

## **Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Pt. Surya Mustika Nusantara (Regional Indonesia Timur)**

*Application Of Liability Accounting As A Cost Control Tool In Pt. Surya Mustika Nusantara (Regional Indonesia Timur)*

**Mitha Livi Wewengkang, Ventje Ilat , Meily Y.B Kalalo**

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Universitas Sam Ratulangi, Jl. Kampus Unsrat Bahu, Manado 95115, Indonesia

Email: [1mitaliviwewengkang@gmail.com](mailto:1mitaliviwewengkang@gmail.com)

**Abstrak:** PT. Surya Mustika Nusantara adalah merupakan perusahaan penjual dan distribusi rokok yang berdiri pada tahun 2008. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada PT. Surya Mustika Nusantara (Regional Indonesia Timur) Metode analisis dari penelitian ini adalah dengan membandingkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya yang diperoleh dari studi kasus. Teknik pengumpulan data yang dilakukan penulis adalah teknik wawancara, teknik observasi dan teknik dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan cukup baik namun tidak adanya pemisahan antara biaya terkendali dan tidak terkendali membuat perusahaan mengalami kendala terutama dalam penyusunan dan realisasi biaya anggaran.

**Kata Kunci :** *Akuntansi Pertanggungjawaban, Syarat Dan Karakteristik akuntansi pertanggungjawaban dan Pengendalian Biaya*

**Abstract:** *PT. Surya Mustika Nusantara is a cigarette selling and distribution company that was founded in 2008. The purpose of this study was to determine the application of responsibility accounting as a cost control tool at PT. Surya Mustika Nusantara (East Indonesia Region) The analytical method of this research is to compare the application of responsibility accounting and cost control obtained from case studies. Data collection techniques carried out by the author are interview techniques, observation techniques and documentation techniques. The results showed that PT. Surya Mustika Nusantara Regional East Indonesia has implemented responsibility accounting quite well, but the lack of separation between controlled and uncontrolled costs makes the company experience problems, especially in the preparation and realization of budget costs.*

**Keywords:** *Accountability Accounting, Terms and characteristics of responsibility accounting, Cost Control*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Penelitian**

Pada era globalisasi saat ini persaingan dalam dunia ekonomi sudah semakin ketat, bukan saja dari sisi kuantitas melainkan juga dari sisi kualitas ataupun intensitas persaingannya. Persaingan semakin ketat seiring dengan berubahnya lingkungan suatu perusahaan. Adanya perubahan lingkungan perusahaan memaksa perusahaan tersebut untuk sedikit mengubah sistem berpikir yang lama dan mulai menyesuaikan dengan keadaan saat ini. Perusahaan dituntut harus mampu mengidentifikasi, mengelola, kemudian memperbaiki proses bisnisnya, hal itu diperlukan agar perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif dan dapat bertahan di tengah kerasnya persaingan di dunia usaha saat ini.

Lajunya pertumbuhan industri rokok di Indonesia juga merupakan bagian dari meningkatnya persaingan di dunia bisnis pada era globalisasi saat ini. Tentunya itu semua juga tidak bisa dihindarkan dari berbagai faktor yang ada didalamnya, salah satunya adalah faktor sosial budaya masyarakat yang telah menganggap rokok sebagai salah satu budaya atau pun suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi, sehingga walaupun slogan merokok membunuhmu sudah diperingatkan oleh pemerintah maupun perusahaan pembuat rokok tersebut namun sama sekali tidak berpengaruh terhadap tingkat konsumsi rokok di kalangan masyarakat. PT. Surya Mustika Nusantara (Regional Indonesia Timur) seperti perusahaan pada umumnya tentunya juga mempunyai tujuan yang ingin dicapai baik berupa laba yang maksimal, kelangsungan perusahaan, pertumbuhan usaha maupun menciptakan kesejahteraan terhadap masyarakat. Pengaruh lingkungan dan perkembangan perusahaan yang semakin kompleks pula, turut menjadi bagian dari perjalanan maupun tujuan suatu perusahaan. Untuk menangani hal tersebut maka perusahaan harus memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk tujuan pengambilan keputusan yang lebih baik lagi kedepannya. Sehubungan dengan ini maka peranan akuntansi sangat diperlukan terutama untuk memperoleh informasi tersebut.

Dalam konsep akuntansi pertanggungjawaban suatu perusahaan dipandang sebagai satu kesatuan dari beberapa unit organisasi. Akuntansi pertanggungjawaban berorientasi pada gagasan bahwa suatu organisasi merupakan sekelompok orang yang bekerja ke arah pencapaian umum dan mengakui bahwa masing-masing orang dalam suatu organisasi mempunyai wewenang untuk mengendalikan biaya ataupun sebagai pusat pertanggungjawaban tersendiri yang kepengurusannya harus ditegaskan, diukur dan dilaporkan kepada manajemen di atas. Untuk menilai apakah suatu perusahaan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban atau belum maka bisa dilihat dari syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban yaitu struktur organisasi, anggaran, pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali, klasifikasi kode rekening dan laporan pertanggungjawaban. Selain syarat akuntansi pertanggungjawaban ada juga karakteristik akuntansi pertanggungjawaban seperti pusat pertanggungjawaban, standar pengukuran kinerja, pengukuran kinerja manajer dan pemberian reward and punishment.

Pengendalian biaya melalui akuntansi pertanggungjawaban juga dapat dijalankan dengan cara menyelenggarakan perencanaan sistem pencatatan atas biaya-biaya yang dapat dikendalikan. Kemudian dari sistem ini dapat menghasilkan laporan-laporan biaya yang menunjukkan bagaimana manajer memenuhi tanggung jawabnya atas biaya-biaya yang terjadi dalam unit perusahaannya. Dalam pengelolaan perusahaan, anggaran juga merupakan aspek yang sangat penting karena dapat memberikan aspek positif bagi manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan. Anggaran juga kerap kali dipakai untuk menilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban. Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban seperti ini, maka pemimpin dapat mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab ke tingkat pimpinan yang di bawahnya tanpa mengawasi secara keseluruhan kegiatan perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban juga perlu dievaluasi agar keberlangsungannya dapat berjalan dengan baik sehingga manajemen dapat dengan mudah menghubungkan biaya yang muncul dengan manajer pusat pertanggungjawaban yang bertanggung jawab. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang memadai mampu mendorong perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan ke arah yang lebih baik..

Oleh sebab itu dengan adanya sistem akuntansi pertanggungjawaban yang baik, maka itu akan mempengaruhi pengendalian biaya pada suatu perusahaan dan membawa dampak positif bagi kelangsungan suatu perusahaan. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang memadai akan mampu mendorong perusahaan dalam proses pencapaian tujuan suatu perusahaan. Berdasarkan penjelasan di atas, dengan melihat penjelasan akan pentingnya akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya pada suatu perusahaan maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian serta membahas dan menuangkannya dalam bentuk karya ilmiah dengan judul Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. Surya Mustika Nusantara (Regional Indonesia Timur).

Adapun tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada PT. Surya Mustika Nusantara (Regional Indonesia Timur).

### **Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban**

Menurut Mulyadi dalam Azizah (2021: 12) mengatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban mempunyai 4 karakteristik yaitu :

1. Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban Akuntansi pertanggungjawaban mengidentifikasi pusat pertanggungjawaban sebagai unit organisasi seperti departemen, keluarga produk, tim kerja, atau individu. Apapun satuan pusat pertanggungjawaban yang dibentuk, Maka sistem akuntansi pertanggungjawaban membedakan tanggung jawabnya kepada individu yang diberi wewenang. Tanggung jawab tersebut dibatasi dalam satuan keuangan ( pengendalian biaya).
2. Standar ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer yang bertanggung jawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu. Setelah pusat pertanggungjawaban diidentifikasi dan ditetapkan, maka sistem akuntansi pertanggungjawaban menghendaki diterapkannya biaya standar yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Biaya standar dan anggaran merupakan ukuran kinerja manajerpusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran dan ditetapkan dalam anggaran.
3. 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. Penggunaan sumber daya ini diukur dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban yang mencerminkan ukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam mencapai sasaran anggaran.
4. Manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi. Sistem penghargaan atau hukuman dirancau untuk memacu para manajer dalam mengelola biaya dalam mencapai target biaya yang dicantumkan dalam anggaran.

### **Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban**

Ada beberapa manfaat dari akuntansi pertanggungjawaban, seperti:

1. Dasar Penyusunan Anggaran Manfaat dari informasi akuntansi pertanggungjawaban adalah memperjelas peran manajer dalam penyusunan anggaran, menetapkan pihak yang bertanggungjawab atas pelaksanaan aktivitas perusahaan, dan menetapkan sumber daya untuk penanggung jawab pelaksana kegiatan.Mulyadi (2017:418)
2. Alat Penilai Kinerja Dasar penilaian kinerja individu yang memiliki peran dalam organisasi adalah informasi dari akuntansi. Penilaian atas sikap manusia dalam hal pelaksanaan peran di dalam perusahaan disebut dengan penilaian kinerja. Mulyadi (2016:418)
3. Alat Pemoivasian Manajer Mulyadi (2016:418) mengatakan Seseorang akan termotivasi untuk bekerja jika ia yakin kinerjanya akan mendapat penghargaan, pemberian penghargaan atas kinerja akan berpengaruh langsung pada motivasi manajer untuk meningkatkan kinerja.

### **Penelitian Terdahulu**

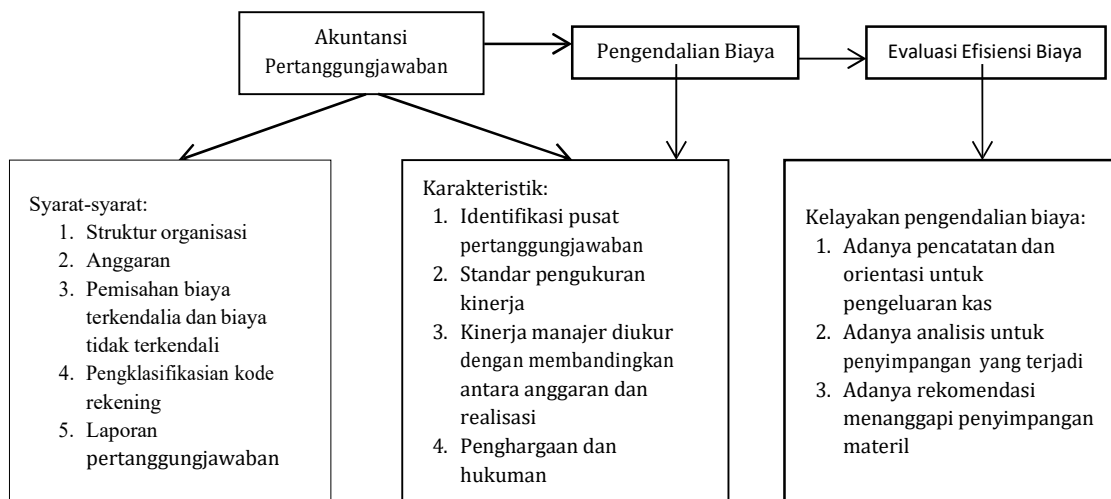
Anggun (2013) Dalam penelitian yang berjudul Evaluasi Penerapan Akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi di CV. Anugrah Genteng Manado. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban belum memadai karena tidak adanya penggolongan biaya dan pengkodean rekening.

Tumbuan (2013) Penelitian ini berjudul Penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja pusat biaya pada PT. Utama Karya (Persero Manado). Kemudian hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Utama Karya Manado sudah berjalan dengan baik, terlihat dari struktur organisasinya sudah secara jelas dan tegas memperlihatkan jenjang wewenang dan tanggungjawab yang dilakukan sudah terlihat baik.

Purnomo (2010) Dalam penelitian ini yang berjudul Pengaruh pengendalian biaya dalam hubungannya dengan akuntansi pertanggungjawaban pada Hotel Indra Puri Bandar Lampung. Hasil penelitian ini mengatakan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban belum efektif dilakukan. pemisahan biaya terkendali dan tak terkendali dalam penyusunan anggaran sudah dilakukan menggunakan asas partisipasi karena bagian-bagian yang ada diberi kesempatan untuk mengajukan usul yang menjadi anggaran masing-masing.

Lubis (2016) Penelitian ini berjudul Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajer (Studi Kasus pada PT. Perkebunan Sumatera Utara). Hasil penelitian mengatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Perkebunan Sumatera Utara sudah berjalan namun belum maksimal dikarenakan hasil garis kontinum menunjukkan kategori netral. Penelitian ini menggunakan anggaran untuk mengukur kinerja manajer.

**Kerangka Konseptual Pemikiran**



**Gambar 1. Kerangka Konseptual Pemikiran**

*Sumber: Diolah oleh peneliti, 2021*

**METODE PENELITIAN**

**Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian ini mendeskripsikan, menggambarkan, dan melukiskan fenomena mengenai akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada PT. Surya Mustika Nusantara (Regional Indonesia Timur) dan juga penelitian ini mendeskripsikan data apa adanya dan menjelaskan data atau kejadian dengan menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik objek atau subjek yang diteliti secara tepat.

**Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini bertempat di PT. Surya Mustika Nusantara (Regional Indonesia Timur) yang beralamat di Jl. Raya Manado-Bitung, Watutumou II, Kecamatan Kalawat, Kabupaten Minahasa Utara, Sulawesi Utara. Sedangkan untuk waktu penelitian, pengumpulan dan pengolahan data dimulai pada bulan maret 2021 sampai pada bulan agustus 2021.

**Sumber dan Metode Pengumpulan Data**

1. Sumber Data

Data primer, yaitu data dan keterangan yang diperoleh langsung dari Perusahaan seperti proses penyusunan anggaran, data ini diperoleh melalui wawancara dengan beberapa staf perusahaan. Proses pelaporan pertanggungjawaban dan tindak lanjutnya yang diperoleh dari wawancara manajer masing- masing bagian pada perusahaan.

2. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang relevan dengan masalah yang dibahas, peneliti menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

- a) Studi kepustakaan

Studi pustaka ini bertujuan untuk memperoleh data sekunder. Untuk membekali diri akan teori-teori akuntansi pertanggungjawaban, kondisi kondisi, serta dibutuhkan sebagai syarat dapat diterapkannya sistem ini pada perusahaan, serta teori-teori lain yang dapat membantu penulis dalam menjawab pertanyaan peneliti yang telah ditentukan sebelumnya, maka dilakukan studi pustaka dengan cara membaca literatur-literatur tentang sistem akuntansi pertanggungjawaban.

b) Studi lapangan

Untuk memperoleh gambaran yang sesungguhnya tentang hal-hal yang berkaitan dengan efisiensi peranan akuntansi pertanggungjawaban, penulis melakukan penelitian langsung pada PT. Surya Mustika Nusantara (Regional Indonesia Timur).

c) Wawancara

Metode wawancara yaitu suatu proses interaksi dan komunikasi untuk mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden. Sedangkan responden adalah orang yang memberikan keterangan atau data yang diperlukan oleh peneliti melalui wawancara responden tersebut. Teknik ini dilaksanakan untuk mengetahui kondisi internal perusahaan.

d) Observasi (pengamatan)

Teknik observasi atau pendekatan untuk mendapatkan data primer dengan cara mengamati langsung objek datanya. Pengamatan dilakukan tanpa harus terlibat dengan subjek penelitian, untuk menjaga objektivitas.

### Metode dan Proses Analisis Data

1. Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yaitu metode yang memberikan gambaran secara umum dan sistematis, faktual dan akurat tentang objek penelitian dengan meneliti dan membahas data yang ada untuk di analisis, kemudian membandingkan antara kenyataan yang terdapat di perusahaan dengan teori yang telah dipelajari dan diambil kesimpulan.

2. Proses Analisis

1. Penulis akan mengajukan permohonan penelitian melalui surat permohonan penelitian pada PT. Surya Mustika Nusantara (Regional Indonesia Timur).
2. Mengumpulkan data atau informasi mengenai gambaran umum perusahaan serta data yang diperlukan dalam penelitian dengan cara mewawancarai beberapa staf karyawan serta pimpinan PT. Surya Mustika Nusantara (Regional Indonesia Timur).
3. Mengambil sampel berupa laporan pertanggungjawaban atas biaya-biaya atau anggaran yang diperlukan dalam penelitian.
4. Mengevaluasi dan menganalisis data yang telah dikumpulkan kemudian mengaitkan temuan datayang ada dengan hasil kajian teori terkait.
5. Kemudian melakukan finishing berupa kesimpulan hasil dengan mengacu pada hasil analisis datayang telah diteliti dan di olah sedemikian rupa.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Struktur oganisasi

Struktur organisasi pada PT. Surya Mustika Nusantara (Regional Indonesia Timur) di pimpin oleh seorang regional manager sebagai top manager. Kemudian ada seorang Area manajer yang merupakan seorang middle manajer di perusahaan. Kemudian ada Supervisor, Field marketing dan Area Lead Accountant, semuanya mempunyai tugas tanggungjawabnya sendiri.

1. Regional Manajer yang bertugas menerima laporan pertanggungjawaban dari setiap area manajer, mengkoordinir strategi pemasaran dan distribusi pada area; serta bertugas melaporkan perkembangan-perkembangan kepada kantor pusat.
2. Area Manajer memiliki tanggungjawab menetapkan rencana penjualan atau promosi pada suatu

- daerah di area kewenangannya. Menentukan strategi pemasaran yang menyangkut pendistribusian di areanya. Menentukan strategi promosi untuk meningkatkan pengenalan dan pengkomunikasian produk padakonsumen di areanya. Mengawasi dan mengkoordinir tugas dari Supervisor, Field Marketing, ALA
3. Supervisor bertugas menjaga keberadaan produk disuatu outlet. Sebagai koordinator distribusi barang, koordinator materi pendukung produk, serta Koordinator penetrasi produk di pasar
  4. Field Marketing bertanggungjawab untuk menjawab pertanyaan pelanggan, melayani komplain dari pelanggan, menginformasikan kualitas barang kepada pelanggan serta melaksanakan standar layanan pramuniaga dengan sebaik mungkin
  5. ALA (*Area Lead Accountant*) sebagai pengadministrasian keuangan serta pengadministrasian stock barang

### **Mempersiapkan Anggaran**

Dalam mempersiapkan anggaran, PT. Surya Mustika Nusantara (Regional Indonesia Timur) sudah melakukan dengan baik. Itu dilihat dari proses penyusunan yang dilakukan dengan menggunakan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan. Anggaran yang disusun oleh perusahaan harus mendapat persetujuan dari top manajer atau pimpinan perusahaan sebelum anggaran itu direalisasikan oleh perusahaan.

### **Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali**

PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur telah menerapkan biaya terkendali dan tidak terkendali sehingga membawa dampak positif dalam segi kualitas perusahaan namun PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur belum melakukan pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali dengan cukup memadai, itu sebabnya terdapat beberapa masalah yang terjadi khususnya pada realisasi anggaran yang dibuat oleh PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur yang tidak sesuai denganyang diharapkan.

### **Klasifikasi dan Kode Rekening**

Pengklasifikasian dan Kode Rekening pada PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur telah di terapkan pada setiap data akuntansi kemudian juga digolongkan dan diberi kode sesuai dengan aktivitas biayanya sehingga memberikan kemudahan dalam menjalankan perusahaan terutama dalam proses penyusunan laporan keuangan maupun laporan pertanggungjawaban keuangan perusahaan.

### **Laporan Pertanggungjawaban**

Laporan pertanggungjawaban pada PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur sudah dilaksanakan dengan baik, laporan pertanggungjawaban dari tiap-tiap divisi pun sudah melakukan pendelegasian pertanggungjawaban masing-masing atas laporan yang dilaporkannya sehingga memberikan kemudahan bagi manajer dalam menentukan pertanggungjawaban dari laporan pertanggungjawaban tersebut.

### **Identifikasi Pusat Pertanggungjawaban**

Identifikasi pusat pertanggungjawaban pada PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur telah ditetapkan dan dijalankan sesuai dengan keahlian dan bidang masing-masing. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa struktur organisasi pada perusahaan ini telah memenuhi salah satu karakteristik akuntansi pertanggungjawaban yaitu dengan adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban.

### **Standar Pengukuran Kinerja**

Standar pengukuran kinerja pada PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia timur dapat dilihat dari progres perusahaan kemudian pengembangan sumberdaya manusia dan standar pengukuran kinerja pada perusahaan juga sudah dilakukan dan itu bisa dilihat dengan membandingkan antara realisasi dan anggaran pada perusahaan sebagai tolak ukur standar pengukuran kinerja di perusahaan sudah berjalan dengan baik.

### **Kinerja Manajer Diukur Dengan Membandingkan Realisasi dan Anggaran**

Pada PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur ada laporan pertanggungjawaban berupa laporan realisasi anggaran yang dapat di jadikan tolak ukur untuk menilai kinerja seorang manajer. Laporan itu berisi biaya-biaya yang dianggarkan, biaya yang sebenarnya dan selisihnya. Dengan melihat laporan-laporan pertanggungjawaban yang berisi biaya-biaya yang dianggarkan, biaya yang sebenarnya beserta selisihnya maka kinerja manajer dapat dinilai dengan efektif dan efisien. Kemudian apabila terjadi penyelewengan atau selisih yang tidak wajar antara anggaran dan realisasinya, maka akan mudah mengetahui siapa yang bertanggungjawab atas penyelewengan yang terjadi. Jika dalam laporan pertanggungjawaban anggaran dan realisasinya telah sesuai dan dapat dipertanggungjawabkan maka kinerja manajer baik unit maupun general dapat dikatakan baik. Sebaliknya bila dalam laporan pertanggungjawaban anggaran dan realisasinya tidak sesuai maka kinerja manajer dalam perusahaan dapat dikatakan buruk dan itu perludilakukan evaluasi kembali.

### **Penghargaan dan Hukuman**

Reward and punishment atau penghargaan dan hukuman pada PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur sudah dilakukan pada perusahaan dan itu memberikan dampak yang signifikan terutama dalam kinerja dan kedisiplinan karyawan perusahaan. Pemberian penghargaan diberikan bagi karyawan yang memiliki totalitas dan semangat kerja dalam melaksanakan kewajibannya di perusahaan dan penghargaan yang diberikan berupa pemberian insentif sampai pada kenaikan jabatan. Sebaliknya bagi karyawan yang melakukan penyimpangan sehingga mengakibatkan kerugian atau menyusahkan perusahaan diberikan hukuman mulai dari teguran sampai pada pemecatan.

### **Kelayakan Pengendalian Biaya**

PT. Surya Mustika Nusantara (Regional Indonesia Timur) dalam menjalankan perusahaan melakukan beberapa tahap pengendalian, yaitu:

#### **1. Pencatatan Dan Otoritas Untuk Pengeluaran Biaya**

PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur sudah melakukan pencatatan dan otorisasi untuk pengeluaran biaya yang memadai, berikut penjelasannya :

- Secara terus menerus melakukan pemantauan atas sistem dan prosedur administrasi keuangan serta menganalisa laporan keuangan mengawasi dan mencatat biaya yang terjadi.
- Melakukan verifikasi atas semua bukti-bukti pengeluaran sebelum dilakukan pembayaran.
- Melakukan pengawasan dan verifikasi laporan keuangan atas biaya dari kegiatan usaha perusahaan.

#### **2. Melakukan Analisis Atas Penyimpangan Yang Terjadi**

Suatu perusahaan dalam proses pengendalian biaya umumnya selalu menyusun anggaran. Di dalamnya perusahaan melakukan analisis dengan membandingkan anggaran dan biaya yang sesungguhnya sehingga apabila terdapat penyimpangan itu bisa langsung diketahui. Kemudian apabila memang terdapat penyimpangan maka perusahaan akan dengan segera menyelidiki penyebabnya dan langsung mengambil tindakan untuk memperbaikinya.

Pada PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur telah melakukan perhitungan-perhitungan analisis laporan keuangan. Hasil analisis tersebut tercantum dalam laporan realisasi anggaran. Tapi perusahaan tidak melakukan penelusuran secara mendalam sehingga sulit untuk mengambil tindakan koreksi.

#### **3. Rekomendasi Menanggapi Penyimpangan Materil**

Dengan adanya penyimpangan yang tidak menguntungkan atau merugikan perusahaan, ada baiknya dibuat rekomendasi guna menanggapi penyimpangan materil. Tapi sejauh ini perusahaan belum melakukannya.

### **Akuntansi Pertanggungjawaban Berperan Dalam Menunjang Efisiensi Pengendalian Biaya Pada PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur**

Untuk mengukur sejauh mana efektivitas dan efisiensi dari pengendalian biaya maka penulis membandingkan biaya usaha dan biaya standar. Berikut ini analisis biaya pada PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur :

**Tabel 1. Realisasi Anggaran PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur Tahun 2020 dan 2021**

Deskripsi	Realisasi		Anggaran	
	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2020	Tahun 2021
Beban Pegawai	-	-	-	-
Beban Distribusi	32.212.000	-	21.927.000	-
Beban Kendaraan	1.025.850.540	-	1.011.934.536	687.777.263
Beban Perjalanan Dinas	1.221.553.400	-	1.201.818.490	257.151.800
Beban Komunikasi	118.850.000	-	107.446.500	56.687.400
Beban Perlengkapan	204.260.500	-	192.190.100	109.728.400
Beban Iklan & Promosi	-	-	-	-
Beban Sewa	43.425.000	-	36.727.500	-
Beban Pemeliharaan & Perbaikan	17.689.500	-	11.998.700	6.026.500
Beban SDM/ Profesional	71.870.600	-	64.493.300	9.514.200
Beban Lain-lain	209.460.300	-	197.005.350	167.753.100
<b>Sub Total RBH Operasional</b>	-	-	<b>2.845.541.476</b>	<b>1.294.638.663</b>
Sub Total RBH Manajer	54.630.700	-	49.122.200	-
PTU	-	-	-	-
PAR	618.770.300	-	611.634.487	317.429.622
<b>TOTAL</b>	<b>3.618.572.840</b>	-	<b>3.506.298.163</b>	<b>1.612.068.285</b>

Akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur berperan dalam melakukan efisiensi pengendalian biaya. Akuntansi pertanggungjawaban di perusahaan ini telah menerapkan syarat dan karakteristik dari akuntansi pertanggungjawaban. Namun, dari data yang didapatkan dari perusahaan menunjukkan adanya penyimpangan antara biaya yang dianggarkan dan biaya realisasi yang dibuat perusahaan. Hal ini dikarenakan salah satu syarat akuntansi pertanggungjawaban yaitu biaya terkendali dan tidak terkendali yang sudah diterapkan ternyata belum dilakukan pemisahan antara keduanya sehingga terjadilah penyimpangan dalam perealisasi anggaran.

## Pembahasan

### a. Syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban

#### 1. Struktur organisasi dan pendelegasian wewenang

PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur sudah menyusun struktur organisasi dengan baik hal ini dapat dilihat dari adanya penggambaran secara jelas kemudian pembagian wewenang dan tanggung jawab untuk tiap angkatan manajemen dan hubungan kerja antara bagian-bagian perusahaan. Adanya struktur organisasi dapat memungkinkan keberhasilan program perencanaan dan pengendalian yang ditetapkan perusahaan.

#### 2. Anggaran

Dalam penelitian yang dilakukan telah membuktikan bahwa setiap pusat pertanggungjawaban telah melakukan penyusunan anggarannya. Penyusunan anggaran bertujuan untuk mengetahui jumlah dana yang dibutuhkan masing-masing bagian perusahaan dalam menunjang seluruh kegiatan operasional yang akan dilaksanakan dan sebagai alat bantu bagi manajemen dalam mencegah terjadinya penyimpangan dalam penggunaan dana perusahaan.



3. Pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali  
PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur secara umum telah menerapkan biaya terkendali dan tidak terkendali. Sayangnya dalam anggaran yang dibuat, pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali belum dilakukan.
  4. Pengklasifikasian kode rekening  
Pengklasifikasian kode rekening juga telah dilakukan oleh PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur dengan cukup memadai. Setiap biaya yang terjadi dicatat untuk setiap tingkat manajemen kemudian diberi kode sesuai dengan tingkatan manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi.
  5. Laporan pertanggungjawaban kepada manajer yang bertanggung jawab  
Laporan pertanggungjawaban yang berupa laporan realisasi anggaran telah dibuat oleh PT. Surya Mustika Nusantara. Pada laporan pertanggungjawaban dapat dilihat besaran perbandingan antara anggaran dengan realisasinya, serta selisihnya.
- b. Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban di PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur, terdiri atas :**
1. Identifikasi pusat pertanggungjawaban  
PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur dalam struktur organisasinya telah membagi bagian kerja atas pusat-pusat pertanggungjawabannya.
  2. Standar tolak ukur kinerja manajer  
Pada perusahaan ini telah ditetapkan sebuah standar untuk menilai kinerja dari seorang manajer. Untuk menilai kinerja seorang manajer pusat pertanggungjawaban, perlu dilakukan perbandingan antara realisasi biaya dengan anggaran biaya yang terdapat pada laporan pertanggungjawaban.
  3. Pengukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban  
Pada PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur memiliki laporan pertanggungjawaban berupa laporan realisasi anggaran yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja manajer. Maka dari itu, dengan adanya laporan seperti itu perusahaan langsung dapat mengukur kinerja manajer tersebut.
  4. Pemberian penghargaan dan hukuman  
Manajer ataupun karyawan secara individual diberikan penghargaan atas prestasi atau pencapaian mereka dalam bekerja pada perusahaan sebaliknya juga hukuman dapat diberikan apabila manajer atau karyawan melakukan pelanggaran/penyimpangan yang merugikan perusahaan. Pemberian penghargaan dan hukuman ini disesuaikan dengan perjanjian kerja bersama yang ada pada PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur.

Kemudian pelaksanaan pengendalian biaya pada PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur belum memadai, alasannya dapat dilihat dari :

1. PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur telah melakukan perhitungan analisis laporan keuangan tetapi perusahaan tidak melakukan penelusuran mendalam sehingga pengambilan tindakan koreksipun sulit dilakukan.
2. PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur sudah melaksanakan pencatatan dan otorisasi untuk pengeluaran biaya yang memadai.
3. Rekomendasi sehubungan dengan adanya penyimpangan materil tidak dibuat oleh perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban berperan sebagai alat pengendalian biaya
  1. Akuntansi pertanggungjawaban berperan sebagai alat pengendalian biaya dengan menghubungkan biaya dengan bagian dimana biaya tersebut dikeluarkan atau diperoleh oleh manajer yang bertanggung jawab pada bagian tersebut.
  2. Setiap pusat pertanggungjawaban selalu menetapkan target operasional dan anggaran. Dengan membandingkan realisasi dan anggaran seorang manajer pusat pertanggungjawaban dapat mengetahui apakah pengendalian biaya telah berjalan secara efektif dan efisien.
  3. Laporan pertanggungjawaban dapat dijadikan sebagai tolak ukur penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam melaksanakan pengendalian biaya karena secara berkala manajemen utama menerima laporan pertanggungjawaban dari setiap tingkatan manajemen. Dengan demikian, akuntansi pertanggungjawaban mendorong manajer untuk mencapai tujuan pengendalian.

Akuntansi pertanggungjawaban berperan dalam menunjang efisiensi pengendalian biaya pada PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur dimana syarat dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban telah diterapkan pada perusahaan ini, namun dari data yang didapat dalam perusahaan membuktikan masih ada penyimpangan yang terjadi dalam biaya yang dianggarkan dengan biaya realisasi yang dibuat perusahaan. Hal itu terjadi karena salah satu syarat akuntansi pertanggungjawaban yaitu biaya terkendali dan tidak terkendali dalam perusahaan sudah diterapkan namun pemisahan antara biaya terkendali dan tidak terkendali belum dilakukan.

Tidak adanya pemisahan antara biaya terkendali dan tidak terkendali akan membuat perusahaan mengalami kesulitan dalam melakukan pengendalian biaya. Anggaran yang sudah ditetapkan tidak dapat digunakan untuk mengukur kinerja manajer. Laporan pertanggungjawaban juga tidak mencerminkan besarnya biaya yang menjadi tanggung jawab manajer. Manajer hanya mempertanggungjawabkan biaya yang dapat dikendalikannya.

Pengendalian biaya dapat dikatakan bagus apabila sudah memenuhi kelayakan pengendalian biaya secara efisien. PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur belum melakukan pengendalian biaya dengan baik karena tidak adanya pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali dan itu berdampak tidak bagus bagi perusahaan karena akan sulit untuk menganalisis penyimpangan biaya yang terjadi. Adapun pada PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban telah sesuai dengan syarat-syarat yang telah diterapkan namun belum adanya pemisahan antara biaya terkendali dan tidak terkendali membuat data anggaran dan realisasi pada PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur menjadi tidak sesuai sehingga bisa dikatakan pengendalian biaya pada perusahaan belum efisien.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pada PT. Surya Mustika Nusantara Regional Indonesia Timur, maka diperoleh kesimpulan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban belum sepenuhnya dilaksanakan dengan baik. Itu dikarenakan belum terlaksananya beberapa indikator seperti syarat-syarat maupun karakteristik akuntansi pertanggungjawaban yang menunjang akan penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan. Kemudian pelaksanaan pengendalian biaya pada perusahaan juga belum memadai karena perusahaan belum melakukan pencatatan dan otorisasi untuk peneluaran biaya yang memadai, belum melakukan analisis mendalam tentang perhitungan laporan keuangan juga perusahaan belum membuat rekomendasi sehubungan dengan penyimpangan materil.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adharawathi, A. (2010). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya (Studi Kasus Pada PT. PELNI Kantor Cabang Makasar)*.
- Anggito, Albi & Setiawan, Johan. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bojong Ganteng, Jawa Barat :CV Jejak.
- Azizah, Nur. (2021). *Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Bantaeng*.
- Dewi, Sofia. (2013) *Akuntansi Biaya*, Bogor, Jawa Barat : IN MEDIA
- Kholmi, Masyah. (2019). *Akuntansi Manajemen*. Malang, Jawa Timur : UMM Press.
- Maslichah Indah Sari. (2019). *Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT.Siantar Internusa Agency*.
- Purnairawan, Eddy (2021). *Pengantar Akuntansi*. Bandung, Jawa Barat: CV MEDIA SAINS INDONESIA.
- Setiyanto, A. I. (2017). *Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap pengendalian biayapada industri manufaktur di Batam*. *Jurnal Riset Akuntansi* Vol 06, No. 01 : 43-5
- Zaitun. (2019). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada BankPerkreditan Rakyat (BPR) Rokan Hilir*.