukhzarudfa, H., dan W. E. Putra. 2019. *Akuntansi Manajemen*. Salim Media Indonesia. Jambi. 2019.
- Rosidah, E., M. Almunawwaroh., dan R. Marlina. 2018. *Akuntansi Manajemen*. Edisi 1. Mujahid Press. Bandung. 2018.
- Styaningsi, Yulia Anis. 2018. *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Manajemen pada PT... Jerindo Jaya Abadi*. Skripsi. Universitas Bhayangkara Surabaya. <http://eprints.ubhara.ac.id/162/>. Diakses pada 29 Oktober 2019.
- Sumual, J, R., S. W. Alexander., dan S. Rondonuwu. 2018. *Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Evaluasi Kinerja Manajemen Terhadap Kailm BPJS Di Rumah Sakit Pancaran Kasih Manado*. Jurnal Riser Akuntansi *Going Concern*. Universitas Sam Ratulangi. Vol. 13, No. 3, 2018, 428-435. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/gc/article/view/20295>. Diakses pada 31 Oktober 2019.