

Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pusat Biaya Pada Pt Mahogany Annaris Nusantara

Audrey Siahaan¹⁾, Ardin Dolok Saribu²⁾, Sarah Monalisa Simanjuntak³⁾.

12,3) Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas HKBP Nommensen, Medan

ABSTRAK

Setiap perusahaan menjalankan kegiatan usahanya untuk mencapai beberapa tujuan, antara lain laba, melayani kepentingan masyarakat, mencapai pertumbuhan yang pesat dan menjaga serta mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Tujuan Penelitian Untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai bagaimana penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban pada Perusahaan PT Mahogany Annaris Nusantara dan Untuk mengetahui peranan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilai kinerja pusat biaya Perusahaan PT Mahogany Annaris Nusantara. Metode Penelitian Data Kualitatif adalah data yang diperoleh dari keterangan-keterangan secara tertulis biasanya dalam bentuk angka-angka seperti anggaran per bagian, biaya yang terjadi dalam satu periode akuntansi serta data-data lain yang dibutuhkan dalam penulisan ini. Hasil Penelitian Pertama, PT. Mahogany Annaris Nusantara merupakan salah satu perusahaan developer property professional dan terpercaya yang berada di wilayah Medan. Kedua, Pemanfaatan informasi akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya dalam penilaian kinerja manajer pada PT. Mahogany Annaris Nusantara masih belum dilaksanakan secara maksimal, hal ini diketahui masih terjadi selisih merugikan yang cukup besar antara realisasi dan anggaran dari tahun 2021 sampai tahun 2023. Ketiga, Manajer keuangan kurang teliti dalam memprediksi kebutuhan biaya operasional hingga masih terjadinya selisih tersebut dikarenakan adanya kenaikan harga yang sebelumnya tidak diperkirakan sehingga hal tersebut menyebabkan peningkatan pengeluaran biaya perusahaan. Keempat, Akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya dalam penilaian kinerja manajer pada PT. Mahogany Annaris Nusantara masih belum dilaksanakan secara maksimal, dikarenakan masih belum dilakukannya pemilahan biaya antara biaya terkendali dan tidak terkendali serta belum dilakukannya upaya untuk perbaikan yang lebih baik dalam pertanggungjawaban pusat biaya yang dipegang oleh Kabag Keuangan sehingga selisih yang besar masih terus terjadi selama 3 tahun berturut-turut.

Kata Kunci: Penerapan Akuntansi, Pengukuran Kinerja, Pusat Biaya

ABSTRACT

Each company carries out its business activities to achieve several goals, including profits, serving the interests of the community, achieving rapid growth and maintaining and maintaining the survival of the company.

The purpose of the research is to obtain a clear picture of how the accountability accounting system is implemented in PT Mahogany Annaris Nusantara Company and to find out the role of accountability accounting as a tool for assessing the performance of the cost center of PT Mahogany Annaris Nusantara Company. Qualitative Data Research Method is data obtained from written information, usually in the form of numbers such as budget per section, costs incurred in one accounting period and other data needed in this writing. The results of the first research, PT. Mahogany Annaris Nusantara is one of the professional and trusted property developer companies in the Medan area. Second, the use of cost center accountability accounting information in the performance assessment of managers at PT. Mahogany Annaris Nusantara is still not implemented optimally, this is known that there is still a considerable detrimental difference between realization and the budget from 2021 to 2023. Third, the financial manager is not careful in predicting the need for operational costs until the difference still occurs due to a price increase that was previously not expected so that it causes an increase in company expenses. Fourth, cost center accountability accounting in the assessment of manager performance at PT. Mahogany Annaris Nusantara is still not implemented optimally, because there is still no cost sorting between controlled and uncontrolled costs and no efforts have been made to improve the accountability of the cost center held by the Head of Finance so that large differences continue to occur for 3 consecutive years.

Keywords: Accounting Application, Performance Measurement, Cost Center

Copyright (c) 2024 Andrew P

Corresponding author :

Email Address : audreysiahaan@uhn.ac.id

1. PENDAHULUAN

Setiap perusahaan menjalankan kegiatan usahanya untuk mencapai beberapa tujuan, antara lain laba, melayani kepentingan masyarakat, mencapai pertumbuhan yang pesat dan menjaga serta mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Ketatnya persaingan membuat setiap perusahaan melakukan berbagai upaya untuk dapat menguasai pasar dan menjadi lebih unggul dari perusahaan lain pesaing sehingga perusahaan mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya. Untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya, setiap perusahaan harus menjalankan dengan baik fungsi manajemennya, dan untuk itu manajemen untuk memperoleh keterampilan dan prosedur eksklusif untuk memperoleh informasi yang akan menjadi dasar proses pengambilan keputusan, dan informasi tersebut bersifat kualitatif atau kuantitatif. Salah satu perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan usahanya melalui akuntansi pertanggungjawaban untuk mengukur hasil kinerja yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban, oleh sebab itu perusahaan membutuhkan informasi yang dapat memenuhi kebutuhan perusahaan dalam mengambil keputusan, salah satu informasi yang diperlukan tersebut adalah informasi akuntansi.

Menurut (Sriwidodo, 2010), menyatakan bahwa: "Akuntansi Pertanggungjawaban merupakan suatu system yang disusun sedemikian rupa sesuai dengan sifat dan kegiatan Perusahaan dengan tujuan agar masing-masing unit organisasi dapat mempertanggungjawabkan hasil kegiatan yang berada di bawah pengawasannya".

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu konsep dari akuntansi manajemen dan merupakan suatu sistem dalam akuntansi yang dirancang sehubungan dengan pendelegasian wewenang kepada manajer yang bertanggungjawab. Dalam hal pendelegasian wewenang dan tanggungjawab maka dibutuhkan suatu sistem akuntansi yang dapat mencerminkan prestasi dari setiap tingkatan manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan. Sistem akuntansi yang berhubungan dengan ini disebut sebagai sistem akuntansi pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggung jawaban merupakan suatu pertanggungjawaban berkaitan dengan pusat laba, pusat aktiva, pusat pendapatan dan pusat biaya yang dibutuhkan dengan manajer yang bertanggung jawab atas pertanggung jawaban dan dibantu divisi akuntansi yang menyediakan laporan dalam bentuk harian, mingguan atau bulanan. Pada hakekatnya pelaporan pusat pertanggung jawaban menyajikan pengawasan manajemen yang terdiri

dari seperangkat laporan yang saling berhubungan yang disediakan bagi para manajer dalam (Faradyba Hamzah & Serang, 2023). Akuntansi pertanggungjawaban sebenarnya timbul akibat dari adanya wewenang yang diberikan dan bagaimana mempertanggungjawabkan dalam bentuk suatu laporan tertulis berkaitan dengan pertanggungjawaban pelaksanaan wewenang tersebut. Oleh karena itu, dasar pembentukan sistem akuntansi yang bertanggung jawab adalah konsep pemisahan tugas antara wewenang dan tanggung jawab. Akuntansi pertanggungjawaban disusun dan disesuaikan dengan struktur organisasi yang sesuai dengan konsep. Akuntansi pertanggungjawaban adalah struktur yang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk menjalankan kekuasaan yang dilimpahkan kepadanya dan memisahkan antara hak dan kewajiban masing-masing bagian. PT. Mahogany Annaris Nusantara Merupakan Perusahaan Konstruksi Yang Berbasis di Kota Medan, Indonesia . Berdiri Sejak Lama, PT. Mahogany Annaris Nusantara Telah Menjadi Salah Satu Pemimpin di Industri Konstruksi Dengan Spesialisasi Utama Dalam Pembangunan Infrastruktur Dan Proyek Komersial Skala Besar. PT. Mahogany Annaris Nusantara Melayani Jasa Konstruksi. PT. Mahogany Annaris Nusantara menghadapi peluang usaha yang besar, yang sering diiringi dengan persaingan yang tinggi. Untuk menghadapi ini, perusahaan membutuhkan pengelolaan yang tepat dan terorganisir. dalam mencapai tujuan pendapatan yang besar, perusahaan juga harus memperhatikan biaya operasional yang efektif. Akuntansi pertanggungjawaban menjadi penting untuk membentuk tanggungjawab pembuatan biaya oleh berbagai komponen dalam perusahaan.

Setiap pusat pertanggungjawaban memiliki manajer yang bertanggung jawab untuk kegiatan yang terjadi di dalam pusat peranggungjawaban yang dipimpin dan secara berkala manajer mempertanggung jawab atas hasil kerjanya kepada pimpinan perusahaan. Dalam hasil kerja para manajer pusat biaya tersebut maka dinilai kinerja yang telah dicapainya. Akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya sangat berperan penting dalam kinerja perusahaan. Manajer yang bertanggung jawab harus mampu mengendalikan biaya agar dapat meningkatkan keuntungan (laba) perusahaan, sehingga dalam mencapai sistem pengendalian manajemen yang berhasil sistem akuntansi pertanggungjawaban harus benar-benar dijalankan fungsinya dengan baik Dari uraian di atas, penulis melihat bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan hal yang penting untuk diterapkan karena dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Sehubungan dengan itu, penulis tertarik

melakukan suatu penelitian di PT Mahogany Annaris Nusantaramengenai akuntansi pertanggungjawaban. Hal ini dimaksud untuk mengetahui seberapa jauh akuntansi yang pertanggungjawaban tersebut telah diterapkan dan sampai seberapa batas tertentu akuntansi pertanggungjawaban digunakan sebagai alat penilai kinerja pusat biaya. Dengan adanya pendelegasian tugas dan wewenang dari pimpinan kepada manajer, akan timbul berbagai tingkat tanggungjawab dan wewenang dalam organisasi. Untuk dapat dimintai pertanggungjawaban, manajer harus mengetahui dengan jelas wewenang apa yang didelegasikan kepadanya. Metode akuntansi pertanggungjawaban sangat penting diterapkan oleh perusahaan agar kinerja manajer dan pekerja lainnya dalam perusahaan dapat meningkat. Metode ini menekankan setiap individu yang ada dalam suatu perusahaan untuk berpartisipasi dalam pembuatan acuan yang dapat dipakai sebagai alat pengendalian dan mengatur wewenang yang jelas sehingga dalam perusahaan tersebut setiap individu atau kelompok bertanggungjawab pada bagian yang menjadi tanggungjawabnya. Begitu pentingnya akuntansi pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan maka perlu dibahas peranan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan terutama dalam mengukur alat pengukuran kinerja manajemen. Hal ini yang menarik perhatian penulis untuk membahas dan menjadikannya sebagai skripsi yang berjudul "Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pusat Biaya Pada PT Mahogany Annaris Nusantara".

2. METODE PENELITIAN

Adapun jenis data yang digunakan oleh penulis adalah sebagai: Data Kualitatif adalah data yang diperoleh dari keterangan-keterangan secara tertulis biasanya dalam bentuk angka-angka seperti anggaran per bagian, biaya yang terjadi dalam satu periode akuntansi serta data-data lain yang dibutuhkan dalam penulisan ini. Penelitian ini dilaksanakan pada perusahaan PT Mahogany Annaris Nusantara, Penelitian ini dilakukan pada bulan Agustus. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: Data Primer dan Data Sekunder. Metode analisis yang digunakan dalam penulisan ini adalah metode analisis deskriptif komparatif, yaitu membandingkan teori yang ada dengan praktik yang dijalankan oleh perusahaan. Untuk menganalisis akuntansi pertanggungjawaban, maka kondisi-kondisi yang ada dalam perusahaan dibandingkan teori-teori yang ada. Suatu penerapan akuntansi

pertanggungjawaban dapat dikatakan memadai jika telah memenuhi syarat dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Tabel 1. Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali PT. Mahogany Annaris Nusantara

Biaya Terkendali	Biaya Tidak Terkendali
Biaya Operasional	Biaya Pemeliharaan Sarana dan Prasarana
Biaya Penyusutan (bangunan, peralatan ,kendaraan)	Biaya Pajak
Biaya Pemasaran	Biaya Tunjangan Hari Raya
Biaya Pemeliharaan Inventaris	Biaya Pajak

Sumber : Data Intern Perusahaan,2024

PT. Mahogany Annaris Nusantara telah melakukan penggolongan biaya terkendali dan biaya terkendali pada penyusunan laporan realisasi anggaran dan laporan pertanggungjawaban. Penggolongan biaya ini bertujuan untuk membantu manajer mengendalikan biaya tersebut. Biaya terkendali adalah biaya yang dipengaruhi dan dikendalikan oleh manajer dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan biaya tidak terkendali adalah biaya yang tidak dapat dipengaruhi dan di kendalikan oleh seorang manajer dalam jangka waktu tertentu.

Tabel 2 .Perbandingan Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional PT. Mahogany Annaris Nusantara Tahun 2021

No	Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih
Biaya-biaya Operasional				
1	Biaya Pembangunan Property	44.000.000.000	46.640.000.000	1.320.000.000
	Biaya Upah Pembangunan	1.320.000.000		
2	Biaya Iklan Pemasaran	600.000.000	667.000.000	7.000.000
	Biaya Pembuatan Spanduk	60.000.000		
3	THR	100.000.000	1.940.000.000	40.000.000
	Gaji Karyawan	1.800.000.000		
4	Biaya Listrik,Air dan ATK	120.000.000	124.600.000	4.600.000
5	Biaya Legalitas dan Surat Izin	120.000.000	132.500.000	12.500.000
6	Biaya Entertain	180.000.000	188.300.000	8.300.000

Sumber: PT. Mahogany Annaris Nusantara (2021)

Menampilkan perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya operasional PT. Mahogany Annaris Nusantara untuk tahun 2021. Berikut adalah analisis penjelasan dari anggaran tersebut:

1. Biaya operasional merupakan komponen utama dalam anggaran biaya operasional. Anggaran yang ditetapkan sebesar Rp 45,320,000,000 telah melebihi realisasi sebesar Rp 1.320.000.000. Ini menunjukkan bahwa biaya operasional yang dikeluarkan pada tahun 2021 lebih tinggi daripada yang dianggarkan, mungkin karena peningkatan aktivitas operasional atau penambahan biaya akibat dari beberapa bangunan yang tidak kokoh, membuat Perusahaan harus mengulang Kembali Pembangunan dan mengakibatkan anggaran biaya meningkat akibat kelalaian tersebut.
2. Biaya Iklan telah melebihi anggaran sebesar Rp 7.000.000. Ini menunjukkan bahwa perusahaan mungkin telah melakukan kampanye iklan yang lebih intensif daripada yang dijadwalkan, atau ada penambahan biaya lainnya terkait dengan iklan yang tidak terduga akibat ada Lokasi yang strategis untuk di pasang iklan maka dari itu Perusahaan harus menambah biaya periklanan.
3. Biaya gaji karyawan telah melebihi anggaran sebesar Rp 40.000.000. Ini mungkin disebabkan oleh peningkatan jumlah karyawan, kenaikan gaji, atau tambahan biaya-biaya terkait dengan karyawan yang mendapatkan THR Lebaran.
4. Biaya listrik, air, dan ATK telah melebihi anggaran sebesar Rp 4.600.000. Ini mungkin disebabkan oleh peningkatan konsumsi listrik, air, atau ATK yang tidak terduga, atau kenaikan harga bahan-bahan tersebut.
5. Biaya legalitas telah melebihi anggaran sebesar Rp 12.500.000. Ini mungkin disebabkan oleh peningkatan kegiatan hukum yang tidak terduga, seperti biaya pengajuan izin, biaya advokat, atau biaya lainnya terkait dengan hukum yang lebih tinggi daripada yang dijadwalkan.
6. Biaya entertain telah melebihi anggaran sebesar Rp 8.300.000. Ini mungkin disebabkan oleh peningkatan kegiatan entertain yang tidak terduga, seperti acara perusahaan, biaya makan, atau biaya lainnya terkait dengan entertain yang lebih tinggi daripada yang dijadwalkan.

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa semua komponen biaya operasional telah melebihi anggaran, Ini menunjukkan bahwa perusahaan mungkin telah mengalami peningkatan biaya operasional yang signifikan pada tahun 2021, yang mungkin disebabkan oleh

peningkatan aktivitas, penambahan biaya, atau kenaikan harga bahan-bahan dan jasa. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan analisis lebih lanjut untuk mengidentifikasi sumber-sumber biaya yang tidak terduga dan mengambil tindakan untuk mengoptimalkan pengelolaan biaya operasional di masa depan.

Tabel 3. Perbandingan Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional PT. Mahogany Annaris Nusantara Tahun 2022

No	Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih
Biaya-biaya Operasional				
1	Biaya Pembangunan Property	50.000.000.000	53.432.223.000	2.000.000.000
	Biaya Upah Pembangunan	1.432.223.000		
2	Biaya Iklan Pemasaran	600.000.000	620.000.000	1.000.000
	Biaya Pembuatan Spanduk	19.000.000		
3	THR	150.000.000	1.983.300.000	133.300.000
	Gaji Karyawan	1.750.000.000		
4	Biaya Listrik,Air dan ATK	125.000.000	123.430.000	-2.570.000
5	Biaya Legalitas dan Surat Izin	120.000.000	120.500.000	500.000
6	Biaya Entertain	150.000.000	155.300.000	5.300.000

Sumber: PT. Mahogany Annaris Nusantara (2022)

Tabel 3 menampilkan perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya operasional PT. Mahogany Annaris Nusantara untuk tahun 2022. Berikut adalah analisis penjelasan dari anggaran tersebut:

1. Biaya operasional PT. Mahogany Annaris melebihi anggaran sebesar Rp 2.000.000.000 rupiah. Ini menunjukkan bahwa perusahaan telah mengalami peningkatan biaya operasional yang signifikan dibandingkan dengan yang direncanakan. Hal ini mungkin disebabkan oleh peningkatan aktivitas bisnis, penambahan staf, atau kenaikan biaya bahan baku.
2. Biaya iklan PT. Mahogany Annaris kurang dari anggaran sebesar Rp 1.000.000 rupiah. Ini menunjukkan bahwa perusahaan telah menghemat biaya iklan dibandingkan dengan yang direncanakan. Hal ini mungkin disebabkan oleh efisiensi dalam pengeluaran iklan atau penyesuaian strategi pemasaran.
3. Biaya gaji karyawan PT. Mahogany Annaris melebihi anggaran sebesar Rp 133.300.000 rupiah. Ini menunjukkan bahwa perusahaan telah mengalami peningkatan biaya gaji karyawan yang signifikan. Hal ini mungkin disebabkan oleh peningkatan jumlah karyawan atau kenaikan upah minimum yang diterapkan.
4. Biaya listrik, air, dan ATK PT. Mahogany Annaris kurang dari anggaran sebesar - 2.570.000 rupiah. Ini menunjukkan bahwa perusahaan telah menghemat biaya listrik, air,

dan ATK dibandingkan dengan yang direncanakan. Hal ini mungkin disebabkan oleh efisiensi dalam penggunaan sumber daya atau penyesuaian pola konsumsi.

5. Biaya legalitas PT. Mahogany Annaris melebihi anggaran sebesar Rp. 500.000 rupiah. Ini menunjukkan bahwa perusahaan telah mengalami peningkatan biaya legalitas yang signifikan. Hal ini mungkin disebabkan oleh peningkatan aktivitas hukum atau kenaikan biaya notaris.
6. Biaya entertain PT. Mahogany Annaris melebihi anggaran sebesar Rp 5.300.000 rupiah. Ini menunjukkan bahwa perusahaan telah mengalami peningkatan biaya entertain yang signifikan. Hal ini mungkin disebabkan oleh peningkatan aktivitas perusahaan atau kenaikan biaya acara.

Laporan keuangan tahun 2022 PT. Mahogany Annaris menunjukkan beberapa aspek yang perlu diperhatikan. Perusahaan telah mengalami peningkatan biaya operasional, gaji karyawan, dan biaya legalitas, yang mungkin disebabkan oleh peningkatan aktivitas bisnis dan kenaikan biaya bahan baku. Namun, perusahaan juga telah menghemat biaya iklan dan listrik, air, dan ATK. Untuk meningkatkan efisiensi, perusahaan perlu memantau dan mengoptimalkan pengeluaran biaya operasional dan gaji karyawan, serta mempertahankan strategi pemasaran yang efektif.

Tabel 4. Perbandingan Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional PT. Mahogany Annaris Nusantara Tahun 2023

No	Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih
Biaya-biaya Operasional				
1	Biaya Pembangunan Property	48.500.000.000	51.332.553.000	1.332.553.000
	Biaya Upah Pembangunan	1.500.000.000		
2	Biaya Iklan Pemasaran	550.000.000	634.230.000	-3.900.000
	Biaya Pembuatan Spanduk	80.330.000		
3	THR	100.000.000	1.884.300.000	84.300.000
	Gaji Karyawan	1.700.000.000		
4	Biaya Listrik,Air dan ATK	125.450.000	126.440.000	990.000
5	Biaya Legalitas dan Surat Izin	130.000.000	137.500.000	7.500.000
6	Biaya Entertain	140.000.000	153.230.000	13.230.000

Sumber: PT. Mahogany Annaris Nusantara (2023)

Dari Tabel 4 perbandingan anggaran dan realisasi biaya operasional PT. Mahogany Annaris Nusantara Tahun 2023 menunjukkan beberapa selisih antara anggaran yang dianggarkan dan realisasi biaya yang dikeluarkan. Berikut adalah analisis selisih untuk masing-masing item:

1. Biaya Operasional Selisih ini mungkin disebabkan oleh beberapa faktor seperti peningkatan biaya operasional yang tidak terduga, penambahan proyek atau kegiatan yang tidak termasuk dalam anggaran awal, atau peningkatan biaya bahan baku dan tenaga kerja.
2. Biaya Iklan Selisih ini mungkin disebabkan oleh peningkatan biaya iklan yang tidak terduga atau penambahan biaya pemasaran yang tidak termasuk dalam anggaran awal.
3. Biaya Gaji Karyawan Selisih ini mungkin disebabkan oleh peningkatan gaji karyawan yang tidak terduga, penambahan posisi baru, atau peningkatan biaya kepegawaian lainnya.
4. Selisih ini mungkin disebabkan oleh peningkatan biaya Listrik, air, dan ATK yang tidak terduga atau penambahan kebutuhan yang tidak termasuk dalam anggaran awal.
5. Biaya Legalitas Selisih ini mungkin disebabkan oleh peningkatan biaya legalitas yang tidak terduga atau penambahan biaya hukum yang diakibatkan adanya penambahan biaya legalitas kepada notaris.
6. Biaya Entertain Selisih ini mungkin disebabkan oleh peningkatan biaya entertain yang tidak terduga atau penambahan kegiatan yang tidak termasuk dalam anggaran awal diakibatkan Perusahaan melakukan pelatihan untuk bagian pemasaran.

Dalam keseluruhan, selisih antara anggaran dan realisasi biaya operasional PT. Mahogany Annaris Nusantara Tahun 2023 dapat disebabkan oleh beberapa faktor seperti peningkatan biaya yang tidak terduga, penambahan proyek atau kegiatan, dan peningkatan kebutuhan yang tidak terduga. Laporan pertanggungjawaban pada PT. Mahogany Annaris Nusantara bisa dikatakan sudah baik karena laporan pertanggungjawaban ini berisi mengenai biaya-biaya yang dianggarkan, biaya yang terealisasi, dan selisih atau penyimpanannya. Dapat juga ditarik kesimpulan bahwa kinerja manajer PT. Mahogany Annaris Nusantara sangatlah baik dan memuaskan karena biaya yang terealisasi dalam perusahaan, bahkan sama sekali tidak ditemukan penyimpangan biaya.

Tabel 5. Laporan Laba Rugi PT. Mahogany Annaris Nusantara 2021-2023

Keterangan	2021	2022	2023	
Pendapatan kotor				315.000.000.000
Biaya-Biaya Operasional				
-Biaya Pembangunan Property	45.000.000.000	54.000.000.000	50.000.000.000	
-Upah Pekerja	1.320.000.000	1.432.223.000	1.332.553.0000	

-Biaya Iklan	660.000.000	619.000.000	634.230.000	
-Biaya Gaji + Biaya Kesejahteraan Karyawan	1.900.000.000	1.983.300.000	1.884.300.000	
-Biaya Konsumsi	188.300.000	155.300.000	153.230.000	
-Biaya listrik, air dan Atk	124.600.000	123.430.000	126.440.000	
-Biaya Izin dan Surat Lainnya	132.500.000	120.500.000	137.500.000	
-Biaya Keamanan dan Kebersihan	5.000.000	6.000.000	6.200.000	
Total Biaya Umum				(160.044.606.000)
Laba Usaha				154.955.394.000

Sumber: Data Intern Perusahaan

PT. Mahogany Annaris Nusantara dalam melakukan penilaian kinerja terhadap pimpinan pusat pertanggungjawaban berdasarkan pada pengukuran hasil kerja para manajer. Penilaian kinerja ini dalam PT. Mahogany Annaris Nusantara ini dilakukan untuk mengevaluasi rencana kerja selama satu tahun sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan dan memotivasi manajer dalam mempertanggungjawabkan tugasnya. Sebagaimana yang dipaparkan oleh manajer penjualan PT. Mahogany Annaris Nusantara dalam hasil wawancara berikut:

“Kalau menurut saya itu hal itu penting karena dapat memotivasi kinerja manajer dan memacu untuk selalu bertanggungjawab terhadap tugas yang dibebankannya.”

Sama halnya dengan yang dipaparkan oleh bagian finance accounting PT. Mahogany Annaris Nusantara:

“Iya, penting karena dapat memotivasi manajer.”

Hal ini juga sejalan dengan yang dipaparkan oleh bagian dari sales promotion PT. Mahogany Annaris Nusantara:

“Iya, penting”

Hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja ditetapkan oleh PT. Mahogany Annaris Nusantara dalam menilai dan memotivasi manajer dalam melaksanakan tugasnya secara baik dalam pencapaian target kinerja yang telah ditetapkan. Target kinerja yang telah ditetapkan PT. Mahogany Annaris Nusantara adalah tugas dari masing-masing kinerja dan selesai tepat waktu. PT. Mahogany Annaris Nusantara dalam melakukan penilaian kinerja dilakukan perbandingan antara anggaran dan realisasinya. Selisih antara anggaran dan realisasinya dicantumkan dalam laporan realisasi anggaran yang dibuat oleh perusahaan. Setelah mengetahui selisih tersebut perusahaan akan mencari penyebab

timbulnya penyimpangan tersebut baik dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan sehingga perusahaan akan menganalisis atas penyimpangan yang terjadi.

Pembahasan

Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Operasi yang Diterapkan Perusahaan

Terjadi selisih merugikan yang cukup besar antara realisasi dan anggaran dari tahun 2021 sampai tahun 2023. Hal ini diketahui bahwa PT. Mahogany Annaris Nusantara menilai kinerja manajer pusat biaya melalui perbandingan antara anggaran dengan realisasi yang terjadi yaitu untuk biaya operasional perusahaan. Perbandingan antara realisasi dan anggaran akan mencerminkan efisiensi dan kinerja manajer pusat biaya, dimana pada PT. Mahogany Annaris Nusantara dalam hal ini dipegang oleh Kabag Keuangan, Perbandingan yang menunjukkan efisiensi atas penggunaan anggaran sebagai pedoman kerja akan mencerminkan baik atau tidaknya kinerja manajer pusat biaya tersebut. Jadi ukuran kinerja manajer pusat biaya adalah efisiensi, yaitu minimalnya penyimpangan dan ketidakefisienan realisasi biaya operasi atas anggaran biaya operasi. Dalam arti semakin kecil penyimpangan antara anggaran dengan realisasi, maka semakin baik pula kinerja manajer pusat biaya yang ada pada perusahaan. Terjadi selisih merugikan yang cukup besar antara realisasi dan anggaran dari tahun 2021 sampai tahun 2023 diakibatkan terjadinya peningkatan jumlah penjualan unit property yang membutuhkan biaya operasional penjualan serta adanya peningkatan biaya lain-lain. Jadi secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa kinerja keuangan perusahaan dilihat dari selisih antara anggaran dan realisasi biaya yang cukup besar tersebut masih kurang baik. Besarnya perbandingan selisih anggaran dengan realisasi biaya menunjukkan kinerja yang masih perlu diperbaiki, hal ini dijelaskan oleh (Mulyadi, 2011) yang menyebutkan bahwa "kinerja manajer pusat biaya dinilai dari terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya, semakin kecil jumlah selisih tersebut menunjukkan semakin baik kinerja manajer pusat biaya".

Analisis Laporan Pertanggungjawaban Biaya Bagian Pemasaran

Analisis laporan pertanggungjawaban biaya bagian pemasaran PT. Mahogany Annaris Nusantara dapat dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek penting dalam pengelolaan biaya pemasaran. Berikut adalah beberapa poin analisis yang dapat digunakan:

1. Penggolongan Biaya:

Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali: Laporan pertanggungjawaban biaya produksi harus mencantumkan penggolongan biaya terkendali dan tidak terkendali. Biaya terkendali adalah biaya yang dapat diprediksi dan dikendalikan, seperti biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja. Biaya tidak terkendali adalah biaya yang tidak dapat diprediksi, seperti biaya kecelakaan atau biaya perubahan harga bahan baku.

2. Struktur Organisasi dan Delegasi Wewenang:

Struktur organisasi yang efektif dengan delegasi wewenang yang baik akan memudahkan pengelolaan biaya. Anggaran biaya harus disusun dalam dua bagian, yaitu RKAP (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan) dan PPAP (Pengendalian Perencanaan Anggaran Perusahaan).

3. Sistem Pelaporan Tanggung Jawab:

Sistem pelaporan tanggung jawab yang baik akan membantu dalam identifikasi biaya yang dapat dipertanggungjawabkan. Laporan manajemen yang dibuat secara periodik akan membantu dalam evaluasi dan pengendalian biaya.

4. Analisis Varians:

Analisis varians dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja manajer pemasaran. Varians yang tidak menguntungkan, seperti varians kuantitas bahan baku atau efisiensi tenaga kerja, harus diidentifikasi dan ditangani oleh bagian yang terkait.

5. Penyusunan Anggaran yang Sistematis:

Penyusunan anggaran yang sistematis dan terperinci menurut pusat-pusat pertanggungjawabannya akan membantu dalam pengendalian biaya. Anggaran harus disusun berdasarkan tingkat manajemen untuk memastikan bahwa semua bagian perusahaan terlibat dalam proses pengelolaan biaya.

Pertanggungjawaban Manajer Keuangan dalam Memprediksi Kebutuhan Biaya Operasional

Selain itu perusahaan tidak melakukan pemilahan biaya-biaya yang terjadi selisih tersebut antara biaya yang terkendali maupun biaya yang tidak terkendali agar dalam penilaian kinerja keuangan dapat dilakukan pengambilan keputusan untuk penetapan biaya-biaya yang lebih penting dalam pengeluarannya sehingga dapat diketahui efisiensi biaya yang dapat dilakukan secara maksimal di perusahaan. Adapun berkaitan dengan pertanggungjawaban manajer keuangan dalam memprediksi kebutuhan biaya operasional dari tahun 2021 sampai tahun 2023 yaitu dengan mengadakan peningkatan sebesar 3,33 %

dari realisasi biaya operasi yang ada dengan analisis perubahan harga di masa mendatang yang menurut manajer keuangan dapat dijadikan pertimbangan. Hal ini juga dapat diketahui berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Staf Adm dan Keuangan PT. Mahogany Annaris Nusantara, dimana diketahui bahwa masih ada terjadi selisih anggaran dan realisasi biaya yang cukup besar, namun selisih tersebut terjadi pada item yang memang diluar kendali manajer keuangan. Apabila terjadi selisih yang cukup besar maka kinerja manajer keuangan harus dilakukan perbaikan dengan meninjau ulang penyusunan anggaran tahun berikutnya. Selain itu akuntansi pertanggung jawaban dimanfaatkan dalam penilaian kinerja keuangan, tujuannya untuk mencapai efisiensi pengeluaran biaya dan penilaian kinerja manajer keuangan.

Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya pada PT. Mahogany Annaris Nusantara

Penerapan informasi akuntansi pertanggungjawaban dapat dikatakan memadai karena telah memenuhi syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban. Dilihat dari syarat yang pertama, yaitu struktur organisasi. Hasil penelitian menunjukkan PT. Mahogany Annaris Nusantara secara tegas telah menetapkan wewenang dan tanggung jawab tiap tingkatan manajemen. Struktur organisasi yang dimiliki oleh PT. Mahogany Annaris Nusantara ini menganut sistem organisasi garis. Dimana dalam bagan organisasinya terlihat ada kesatuan komando karena kepemimpinan berada ditangan satu orang dan setiap bawahannya hanya bertanggungjawab terhadap satu orang pemimpin saja. Struktur organisasi yang sesuai dengan konsep akuntansi pertanggungjawaban adalah struktur yang memberikan peluang bagi bawahan untuk menjalankan otonomi dan yang memisahkan dengan jelas wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian yang ada, kondisi demikian merupakan kebutuhan pokok pelaksanaan. Organisasi garis pada PT. Mahogany Annaris Nusantara dapat dilihat bahwa setiap manajer bagian pusat pertanggungjawabannya bertanggung jawab atas satu fungsi dari beberapa fungsi yang ada dalam mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Hasil penelitian menunjukkan penerapan informasi akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Mahogany Annaris Nusantara belum memadai atau belum berjalan dengan baik. Suatu penerapan informasi akuntansi pertanggungjawaban dapat dikatakan memadai jika telah memenuhi syarat akuntansi pertanggungjawaban. Dalam pembahasan ini dapat dilihat bahwa perusahaan belum melakukan pemisahan biaya antara biaya terkendali dan biaya

tidak terkendali. Syarat yang keempat adalah klasifikasi kode dan rekening. Hasil penelitian menunjukkan PT. Mahogany Annaris Nusantara telah melakukan pengkodean rekening pada masing-masing biaya yang terjadi. Klasifikasi dan kode rekening PT. Mahogany Annaris Nusantara telah dikaitkan dengan pusat pertanggungjawaban yang ada di dalam perusahaan. Dengan demikian, kode rekening yang ada telah mencerminkan kewenangan pusat pertanggungjawaban dan mampu memberikan informasi mengenai tempat terjadinya biaya dan manajer yang bertanggung jawab atas terjadinya biaya tersebut. Syarat yang terakhir dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban adalah laporan pertanggungjawaban. PT. Mahogany Annaris Nusantara dalam hal ini menunjuk pada manajer pusat biaya telah menjalankan tugas dan kerja dengan baik. Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa pemanfaatan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya dalam penilaian kinerja manajer pada PT. Mahogany Annaris Nusantara menunjukkan pertanggungjawaban manajer keuangan dalam memprediksi kebutuhan biaya operasional masih belum dilaksanakan secara maksimal, dikarenakan masih belum dilakukannya pemilahan biaya antara biaya terkendali dan tidak terkendali serta belum dilakukannya upaya untuk perbaikan yang lebih baik dalam pertanggungjawaban pusat biaya yang dipegang oleh Kabag Keuangan sehingga selisih yang besar masih terus terjadi selama 3 tahun berturut-turut. Dilihat dari laporan pertanggungjawabannya, hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam rencana anggaran dengan biaya yang terealisasi, masih ditemukan adanya penyimpangan.

Hasil penelitian dari penilaian kinerja dapat dikatakan belum memadai. Hal ini dikarenakan PT. Mahogany Annaris Nusantara belum menerapkan sistem reward dan punishment yang jelas terhadap manajer pusat biaya, sehingga kinerja dari manajer baik mengalami peningkatan maupun penurunan, perusahaan tidak membuat suatu tindakan apa-apa terhadapnya. Selain itu (Kamaludin, 2011) menjelaskan bahwa "Suatu akuntansi manajemen yang mengakui berbagai pusat pertanggung jawaban pada keseluruhan organisasi itu dan mencerminkan rencana dan tindakan setiap pusat itu dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggung jawab yang bersangkutan". Selisih yang terjadi pada anggaran dan realisasi dari tahun 2021 sampai tahun 2023 sangat besar dan merupakan biaya yang terkendali oleh manajer keuangan. Terjadinya selisih tersebut dikarenakan adanya kenaikan harga yang sebelumnya tidak diperkirakan sehingga hal tersebut menyebabkan peningkatan pengeluaran biaya perusahaan. Terjadinya selisih

tersebut menyebabkan terjadinya pengeluaran biaya yang lebih tinggi dari jumlah biaya yang ditetapkan sebelumnya, sehingga dapat menyebabkan berbagai upaya efisiensi dilakukan untuk biaya-biaya yang memang dapat dilakukan efisiensi seperti biaya peralatan perawatan, biaya alat tulis kantor dan biaya penunjang operasional perusahaan. Selain itu berdasarkan hasil wawancara dengan pihak yang berkompeten dalam perusahaan berkaitan dengan bagaimana dampak terjadinya selisih realisasi dan anggaran laba yang melebihi 5 % bagi perusahaan, maka diperoleh jawaban yaitu apabila selisih kurang dapat memperlambat pengembangan perusahaan di masa mendatang, apabila selisih lebih memberikan dampak yang baik yaitu dapat meningkatkan pengembangan usaha perusahaan dimasa mendatang.

4. SIMPULAN

Berdasarkan uraian tentang Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pusat Biaya Pada Perusahaan PT. Mahogany Annaris Nusantara, maka penulis memberikan kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian pada bab terdahulu maka disimpulkan beberapa hal yaitu: PT. Mahogany Annaris Nusantara merupakan salah satu perusahaan developer property professional dan terpercaya yang berada di wilayah Medan. Pemanfaatan informasi akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya dalam penilaian kinerja manajer pada PT. Mahogany Annaris Nusantara masih belum dilaksanakan secara maksimal, hal ini diketahui masih terjadi selisih merugikan yang cukup besar antara realisasi dan anggaran dari tahun 2021 sampai tahun 2023. Manajer keuangan kurang teliti dalam memprediksi kebutuhan biaya operasional hingga masih terjadinya selisih tersebut dikarenakan adanya kenaikan harga yang sebelumnya tidak diperkirakan sehingga hal tersebut menyebabkan peningkatan pengeluaran biaya perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya dalam penilaian kinerja manajer pada PT. Mahogany Annaris Nusantara masih belum dilaksanakan secara maksimal, dikarenakan masih belum dilakukannya pemilahan biaya antara biaya terkendali dan tidak terkendali serta belum dilakukannya upaya untuk perbaikan yang lebih baik dalam pertanggungjawaban pusat biaya yang dipegang oleh Kabag Keuangan sehingga selisih yang besar masih terus terjadi selama 3 tahun berturut-turut. PT. Mahogany Annaris Nusantara hendaknya dapat menyajikan informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai kinerja pusat biaya yang lebih memadai agar dapat memberikan informasi yang transparan tentang kondisi

keuangan perusahaan untuk diketahui oleh pihak yang berkepentingan. PT. Mahogany Annaris Nusantara diharapkan dapat meminimalkan penyimpangan yang terjadi antara anggaran dan realisasi biaya agar diperoleh efisiensi biaya yang nantinya akan dijadikan alat ukur penilaian kinerja pusat biaya. Hendaknya manajer pusat biaya dapat lebih teliti dalam menentukan pengeluaran biaya yang tepat dalam setiap operasionalnya agar tidak terjadi pemborosan biaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriana, D. (2015). Pengaruh Nilai Tukar Terhadap Harga Saham Setelah Initial Public Offering (Ipo). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 3(3), 761. <https://doi.org/10.17509/jrak.v3i3.6619>
- Chotimah, C., Sulisty, S., & Mustikowati, R. (2016). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Ukur Kinerja Manajerial Pada KSU Dhanadyaksa Jatim Tahun 2012-2014. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi Unikama*, 4(1), 191205.
- Doda, I. M. ., Manossoh, H., & Maradesa, D. (2023). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Di Rumah Sakit Hermana Lembean. *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi*, 18(4), 291-301.
- Doloksaribu, A., Siahaan, A. M., & Nainggolan, M. S. J. (2023). The Influence of Behavior of SMEs on use of Accounting Information Systems in MSMEs. *JASa (Jurnal Akuntansi, Audit Dan Sistem Informasi Akuntansi)*, 7(2), 268-274. <https://doi.org/10.36555/jasa.v7i2.2235>
- Faradyba Hamzah, F., & Serang, S. (2023). SEIKO: Journal of Management & Business Pengaruh Penerapan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Nilai Perusahaan Pada PT. Semen Tonasa di Kabupaten Pangkep. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(1), 579-588.
- H Simamora. (2000). *Akuntansi basis pengambilan keputusan bisnis*. Salemba Empat.
- Ikhsan, D. A., Ishak, M., Triastuti, H., Lubis, P. K. D., & Alpi, M. F. (2017). Akuntansi Keperilakuan: Multiparadigm Accounting. In *Penerbit Madenatera (Vols. 65-77)*. https://scholar.google.co.id/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=b1lkj0AAAJ&citation_for_view=b1lkj0AAAAAJ:u5HHmVD_uO8C
- Kamaludin. (2011). *Manajemen Keuangan Konsep Dasar dan Penerapannya (Revisi)*.
- Kaunang, T. L., Tinangon, J. J., & Tirayoh, V. Z. (2021). Analysis of Management Control System Implementation To Improve Company Performance At PT. State Electricity Company (Persero) South Manado Customer Service Unit. *Journal EMBA*, 9(1), 1146-1154.
- Kepada, D., Ekonomika, F., Guna, B., Sebagian, M., Untuk, P.-P., Gelar, M., Ekonomi, S., & Bisnis, D. (2015). *Fakultas : Ekonomika Dan Bisnis Program Studi : Akuntansi*.
- Lestari, A. (2020). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Dan Biaya Pada KSPPS BMT Marwah Danau Bingkuang. *Respository UIN Suska Riau*, 19(8). <http://repository.uin-suska.ac.id/id/eprint/29544>
- Manik, E. R. (2019). AKUNTANSI KEUANGAN DESA PADA DESA HARIARA PINTU KECAMATAN HARIAN KABUPATEN SAMOSIR. <Http://Repository.Uhn.Ac.Id/Handle/123456789/3496>, *Akuntansi Keuangan Desa*, 96-100.

- Mulyadi. (2011). *Penerapan Akuntansi Pertanggung Jawaban Pusat Biaya Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. Mestika Mandiri Medan*. Fakultas Ekonomi - Universitas Sumatera Utara.
- Pertiwi, S. (2021). Kajian Bentuk Manajemen Hak Cipta Pencipta Karya Arie Prima Kurnia. *DESKOVI : Art and Design Journal*, 4(2), 19. <https://doi.org/10.51804/deskovi.v4i2.1562>
- Rumengan, G. (2013). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Di Hotel Quality Manado. *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Jurusan Akuntansi2*, 1 No.3(ISSN 2303-1174), 1175–1184.
- Saribu, A. D. (2023). Kumpulan Istilah AKUNTANSI KEUANGAN & BIAYA. In *Book* (Issue 21). https://repository.uhn.ac.id/bitstream/handle/123456789/8502/Kumpulan_istilah_akuntansi_keuangan_dan_biaya.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Siallagan, H., & Sinurat, M. (2023). Keterampilan Menghitung Biaya Produksi Berdasarkan Activity Based Costing Bagi Pelaku Umkm (Penjahit Kebaya Dan Salon Kecantikan) Di Uptd Balai Latihan Kerja Kabupaten Samosir. *Jurnal Abdimas Ilmiah ...*, 4, 445–458. <https://jurnalilmiahcitrabakti.ac.id/jil/index.php/jailcb/article/view/1886%0Ahttps://jurnalilmiahcitrabakti.ac.id/jil/index.php/jailcb/article/download/1886/674>
- Sidabutar, C. D., Sinaga, T., Pasaribu, T., Literasi, P., Terhadap, A., Wajib, K., Pelaku, P., Pada, U., Deli, K., & Rimbun, S. (2023). Pengaruh Literasi Akuntansi Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Pelaku UMKM Pada Kabupaten Deli Serdang. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 451–464. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative%0Ahttp://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/350>
- Silaban, A., & Harefa, M. S. (2021). PENGARUH KINERJA PERUSAHAAN DAN PERTUMBUHAN LABA TERHADAP KUALITAS LABA: PERAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE. *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 7(3). <https://doi.org/10.29210/020211239>
- Sriwidodo, U. (2010). INFORMASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENILAIAN KINERJA MANAJER. In *Jurnal Akuntansi dan Sistem Teknologi Informasi* (Vol. 8, Issue 1).