

**PENGARUH AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP  
PENGENDALIAN BIAYA STANDAR (STUDI KASUS)  
PT. PUTRA DOLOK MANDIRI MEDAN**

**Porkas Sojuangon Lubis**

**NIDN : 0101067903**

**Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Al Washliyah (UNIVA) Medan**

**ABSTRAK**

PT. Putra Dolok Mandiri Medan merupakan suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang kontraktor, developer dan supplayer. Penulis melakukan penelitian di perusahaan ini dengan tujuan untuk mengetahui apakah pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada PT. Putra Dolok Mandiri telah berfungsi dengan baik sesuai dengan syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban. Jenis data yang dipergunakan penulis adalah data primer, dari hasil wawancara dengan bagian keuangan. Data sekunder data yang diperoleh dari file-file perusahaan. Data tersebut kemudian dianalisis dengan metode deskriptif, dengan membandingkan antara data yang ada dengan teori yang penulis pelajari.

Dalam penelitian ini ditemukan beberapa kelemahan dalam perusahaan yaitu: penyusunan anggaran pada perusahaan ini belum mencerminkan azas partisipasi karena belum melibatkan semua unsur yang ada. Perusahaan juga belum melakukan evaluasi atas kinerja perusahaan secara priodik. Kemudian penerapan *reward and punishment system* belum diterapkan secara tegas.

***Kata Kunci : Akuntansi Pertanggungjawaban, Alat Pengendalian Biaya, Penyusunan Anggaran.***

**PENDAHULUAN**

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 sebenarnya timbul sebagai akibat adanya wewenang yang diberikan dan bagaimana mempertanggungjawabkan dalam bentuk suatu laporan tertulis. Akuntansi pertanggungjawaban yang baik, dalam penerapannya harus menetapkan atau memberi wewenang secara tegas, karena dari wewenang ini akan menimbulkan adanya tanggungjawab. Dengan wewenang dan tanggungjawab tersebut akan memudahkan pengendalian terhadap penyimpangan yang terjadi.

Dengan diterapkannya sistem akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan menyebabkan terciptanya suatu pengendalian dan pengukuran prestasi kerja manajer. Akuntansi pertanggungjawaban juga sebagai sarana untuk mengevaluasi

kemampuan setiap manajer, sehingga akan dibentuk landasan terciptanya suatu sistem pengukuran prestasi kerja manajer. Laporan pertanggungjawaban dapat dipergunakan sebagai dasar untuk membuat analisis yang bertujuan untuk mengukur prestasi kerja manajer untuk setiap pusat pertanggungjawaban.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan metode pengendalian biaya. Biaya dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban dihubungkan dengan manajer yang memiliki wewenang untuk mengkonsumsi sumber daya. Karena sumber daya yang digunakan harus dinyatakan dalam satuan uang dan itu merupakan biaya, maka sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan satu metode pengendalian biaya yang memungkinkan manajemen untuk melakukan pengelolaan biaya.

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian dilaksanakan di PT. Putra Dolok Mandiri Jalan Selamat Kelurahan SitiRejo III Kecamatan Medan Amplas Sumatera Utara. Adapun penelitian dilokas tersebut karena penulis ingin mengetahui apakah akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap pengendalian biaya standar.

Adapun subjek penelitian ini adalah karyawan tetap di perusahaan tersebut. Yang terdiri dari sekretaris perusahaan dan karyawan yang berada di bagian umum perusahaan. Sedangkan objek penelitian ini adalah laporan keuangan perusahaan.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Anggaran dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban mempunyai peranan yang penting sebagai pedoman dalam pelaksanaan serangkaian aktivitas dalam perusahaan dan sebagai alat komunikasi *intern*, yang menghubungkan berbagai unit organisasi dan sebagai alat memotivasi dan menilai prestasi kerja yang dibuat berdasarkan pusat-pusat pertanggungjawaban yang ada dalam perusahaan. PT. Putra Dolok Mandiri dalam penyusunan anggaran dilaksanakan oleh Bagian Anggaran yang berada dalam Departemen Keuangan dan Umum, pelimpahan wewenang ini dianggap perlu oleh direksi dengan alasan bahwa dalam departemen keuangan dan umum terdapat kumpulan informasi keuangan mengenai pelaksanaan kegiatan perusahaan pada tahun yang lalu. Berdasarkan hasil penelitian terhadap pembuatan dan penyusunan anggaran perusahaan PT. Putra Dolok Mandiri, maka penulis memberikan pembahasan sebagai berikut :

Tabel 1 Rencana Anggaran Biaya PT. Putra Dolok Mandiri Medan

No	Jenis Pekerjaan	Jumlah Harga (Rp.)	
		Tahun 2015	Tahun 2016
A	Pekerjaan Persiapan	2.089.197.226	3.114.137.226
B	Pekerjaan Pembangunan	1.425.250.000	2.256.250.000
C	Pekerjaan Penyelesaian	41.087.774	51.641.774
Jumlah		3.555.535.000	5.422.029.000
PPN 10 %		355.553.500	542.202.290
Total		3.199.981.500	4.879.830.000

Anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang. Secara garis besar anggaran merupakan alat manajemen untuk mencapai tujuan. Sehingga dalam proses penyusunan dibutuhkan data dan informasi, baik yang bersifat terkendali maupun yang bersifat tak terkendali untuk dijadikan bahan taksiran. Hal ini disebabkan karena data dan informasi tersebut akan berpengaruh terhadap keakuratan taksiran dalam proses perencanaan anggaran.

Tabel 2 Perhitungan Anggaran Pendapatan Dan Realisasinya

Tahun	Anggaran pendapatan (dalam milyar)	Realisasi (dalam milyar)	Selisih (dalam milyar)
2015	3.666.236.326,00	3.114.137.226,00	552.099.100,00
2016	3.666.236.326,00	3.114.137.226,00	552.099.100,00

Berdasarkan fenomena di atas, terlihat bahwa terdapat perbedaan antara target pendapatan yang telah ditetapkan dan realisasi. Realisasi anggaran pada tahun 2016 Rp. 3.114.137.226,00 mengakibatkan selisih antara yang dianggarkan dan realisasi sama besar dengan satu tahun sebelumnya. Kondisi ini tetap dikarenakan tingginya harga bahan baku bangunan dan lainnya yang merupakan salah satu bahan yang sangat berpengaruh besar terhadap proyek. Hal tersebut berdampak pada realisasi anggaran biaya operasional PT. Putra Dolok Mandiri Medan periode yang sama. Berikut adalah target dan realisasi anggaran biaya operasional.

Tabel 3 Perhitungan Anggaran Biaya Operasional Dan Realisasinya

<b>Tahun</b>	<b>Anggaran biaya operasional (jutaan rupiah)</b>	<b>Realisasi (jutaan rupiah)</b>	<b>Selisih (jutaan rupiah)</b>
2015	59.887.000,00	55.996.100,00	3.890.900,00
2016	59.887.000,00	55.996.100,00	3.890.900,00

Kondisi pencapaian target beberapa tahun mengidentifikasi bahwa perusahaan mengalami hambatan dalam proses pengaktualisasian rancangan anggaran yang telah disusun oleh perusahaan. Namun, melihat kondisi di mana anggaran yang telah dibuat tidak terealisasi secara penuh, akan tetapi kinerja keuangan perusahaan tidak mengalami penurunan yang signifikan. Hal ini dibuktikan dengan melihat rasio keuangan perusahaan yang masih tergolong stabil. Namun, secara teori dijelaskan bahwa elemen yang berpengaruh terhadap besarnya laba yang diperoleh perusahaan adalah pendapatan dan biaya yang dikeluarkan dalam aktivitas operasional perusahaan.

Anggaran pada PT. Putra Dolok Mandiri Medan dikatakan baik karena perusahaan melakukan penyusunan anggaran sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan. Ada beberapa bidang yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk menyusun suatu anggaran sehingga anggaran itu dikatakan dengan baik. Proses penyusunan anggaran pada perusahaan yang hanya melibatkan departemen keuangan dan umum mengakibatkan sulitnya bagian lain termotivasi dalam pencapaian sasaran seperti yang diinginkan dalam penyusunan anggaran. Padahal keterlibatan semua tingkat manajemen dalam penyusunan anggaran sangat penting dalam memotivasi pelaksanaan anggaran dan besarnya angka anggaran akan lebih mendekati kenyataan karena melibatkan pihak yang berhubungan langsung dengan kegiatan yang dilaksanakan.

Dalam pelaksanaannya perusahaan belum memisahkan antara biaya terkendali dan tidak terkendali ini menyebabkan pertanggungjawaban terhadap biaya secara keseluruhan tidak tergambar dengan jelas, sehingga pelaksanaan pengendalian terhadap setiap pusat pertanggungjawaban tidak terlaksana dengan optimal. Sistem pengkodean dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban bertujuan untuk menunjukkan pada bagian mana biaya itu terjadi dan menunjukkan biaya terkendali dan tidak terkendali, sehingga akan membantu para manajer untuk

mengidentifikasi biaya dan mengawasi biaya yang menjadi tanggung jawabnya. Namun demikian PT. Putra Dolok Mandiri belum menerapkan sistem pengkodean yang tepat.

PT. Putra Dolok Mandiri menerapkan pelaporan semua kegiatan yang terjadi dalam bentuk laporan pertanggungjawaban yang menyeluruh. Laporan yang ada hanya merupakan laporan antara anggaran dan realisasi biaya. Seharusnya laporan yang dibuat untuk tiap tingkatan manajemen yang berisikan biaya-biaya yang telah dianggarkan, realisasi dari biaya tersebut dan selisih antara keduanya serta lampiran yang akan memperjelas penyebab terjadinya penyimpangan dan kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan anggaran dilapangan. Sehingga bila terjadi penyimpangan biaya dapat dianalisis dan dicari solusi untuk mengatasi masalah tersebut. Dengan demikian akan memudahkan manajemen untuk menilai kinerja tiap bagian.

### **KESIMPULAN**

Adapun kesimpulan dalam penelitian ini adalah :

- PT. Putra Dolok Mandiri Medan belum mengaplikasikan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya dengan baik, ini dapat dilihat dari penyimpangan atau masalah dimana PT. Putra Dolok Mandiri belum menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan benar. Misalnya dalam masalah penyusunan anggaran, dimana dalam penyusunan anggaran biaya pada PT. Putra Dolok Mandiri disusun berdasarkan program kerja masing-masing pusat pertanggungjawaban dan disusun oleh manajer keuangan dan administrasi bersama bagian anggaran. Ini berarti dalam penyusunan anggaran, perusahaan tidak melibatkan seluruh manajer dalam perusahaan, sehingga belum sepenuhnya sesuai dengan penerapan konsep akuntansi pertanggungjawaban yang semestinya. Hal ini mengakibatkan adanya penyimpangan pada laporan pertanggungjawaban biaya Departemen Teknik. Sementara dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban anggaran disusun secara sistematis menurut pusat-pusat pertanggungjawaban. Anggaran harus disusun dengan tingkat manajemen dalam organisasi yang diatur dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban.

- Dalam penerapan *reward and punishment system* pada PT. Putra Dolok Mandiri telah menjalankan dalam bentuk sitem bonus (insentif) untuk para manajer yang berprestasi. Tetapi pemberian bonus tersebut hanya diberikan pada tingkat manajer saja, sedangkan pembagian untuk anggota tim tidak ada penetapan yang pasti . Sementara itu bila terjadi kegagalan dalam hal pencapaian sasaran anggaran pihak perusahaan tidak menetapkan sanksi yang tegas dan jelas.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N. dan V. Govindarajan. Diterjemahkan Oleh Drs. F.X. Kurniawan. Tjakrawala, (2005). *Sistem Pengendalian Manajemen Jilid 2*. Jakarta:Salemba Empat.
- Athena. 2010. **“Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya”**, PT. Pelni,Makasar.
- Baridwan.2004. dalam buku *“Intermediate Accounting”* Buku II, Edisi 21:Salemba 4, Jakarta.
- Bustami dan Nurlela. 2013. **Akuntansi Biaya**, edisi 5, Yogyakarta.
- Daljono. 2009. **Akuntansi Biaya**, Edisi 3: Penerbit Universitas Ponegoro, Semarang.
- Garrison, Noreen, Eric, dan Brewer dalam buku (2008) *“Managerial Accounting”* Jakarta: SalembaEmpat.
- Hadi, Sutrisno. 2000. **Metodologi Penelitian**:Andi Yogyakarta:Yogyakarta
- Hansen dan Mowen. 2002. *Management Accounting*. Buku 2, Edisi 7:Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi.2004. **Akuntansi Manajemen Konsep,Manfaat dan Rekayasa** : Salemba Empat , Jakarta.
- Peraturan Undang-Undang Nomor. 15 Tahun 2004 Pasal 4 **Tentang Pemeriksaan Pengelolaan Dan Tanggung Jawab Keuangan Negara**.
- Sugiono. 2005. **Metode Penelitian Administrasi** : Alfabeta, Bandung.
- Samryn. 2001. **Akuntansi Manajerial Suatu Pengantar**, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- William dan Milton. 2005. **Akuntansi Biaya** : Salemba Empat, Jakarta.