

**PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN  
DENGAN ANGGARAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA  
PADA PT. KERETA API LOGISTIK**

**Ruchan Sanusi**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Surabaya  
email : Khansa1812@yahoo.co.id

(Submit : 28 November 2019, Revised : 5 Desember 2019, Accepted : 12 Desember 2019)

---

**Abstract** A responsibility accounting is an accounting system which accrued the existence of responsibility centers in a corporation. This is caused by given authority and how to account it for in written report. The report could be a responsibility report that could use as a analyzing reference of managerial performance for each responsibility centers and cost controller. In this case, cost is linked to the manager who have an authority to dispose the resources hence, the resources must be nonfied in currency, so responsibility accounting is a cost controlling method which enable management to manage cost.

This research use qualitative approach. This research also use divining manual study and interview with accounting staff of PT. Kereta Api Logistic to obtain data.

From result of research in PT. Kereta Api Logistic, the company have not applied responsibility accounting well enough, this matter an be known based on any qualifications and characteristic which have not been fulfilled. The company also have not implement cost control well, this matter can be seen from analysis for cost variance that have not been done.

*Keywords : responsibility accounting, responsibility centers, budget and cost control*

---

## **I. PENDAHULUAN**

Indonesia sebagai salah satu negara yang terdiri dari bermacam pulau menyebabkan diperlukannya pengembangan sarana transportasi untuk menunjang aktivitas perekonomian. Sarana transportasi yang ada dimanfaatkan untuk mendistribusikan barang dan melayani jasa pengangkutan orang, dari tempat satu ke tempat yang lain untuk tujuan tertentu. Menanggapi kebutuhan akan sarana transportasi, maka banyak bermunculan penyedia layanan jasa transportasi, baik itu transportasi darat, laut maupun udara. Semuanya berusaha menempatkan diri menjadi yang terbaik untuk mencapai tujuannya, yaitu untuk memperoleh laba dan memberikan layanan yang optimal.

Oleh karena itu persaingan yang ketat pun tidak dapat dihindarkan demi mempertahankan dan meningkatkan kelangsungan hidup perusahaan. Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban, pimpinan dapat mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab ke tingkat pimpinan dibawahnya dengan lebih efisien tanpa memantau secara langsung seluruh kegiatan perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban juga perlu dievaluasi agar berlangsung dengan baik sehingga manajemen dapat dengan mudah menghubungkan biaya yang timbul dengan manajer pusat pertanggung jawaban yang bertanggung jawab. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang memadai mampu mendorong perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan.

Permasalahan yang akan dibahas dalam tulisan ini adalah bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya operasional pada PT. Kereta Api Logistik ?

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam pengendalian biaya operasional pada PT. Kereta Api Logistik.

## II. KAJIAN PUSTAKA

Akuntansi pertanggungjawaban menurut Henry Simamora (2012:253), adalah sebagai berikut: “Akuntansi pertanggungjawaban adalah sebuah sistem pelaporan informasi yang mengklasifikasikan data finansial menurut bidang-bidang pertanggungjawaban di dalam sebuah organisasi dan melaporkan berbagai aktivitas setiap bidang dengan hanya menyertakan kategori-kategori pendapatan dan biaya yang dapat dikendalikan oleh manajer yang bertanggung jawab.”

Menurut Mulyadi (2006:278), definisi akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya serta pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban atas penyimpangan dari biaya dan pendapatan yang dianggarkan.

### Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Hansen dan Mowen (2012:229) : “Akuntansi pertanggung jawaban bertujuan mempengaruhi perilaku dalam cara tertentu sehingga seseorang atau kegiatan perusahaan akan disesuaikan untuk mencapai tujuan bersama”

Menurut Anthony dan Norton (2002:57), tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah membebani pusat pertanggungjawaban dengan biaya yang dikeluarkannya

Sedangkan manfaat penerapan akuntansi pertanggungjawaban menurut Mulyadi (2007:174) yaitu sebagai berikut :

1. Membantu dalam proses penyusunan anggaran
2. Membantu proses penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban.

3. Membantu memotivasi manajer pusat pertanggungjawaban.

### Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban

Sistem akuntansi pertanggungjawaban mempunyai 4 karakteristik yang dikemukakan oleh Hansen dan Mowen (2012:231)

1. Menugaskan tanggung jawab.
2. Membuat ukuran kinerja atau kriteria.
3. Mengevaluasi kinerja.
4. Memberikan penghargaan atau hukuman.

### Syarat-syarat Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi (2006:286), untuk dapat diterapkannya sistem akuntansi pertanggung jawaban ada lima syarat, yaitu :

1. Struktur organisasi
2. Anggaran
3. Penggolongan biaya
4. Susunan kode rekening
5. Pelaporan biaya

### Syarat-syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban tidak dapat begitu saja diterapkan oleh setiap perusahaan karena untuk menerapkan hal tersebut harus memenuhi syarat-syarat tertentu.

Menurut Harahap (2001:169) syarat-syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik adalah sebagai berikut :

1. Memiliki struktur organisasi yang baik.  
Struktur organisasi yang baik artinya memiliki batasan terhadap wewenang dan tanggung jawab yang tegas dan jelas sehingga setiap bagian dengan bagian yang lain tidak merasa bingung.
2. Memberikan sistem reward dan punishment berdasarkan aturan pertanggungjawaban yang ditetapkan.
3. Memiliki sistem akuntansi yang sejalan dan disesuaikan dengan pusat pertanggungjawaban
4. Anggaran atau budget harus disusun menurut pusat-pusat pertanggungjawaban. Anggaran harus disusun sesuai dengan tingkatan manajemen dalam organisasi yang diatur dalam sistem pertanggungjawaban.

5. Terdapat sistem pelaporan pendapatan dan biaya dari manajer sesuai dengan tanggung jawabnya.
6. Untuk akuntansi pertanggungjawaban biaya, harus terdapat pemisah antara biaya yang dapat dikendalikan (*controllable*) dengan biaya yang tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) oleh manajer pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan

### **Penggolongan Biaya**

Menurut Supriyono (2004:15), biaya dapat digolongkan atas dasar pengaruh manajer terhadap biaya, penggolongannya adalah sebagai berikut :

1. Biaya terkendali adalah biaya yang dapat dipengaruhi secara signifikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban tertentu dalam jangka waktu tertentu
2. Biaya tidak terkendali adalah biaya yang tidak dapat dipengaruhi secara signifikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban tertentu dalam jangka waktu tertentu

### **Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran sebagai Pengendali Biaya**

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi, karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan realisasinya. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik, dengan adanya peranan anggaran dan laporan pertanggungjawaban yang digunakan untuk menilai kinerjanya.

## **III. METODE PENELITIAN**

Metode penelitian ini adalah penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang mengemukakan suatu permasalahan dan mencari solusi atas permasalahan yang timbul. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1. Data Primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti.

2. Data Sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek yang diteliti dan telah disusun dalam bentuk dokumen tertulis.

### **Metode Pengambilan Data**

Pengambilan data dilakukan dengan penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan. Penelitian kepustakaan adalah penelitian yang dilakukan untuk memperoleh data yang bersifat teori yang bermanfaat sebagai acuan dan pembanding dengan penelitian yang diperoleh, yaitu dengan cara baca, mempelajari dan memahami literatur dan buku-buku yang berkaitan dengan masalah akuntansi pertanggungjawaban. Penelitian lapangan dilakukan dengan melakukan penelitian langsung pada PT. Kereta Api Logistik dengan cara melakukan wawancara dan observasi.

### **Metode Analisis**

Setelah data-data diperoleh dan dikumpulkan, kemudian dianalisis untuk mengetahui apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan telah memadai dan dijalankan dengan baik. Pengujian penelitian merupakan suatu cara untuk menguji anggapan dasar yang masih bersifat sementara sehingga dapat ditarik kesimpulan yaitu metode deskriptif, melalui analisis terhadap fakta dari hasil penelitian lapangan, penulis menjabarkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Kereta Api Logistik.

Data sekunder dikumpulkan, serta diperkaya dengan hasil penelusuran melalui publikasi dan laporan ilmiah dari lembaga penelitian dan perguruan tinggi seperti jurnal proceeding dan laporan hasil penelitian. (Salim, Ghazali, et al. 2019 : 3).

## **IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Syarat-syarat Akuntansi Pertanggungjawaban**

1. Struktur Organisasi

PT. Kereta Api Logistik telah menyusun struktur organisasi dengan cukup baik. Hal ini

dapat dilihat dari adanya penggambaran secara jelas pembagian wewenang dan tanggung jawab untuk tiap tingkatan manajemen dan hubungan kerja antar bagian-bagian dalam perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi memungkinkan keberhasilan program perencanaan dan pengendalian yang ditetapkan perusahaan.

## 2. Penyusunan Anggaran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, setiap pusat pertanggungjawaban telah menyusun anggarannya masing-masing-masing. Penyusunan anggaran pada PT. Kereta Api Logistik bertujuan untuk mengetahui jumlah data yang dibutuhkan masing-masing bagian perusahaan dalam membiayai seluruh kegiatan operasional yang akan dilaksanakan dan sebagai alat bantu bagi manajemen dalam mencegah terjadinya penyimpangan terhadap penggunaan dana perusahaan.

## 3. Pemisahan Biaya Terkendali dan Biaya Tidak Terkendali

PT. Kereta Api Logistik belum melakukan pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali dengan cukup memadai, tidak ada pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali yang dilakukan pada anggaran yang dibuat oleh PT. Kereta Api Logistik.

## 4. Pengklasifikasian Kode Rekening

Pengkajian laporan pertanggungjawaban dengan memasukan kode rekening hanya terdapat pada laporan intern perusahaan yang dimana akan dimunculkan otomatis melalui program atau data base divisi administrasi atau accounting.

## 5. Laporan Pertanggungjawaban

PT. Kereta Api Logistik telah membuat laporan pertanggungjawaban berupa laporan realisasi anggaran. Pada laporan pertanggung jawaban dapat dilihat berapa besarnya perbandingan antara anggaran dengan realisasinya, serta selisihnya.

### **Karakteristik Akutansi Pertanggungjawaban**

#### 1. Identifikasi Pusat Pertanggungjawaban

Suatu pusat pertanggungjawabkan dibentuk untuk membantu pencapaian tujuan suatu organisasi sebagai suatu keseluruhan.

Struktur organisasi PT. Kereta Api Logistik telah membagi bagian kerja atas pusat-pusat pertanggungjawaban, yaitu pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba dan pusat investasi. Dalam penelitian ini pembahasan hanya dipusatkan terhadap pusat biaya.

## 2. Standar Pengukuran Kinerja

PT. Kereta Api Logistik sudah menetapkan standar pengukuran kinerja para manajernya. Yaitu dengan membandingkan antara realisasi biaya dengan anggaran biaya yang terdapat pada laporan pertanggungjawaban.

## 3. Pengukuran Kinerja

Di PT. Kereta Api Logistik terdapat laporan pertanggungjawaban berupa laporan realisasi anggaran yang dapat dijadikan dasar yang memadai untuk mengukur kinerja manajer.

Local financial management will have and impact on the economic fate of region. (Daengs GS, et al. 2019 : 2510).

## **V. KESIMPULAN**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada PT. Kereta Api Logistik mengenai maka, penulis menarik kesimpulan :

1. Bahwa syarat-syarat untuk dapat diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban di PT. Kereta Api Logistik belum terpenuhi.
2. Karakteristik akuntansi pertanggungjawaban belum terpenuhi secara keseluruhan yaitu, identifikasi pusat pertanggungjawaban pada pusat laba dan pusat investasi.

## **VI. DAFTAR PUSTAKA**

- Anthony, Robert. N. dan Norton M. Bedford. 2002. Sistem Pengendalian Manajemen; Diterjemahkan Oleh Agung Maulana. Edisi Keenam. Jilid Dua. Jakarta : Bisa Rupa Aksara
- . dan Vijay Govindarajen. 2004. Management Control System. Eleventh Edition. Jakarta : Salemba Empat.
- .2009. Sistem Pengendalian Manajemen. Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.

- Daengs GS, Achmad, et al. 2019. *Model Knowledge Fiscal Potential Impact on Economic Growth and Public Welfare or East Java, Indonesia*. Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Pilsen, Czech Republic, Page : 2510 - 2515.
- Hansen, Don R and Maryanne, M Mowen. 2012. *Manajemen Biaya*. Jakarta. Salemba Empat.
- Harahap, Sofyan Syafri, 2001. *Budgeting Penganggaran : Perencanaan Lengkap Untuk Membantu Manajemen*. Edisi Pertama, Cetakan Kedua, PT Indah Karya (Persero) Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mulyadi. 2006. *Akuntansi Manajemen Edisi Enam*. Cetakan Kedua. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- .2007. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Edisi ke-2. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Salim, Ghazali, et al. 2019. *Analisis Sosial Ekonomi Dan Keramahan Lingkungan Alat Tangkap Sero (Set Net) Di Perairan Pulau Bangkudulis Kabupaten Tana Tidung, Kalimantan Utara*. Buletin Ilmiah Marina, Balitbang KKP. Page : 1 - 8.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Supriyono. 2004. *Akuntansi Manajemen 1 Konsep Akuntansi Manajemen dan Proses Perencanaan*. Yogyakarta: BPPE UGM.
- Simamora, Henry. 2012. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Ketiga. Riau. Star Gate Publisher