

## **Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggung Jawaban Biaya Dalam Menilai Kinerja Manajer Pusat Biaya Pada Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III**

**Rizah Ummammy\*, Arnida Wahyuni Lubis, Hendra Harmain**

Akuntansi Syariah, Universitas Islam Negeri Sumatra Utara

Correspondence: [rizahummammy@gmail.com](mailto:rizahummammy@gmail.com)

Received: 8 April, 2023 | Accepted: 5 Juni 2023 | Published: 10 Juni, 2023

### **Keywords:**

Cost Accountability  
Accounting; Cost  
Center Manager  
Performance

### **Abstract**

Accountability accounting is a way of keeping track of money that is used to plan, measure, and evaluate the success of an organization based on the responsibilities and authority of its managers. The role of the financial system in keeping track of spending. Managers' success is measured by how well and efficiently they worked to reach the organization's goals. Companies need to make a plan in order to organize a cost centre manager performance improvement activity. The goal of this study is to find out how cost responsibility accounting is used at Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III to judge the success of cost center managers. A qualitative descriptive method is used in this study. Based on the results of this study, Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III has been able to successfully use responsibility accounting to evaluate the work of the cost center manager. A budget was used as the basis for reducing costs, which led to this good planning. Even though there are differences between what was planned and what was paid, some are good and some are not. Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III has shown that it is an official and useful tool for judging how well cost center managers do their jobs.

### **Kata Kunci:**

Akuntansi  
Pertanggungjawaban  
Biaya, Kinerja  
Manajer Pusat Biaya

### **Abstract**

Akuntabilitas akuntansi adalah sistem akuntansi yang digunakan untuk merencanakan, mengukur, dan mengevaluasi kinerja organisasi sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang manajer. Fungsi sistem akuntansi dalam pengendalian pengeluaran. Seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi adalah bagaimana kinerja manajerial diukur. Perusahaan harus menyusun rencana untuk mengatur kegiatan peningkatan kinerja manajer pusat biaya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana akuntansi pertanggungjawaban biaya digunakan untuk mengevaluasi kinerja manajer pusat biaya di Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III. Investigasi ini menggunakan metodologi deskriptif kualitatif dengan melakukan wawancara kepada masing masing manajer di masing masing departemen pada PTPN III. Berdasarkan temuan penelitian ini, penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam mengevaluasi kinerja manajer pusat biaya di Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III telah berhasil diterapkan. Perencanaan yang sangat baik ini telah dicapai dengan menggunakan anggaran sebagai premis untuk mengendalikan biaya. Meskipun ada perbedaan antara biaya yang dianggarkan dan biaya aktual, ada yang menguntungkan dan ada yang tidak. Sebagai instrumen penilaian kinerja pengelola pusat biaya, Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III telah menunjukkan fungsinya yang formal dan bermanfaat.

## PENDAHULUAN

Dalam konteks ini, "akuntansi pertanggungjawaban" mengacu pada sistem yang mengumpulkan biaya yang dikeluarkan dan sistem yang menghasilkan laporan pengeluaran untuk pusat pertanggungjawaban yang diawasi oleh masing-masing manajer. Catatan keuangan mengungkapkan aset dan kewajiban, serta pendapatan dan pengeluaran, dari unit atau divisi bisnis tertentu. Seorang manajer yang bertanggung jawab atas departemen atau unit tertentu bertanggung jawab untuk mengawasi kelompok itu. Kami menyebut masing-masing sub-bagian ini "pusat tanggung jawab". (Indriani, 2018). Oleh karena itu, akuntansi termasuk akuntansi pertanggungjawaban. Bentuk akhir komponen ini memuat data tentang lokasi akuntabilitas perusahaan. Tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah untuk menilai efisiensi suatu organisasi dengan menganalisis output dari berbagai departemennya, atau "pusat pertanggungjawaban". (Silalahi et al., 2019). Untuk menguraikan, kita dapat mengatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban berfungsi sebagai alat untuk mengukur keberhasilan masing-masing departemen dalam organisasi dengan melakukan hal berikut. Cari tahu berapa banyak kontribusi yang diberikan divisi tersebut kepada seluruh organisasi dalam perannya sebagai subdivisi. Menawarkan landasan untuk mengevaluasi efektivitas manajer dari berbagai departemen. Akuntansi digunakan sebagai alat untuk mengukur kinerja pengawas dan sebagai hasilnya, dapat mempengaruhi perilaku pengawas. Mendorong para manajer divisi individu untuk berperilaku di area mereka dengan cara yang sejalan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

Keuntungan memiliki informasi akuntansi yang bertanggung jawab meliputi yaitu. Karena tidak perlu menunggu keputusan datang dari pusat yang biasanya memakan waktu lebih lama, pengambilan keputusan di tingkat yang lebih rendah dapat terjadi lebih cepat. Manajer diberi wewenang untuk membuat keputusan yang, ketika diimplementasikan, mengarah pada peningkatan tingkat kreativitas, motivasi, dan kepuasan kerja secara keseluruhan. Manajer tingkat yang lebih rendah biasanya menghasilkan hasil yang lebih unggul ketika membuat keputusan operasional karena mereka memiliki pemahaman yang lebih dalam tentang keadaan daripada manajer tingkat yang lebih tinggi. Jika dibandingkan dengan masalah sehari-hari yang dapat muncul di manapun di dalam perusahaan, manajemen puncak lebih mampu untuk fokus pada keseluruhan strategi perusahaan. (Sudarmanto et al., 2022).

Empat departemen dikenal sebagai pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi, dalam urutan itu. Pusat biaya adalah unit organisasi di bawah arahan seorang manajer yang bertanggung jawab atas arus masuk keuangan (biaya) daripada untuk setiap keluaran yang nyata. (Kholmi, 2019). Kategori biaya ini mencakup pusat biaya teknik dan kebijakan. Jika pusat biaya teknik diambil sebagai representasi dari total biaya, maka diperlukan metode estimasi biaya yang cukup andal. Sebagian besar biaya di pusat biaya yang tidak berbanding lurus dengan volume kegiatan pusat biaya membuat sulit untuk menilai efisiensi pusat biaya secara keseluruhan. Dengan kata lain, keberhasilan manajer pusat tanggung jawab dapat diukur dari pendapatan pusat. Pusat pendapatan tidak bertanggung jawab atas biaya masuk karena tidak dapat mempengaruhi penggunaan input ini. Kinerja manajer pusat pendapatan pusat tanggung jawab diukur dengan pendapatan yang diperoleh oleh pusat tanggung jawab. Kinerja manajer pusat pertanggungjawaban yang dikenal sebagai pusat laba dievaluasi berdasarkan perbedaan antara pendapatan pusat dan biaya yang dikeluarkannya; namun, manajer tidak

bertanggung jawab atas investasi yang dilakukan di pusat laba. Pusat investasi adalah jenis pusat tanggung jawab di mana kinerja manajer diukur sesuai dengan pengembalian yang diharapkan dalam hal biaya, aset, dan modal yang diinvestasikan di pusat tanggung jawab untuk mencapai keuntungan.

Kantor Perkebunan PTPN III Sei Baruhur menggunakan apa yang disebut pusat biaya teknis, yang juga disebut sebagai pusat biaya standar. Jenis pusat biaya ini adalah salah satu di mana sebagian besar biaya yang dikeluarkan memiliki hubungan fisik langsung dan nyata dengan output yang dihasilkan oleh pusat tersebut. Saat mengevaluasi keefektifan pusat biaya untuk rekayasa, efisiensi dievaluasi berdasarkan hubungan antara input dan output pusat, dengan biaya standar berfungsi sebagai tongkat pengukur. Jika dibandingkan dengan biaya standar, biaya aktual harus lebih rendah agar penyimpangan biaya menjadi menguntungkan. (efisien). Jika dibandingkan dengan biaya standar yang telah ditetapkan sebelumnya, biaya aktual harus lebih rendah agar penyimpangan biaya tersebut menguntungkan. (tidak efisien). Dalam hal biaya bahan baku, Kantor Kebun Sei Baruhur sering mengalami fluktuasi yang dapat diartikan sebagai kesenjangan yang terjadi antara pengeluaran yang direncanakan dengan biaya aktual yang dikeluarkan oleh usaha selama proses pembuatan. Selisih antara biaya aktual yang dikeluarkan dengan biaya standar yang diukur disebut sebagai varians biaya standar. Selain itu, varian dapat digunakan untuk mengukur disparitas yang diantisipasi yang ada di antara berbagai penjual. Akibatnya, analisis varians dapat digunakan untuk meninjau seberapa baik pendapatan dan beban dikelola. Varians laju dan varians volume adalah dua jenis penyimpangan mendasar yang dapat terjadi dari suatu standar. Kedua jenis penyimpangan itu mungkin terjadi. (Chairia et al., n.d.).

Selain itu, bisnis perlu memiliki manajemen, strategi, dan tindakan yang tepat untuk meningkatkan efisiensi manajer pusat biaya mereka. Tingkat keefektifan dan efisiensi dimana manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi merupakan ukuran kinerja manajerial. Penting bagi bisnis untuk mengembangkan rencana agar mereka dapat merencanakan aktivitas yang berkontribusi untuk meningkatkan kinerja manajer pusat biaya. (Masni, 2021). Perencanaan yang tidak efektif akan membuat seorang manajer tidak dapat mewujudkan tujuan, sasaran, misi, dan visi organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategis perusahaan. Hal ini akan menyebabkan manajer tidak dapat mencapai pelaksanaan suatu kegiatan atau program, kebijakan. Terbukti kinerja pengelola pusat biaya di Kantor Kebun PTPN III Sei Baruhur cukup memuaskan. Selain itu, partisipasi aktif setiap tingkatan manajemen dalam proses penyusunan anggaran menanamkan rasa tanggung jawab untuk memastikan bahwa rencana tersebut dilaksanakan. Evaluasi kinerja, yang juga dikenal sebagai penilaian kinerja, memperhitungkan tidak hanya keluaran seseorang tetapi juga jumlah waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dan sikap mereka saat mereka melakukan tugas tersebut. Setelah melalui tahapan rekrutmen, seleksi, dan penempatan akan dilakukan fungsi performance appraisal sebagai bagian dari manajemen sumber daya manusia. Hal ini dilakukan setelah penilaian kinerja dilakukan. (Warella et al., n.d.).

Karena dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban, para manajer dari setiap pusat pertanggungjawaban dapat melaporkan dan mempertanggungjawabkan hasil kegiatan yang berlangsung di perusahaan, maka kantor PTPN III Kebun Sei Baruhur sebagai kantor perkebunan juga menerapkan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat untuk mengukur

kinerja karyawan. Ini karena akuntansi pertanggungjawaban memungkinkan manajer untuk melaporkan dan mempertanggungjawabkan hasil kegiatan yang terjadi di perusahaan. Selain itu, akuntansi pertanggungjawaban dapat memberikan informasi ada atau tidaknya varians dari biaya yang dianggarkan. Sistem pelaporan memiliki potensi untuk memberikan informasi yang berguna untuk pengambilan keputusan, khususnya dalam isu-isu yang berkaitan dengan manajemen biaya. Laporan pertanggungjawaban yang disimpan di Kantor Kebun Sei Baruhur mengungkapkan, PTPN III kerap mengeluarkan anggaran melebihi anggaran yang dianggarkan perusahaan. Dengan demikian, potensi pendapatan perusahaan terbatas. Manajemen harus memperhitungkan perlunya pengawasan anggaran jika ingin memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara maksimal dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Akuntansi pertanggungjawaban diterapkan pada studi kebiasaan belanja perusahaan tahap awal (Fitriyah & Siregar, 2021). Menurut temuan penelitian, akuntansi pertanggungjawaban belum diterapkan dengan benar dalam organisasi. Kesimpulan ini dapat ditarik dari kenyataan bahwa terdapat beberapa persyaratan akuntansi pertanggungjawaban yang belum terpenuhi. Selain itu, perusahaan tidak menerapkan manajemen biaya yang baik, yang terlihat dari penyimpangan biaya dari anggaran. Ini menjadi masalah bagi perusahaan. Penelitian Waney (2022) dengan judul “Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Pusat Investasi Untuk Menilai Kinerja Manajemen Pada PT. Bank SulutGo” belum memenuhi persyaratan teoritis dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban, namun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban akuntansi telah meningkatkan kinerja manajemen Bank SulutGo dalam tiga tahun terakhir dari segi ROI dan ROE. Hasil penelitian ini mendukung pernyataan bahwa Bank SulutGo telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban secara memadai. Selain itu, menurut temuan sebuah penelitian (Alif Irfan Shiddiqi, 2022), kinerja manajer dievaluasi berdasarkan tanggung jawab yang tercantum di CV mereka. Menurut temuan penelitian ini, implementasi akuntansi pertanggungjawaban dapat dianggap memadai mengingat memenuhi semua prasyarat dan fitur penting dari akuntansi pertanggungjawaban. Selain itu, kinerja pengelola memuaskan karena tidak ada penambahan anggaran, tidak ada penyimpangan, dan tidak ada penggunaan anggaran yang tidak tepat.

ERP, atau Enterprise Resource Planning Penelitian Siahaan dan Antonius KAP Simbolon menunjukkan peran formal dan berguna Sistem Informasi Akuntansi Akuntabilitas sebagai alat manajemen untuk mengevaluasi kinerja PT. Perkebunan Nusantara III Medan dalam hal perhitungan biaya kinerja manajemen. (2019). “Akuntansi akuntabilitas akan menciptakan sistem pengendalian dan penilaian kinerja yang akan membantu pimpinan dalam mengambil keputusan,” demikian yang dikemukakan dalam penelitian Tanjung dan Wangkar (2021) berjudul “Analisis Penerapan Akuntabilitas Akuntansi Sebagai Alat Evaluasi Kinerja Manajemen Bagian Produksi PT Dimembe Nyiur Agripro.” Sebuah sistem kontrol dan evaluasi kinerja yang dapat membantu para pemimpin membuat keputusan adalah tujuan dari akuntansi pertanggungjawaban.

Mengikuti pemaparan konteks sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban biaya dalam menilai kinerja manajer pusat biaya di Kantor Taman PTPN III Sei Baruhur, dilanjutkan dengan bagaimana mengevaluasi kinerja cost center manager di Kantor Taman Sei Baruhur PTPN III. Kedua

pertanyaan tersebut didasarkan pada bagaimana menilai kinerja cost center manager di Kantor Taman Sei Baruhur PTPN III.

## **METODE**

Pendekatan penelitian deskriptif dan pendekatan penelitian kualitatif keduanya digunakan dalam penelitian ini. Dalam konteks Kantor PTPN III Kebun Sei Baruhur, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pemanfaatan akuntansi pertanggungjawaban biaya dalam evaluasi kinerja manajer pusat biaya. Pemeriksaan ini dilakukan di Kantor Taman PTPN III Sei Baruhur Beringin Jaya yang berlokasi di Kec. Kecamatan Torgamba Kab. Kabupaten Labuhanbatu Selatan Sumatera Utara. Awal penelitian dilakukan pada Januari 2023, dan berlangsung hingga selesai pada 2023. Metode analisis kualitatif dan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini. Wawancara dengan manajer dari masing masing departemen, struktur kantor, dan adopsi akuntansi akuntabilitas Kantor Perkebunan PTPN III Sei Baruhur semuanya merupakan data kualitatif. Laporan anggaran dan biaya produksi aktual pada tahun 2022 untuk hal-hal seperti bahan langsung, tenaga kerja langsung, dan overhead pabrik adalah contoh data kuantitatif.

Penelitian ini mengandalkan data primer, yang dikumpulkan khusus untuk tujuan tersebut. Tim peneliti di Kantor Kebun PTPN III Sei Baruhur melakukan wawancara dengan informan kunci dari Bagian Administrasi, Personalia, dan Umum, serta observasi/survei lapangan untuk mengumpulkan data primer tentang penggunaan akuntansi pertanggungjawaban dalam evaluasi kinerja manajer perusahaan.

Analisis deskriptif digunakan sebagai metode analisis data untuk penelitian ini. Teknik analisis data deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk menganalisis dan menggambarkan data dengan cara yang singkat dan jelas. Teknik ini umumnya melibatkan penggunaan statistik deskriptif, seperti rata-rata, median, modus, dan deviasi standar, untuk memberikan gambaran tentang karakteristik data seperti distribusi, kecenderungan, variasi, dan bentuk data. Tujuannya adalah untuk menyajikan data dengan cara yang mudah dipahami dan memberikan informasi yang berguna untuk pengambilan keputusan. Diskusi akuntansi pertanggungjawaban dijelaskan, dibandingkan, dan dijelaskan secara rinci untuk menjelaskan masalah ini. Hasilnya akan digunakan sebagai dasar untuk proses peninjauan kinerja karyawan.

Komponen-komponen berikut membentuk proses analisis data dalam penelitian ini:

1. Mengumpulkan informasi dengan melakukan wawancara dan menyusun dokumentasi terkait laporan anggaran dan realisasi biaya produksi tahun 2022 yang dilakukan oleh Kantor Kebun PTPN III Sei Baruhur, serta sejarah Kantor Kebun PTPN III Sei Baruhur dan struktur organisasinya dari perusahaan.
  2. Presentasi laporan pertanggungjawaban anggaran dan realisasi biaya produksi tahun 2022
  3. Tahap akhir peneliti menarik kesimpulan dari berbagai metode yang telah dilakukan peneliti terkait analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban biaya dalam menilai kinerja manajer pusat biaya di Kantor PTPN III Kebun Sei Baruhur. Ini adalah tahap akhir.
- Perkenalan

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

#### **Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Biaya Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III**

Kantor Kebun PTPN III Sei Baruhur memberikan perincian yang komprehensif tentang wewenang, tanggung jawab, dan tugas yang menyertai setiap tingkat manajemen berturut-turut. Selain itu, perusahaan telah secara jelas mendefinisikan fungsi, tanggung jawab, dan tugas utama yang terkait dengan masing-masing unit kerja. Setiap tugas yang dilimpahkan kepada seorang kepala seksi di Kantor Taman PTPN III Sei Bahurur dapat dipertanggungjawabkan, asalkan kepala seksi tersebut memiliki peran dan tanggung jawab yang jelas. Jelas bahwa manajer bawahan dituntut untuk bertanggung jawab menjalankan wewenang kepada pimpinan yang lebih tinggi untuk memenuhi persyaratan wewenang yang diberikan kepadanya oleh manajer atasan. Berdasarkan struktur organisasi PTPN III Kebun Sei Baruhur saat ini, dapat kita lihat bahwa arus kewenangan mengalir dari manajer atas ke bawah, sedangkan arus tanggung jawab berjalan berlawanan arah.

Kantor Perkebunan PTPN III Sei Baruhur menggunakan apa yang disebut pusat biaya teknis, yang juga disebut sebagai pusat biaya standar. Jenis pusat biaya ini adalah salah satu di mana sebagian besar biaya yang dikeluarkan memiliki hubungan fisik langsung dan nyata dengan output yang dihasilkan oleh pusat tersebut. Pusat biaya teknik, juga disebut sebagai pusat biaya standar, adalah opsi untuk digunakan sebagai tolok ukur. Jika dibandingkan dengan biaya standar, biaya aktual harus lebih rendah agar penyimpangan biaya menjadi menguntungkan. (efisien). Jika dibandingkan dengan biaya standar yang telah ditetapkan sebelumnya, biaya aktual harus lebih rendah agar penyimpangan biaya tersebut menguntungkan. (tidak efisien).

Kantor Perkebunan PTPN III Sei Baruhur melakukan pekerjaan yang luar biasa dengan pengkodean akuntansi untuk setiap perkiraan. Setelah mencatat pengeluaran pada setiap tingkatan manajemen, data disortir dan diberi kode sesuai dengan tingkatan manajemen tertentu yang bertanggung jawab untuk mereka. Akibatnya, kode akun saat ini mengungkapkan rincian tentang pusat biaya dan manajer bertanggung jawab atas biaya tersebut karena mencerminkan otoritas pusat tanggung jawab. Di Kantor Kebun PTPN III Sei Baruhur, proses penyusunan anggaran sudah melibatkan peran serta para pengelola dan staf seksi. Anggaran ini dikembangkan secara tahunan. Anggaran ini nantinya akan dibandingkan dengan realisasinya yang hasilnya dilaporkan kepada manajer dan direksi dalam bentuk laporan manajemen untuk menilai sejauh mana kinerja perusahaan sejak awal periode yang ditentukan.

Laporan pertanggungjawaban berupa laporan realisasi anggaran tahunan telah disiapkan oleh Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III. Setiap manajer penanggung jawab adalah orang yang bertugas menjalankan pertanggungjawaban atas unit bisnisnya masing-masing. Para manajer ini nantinya akan melaporkan ke kantor pusat anggaran dan realisasi yang terjadi di unit bisnis masing-masing. Periode pelaporan satu tahun sekali ini menunjukkan bahwa pemantauan kinerja dilakukan secara terus menerus pada unit kerja organisasi untuk memastikan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, telah dilakukan pembagian award and punishment oleh PTPN III di Kantor Kebun Sei Baruhur. Karena kinerja karyawan melebihi apa yang diharapkan, mereka akan menerima penghargaan berupa bonus tambahan. Tindakan mengirim surat peringatan merupakan hukuman yang dilakukan.

## Laporan Pertanggungjawaban Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Sebagai Penilaian Kinerja Manajer Pusat Biaya Tahun 2022

Laporan pertanggungjawaban merupakan hasil dari akuntansi pertanggungjawaban yang berasal dari susunan dan dokumen yang mengukur pencapaian, dan kepatuhan perusahaan terhadap anggaran. Laporan pertanggungjawaban memberikan manajer informasi tentang kinerja perusahaan di bidang yang menjadi tanggungjawabnya, dan juga dapat memotivasi manajer untuk mengambil tindakan langsung untuk meningkatkan kinerja. Berikut laporan anggaran biaya produksi dengan realisasi biaya produksi Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III pada tahun 2022.

**Tabel 1.**  
**Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III**  
**Laporan Realisasi dan Realisasi Biaya Poduksi**  
**Tahun 2022**

Nomor Rekening	Beban Produksi	Anggaran	Realisasi
600.01.00	Gaji dan Tunjangan Pegawai Staf	2.267.640.000	2.441.899.189
601.01.00 - 99	Pemeliharaan Tanaman Menghasilkan	18.672.210.000	14.642.102.921
601.01.60 - 69	Pemupukan	74.877.248.000	70.607.031.785
602.01.00 - 09	Panen	22.427.560.000	28.294.974.441
602.01.10-17	Pengangkutan Ke Pabrik	12.235.952.000	16.266.058.986
400.01 - 413.01	Beban Overhead	20.563.157.000	17.689.908.050
	<b>Jumlah Beban Tanaman</b>	<b>151.043.767.000</b>	<b>149.941.975.372</b>
461.01.00	Beban Overhead Pengolahan	4.220.065.000	3.335.258.511
607.01.00	Beban Langsung Pengolahan	15.684.118.000	13.454.723.685
	<b>Jumlah Beban Pengolahan</b>	<b>19.904.183.000</b>	<b>16.789.982.195</b>
	<b>Jumlah Beban Produksi Exklusiv Penyusutan</b>	<b>170.947.950.000</b>	<b>166.731.957.567</b>
490.01	Beban PenyusutanOverhead Kebun	17.056.657.000	17.848.905.892
497.01	Beban Penyusutan Overhead Pengolahan	7.160.195.000	6.896.912.917
	<b>Jumlah penyusutan</b>	<b>24.216.852.000</b>	<b>24.745.818.809</b>
	<b>Jumlah Beban Produksi Excl.By.Administrasi</b>	<b>195.164.802.000</b>	<b>191.477.776.376</b>
	Beban Tanaman Per Ha	25.932.931,63	25.743.763,37
	Beban Produksi Eksklusive Penyusutan Per Ha	29.350.310,76	28.626.460,68
	Beban Produksi Eksklusive By.administrasi Per Ha	33.508.138,52	32.875.107,54

Perbandingan biaya produksi yang dianggarkan dan biaya produksi aktual dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja manajer pusat biaya. Perbandingan antara biaya produksi aktual yang dikeluarkan dengan anggaran yang ditetapkan perusahaan dapat dilihat berdasarkan laporan pertanggungjawaban biaya produksi yang disajikan pada tabel yang terdapat di atas di Kantor Perkebunan PTPN III Sei Baruhur.

Berdasarkan data mengenai anggaran biaya produksi pada Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III selama tahun 2022, maka besarnya anggaran biaya produksi sebesar Rp195.164.802.000 , kemudian realisasi biaya produksi pada Kantor Kebun Sei Baruhur PTP III Berdasarkan data mengenai anggaran biaya produksi pada Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III selama tahun 2022, maka besarnya realisasai biaya produksi sebesar Rp 191.477.776.376 .

## Pembahasan

### Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Biaya Pada Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III

Tabel 2  
Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III  
Perbandingan Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi

Beban Produksi (1)	Anggaran (2)	Realisasi (3)	Selisih Biaya (4)=3-2	F/U
Gaji dan Tunjangan Pegawai Staf	2.267.640.000	2.441.899.189	(174.259.189)	U
Pemeliharaan Tanaman	18.672.210.000	14.642.102.921	4.030.107.079	F
Menghasilkan Pemupukan	74.877.248.000	70.607.031.785	4.270.216.215	F
Panen	22.427.560.000	28.294.974.441	(586.7414.441)	U
Pengangkutan Ke Pabrik	12.235.952.000	16.266.058.986	(4.030.106.986)	U
Beban Overhead	20.563.157.000	17.689.908.050	2.873.248.950	F
<b>Jumlah Beban Tanaman</b>	<b>151.043.767.000</b>	<b>149.941.975.372</b>	<b>1.101.791.628</b>	<b>F</b>
Beban Overhead Pengolahan	4.220.065.000	3.335.258.511	884.806.489	F
Beban Langsung Pengolahan	15.684.118.000	13.454.723.685	2.229.394.315	F
<b>Jumlah Beban Pengolahan</b>	<b>19.904.183.000</b>	<b>16.789.982.195</b>	<b>3.114.200.805</b>	<b>F</b>
<b>Jumlah Beban Produksi Exclusiv Penyusutan</b>	<b>170.947.950.000</b>	<b>166.731.957.567</b>	<b>4.215.992.433</b>	<b>F</b>
Beban Penyusutan Overhead Kebun	17.056.657.000	17.848.905.892	(792.248.892)	U
Beban Penyusutan Overhead Pengolahan	7.160.195.000	6.896.912.917	263.282.083	F



<b>Jumlah penyusutan</b>	24.216.852.000	24.745.818.809	(528.966.809)	U
<b>Jumlah Beban</b>	195.164.802.000	191.477.776.376	3.687.025.624	F
<b>Produksi</b>				
<b>Excl.By.Administrasi</b>				
Beban Tanaman Per Ha	25.932.931,63	25.743.763,37	189.168,26	F
Beban Produksi	29.350.310,76	28.626.460,68	723.850,68	F
<b>Exklusive Penyusutan</b>				
Per Ha				
Beban Produksi	33.508.138,52	32.875.107,54	633.030,98	F
<b>Exklusive</b>				
<b>By.administrasi Per Ha</b>				

Seperti dapat dilihat dari laporan pertanggungjawaban biaya yang disajikan sebelumnya, sebagian biaya aktual lebih tinggi dari biaya yang dianggarkan, sedangkan biaya lainnya lebih rendah dari biaya yang dianggarkan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya penyimpangan (varians) yang terjadi pada masing-masing departemen biaya. Perbedaan yang muncul antara pengeluaran yang direncanakan dan biaya aktual yang dikeluarkan oleh organisasi selama proses produksi disebut sebagai varians biaya bahan baku. Berdasarkan tabel 2 yang menampilkan hasil analisis variansi biaya pabrik yang dikeluarkan perusahaan selama proses produksi, terdapat selisih positif proses produksi sebesar Rp 1.101.791.628. Karena organisasi telah mengestimasi biaya sesuai dengan standar yang ditetapkan pada tahun sebelumnya untuk memastikan bahwa biaya pabrik tidak berubah, faktor yang menyebabkan perbedaan yang menguntungkan adalah biaya pabrik tetap tidak berubah.

Selain itu, berdasarkan temuan analisis variansi biaya pengolahan yang dikeluarkan perusahaan dalam proses produksi, dimana terdapat selisih positif pada proses produksi sebesar Rp 3.114.200.805 terdapat selisih yang menguntungkan pada proses produksi. Hal ini disebabkan karena Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III yang dikeluarkan sama seperti tahun-tahun sebelumnya. Kemudian dari hasil analisis varians biaya penyusutan menunjukkan selisih yang unfavorable dalam proses produksi Rp 528.966.809 karena perbedaan jumlah yang tidak tetap dari tahun sebelumnya. Penyusunan anggaran dilakukan oleh Kantor Taman PTPN III Sei Baruhur, dan mereka melakukannya dengan cara naik dari bawah untuk mengikuti arus. Langkah pertama dalam proses penyusunan anggaran adalah menetapkan garis besar prinsip panduan anggaran. Selanjutnya, setiap departemen mempresentasikan proposal anggarannya sendiri, dan langkah terakhir dalam proses tersebut adalah penerimaan formal anggaran.

Sesuai dengan uraian yang telah diberikan, Dinas Perkebunan PTPN III Sei Baruhur telah melakukan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan sangat baik. Hal ini dapat disimpulkan dari penjelasan yang telah diberikan. Laporan pertanggungjawaban dapat menjadi acuan bagi para manajer yang bertanggung jawab, memungkinkan mereka untuk menghasilkan laporan pertanggungjawaban yang lebih menyeluruh.

## **Analisis Penilaian Kinerja Manajer Pusat Biaya Pada Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III**

Partisipasi aktif di setiap tingkat manajemen dalam menyusun anggaran menanamkan rasa tanggung jawab untuk melihat rencana tersebut sampai membuahkan hasil, yang merupakan salah satu konsep dasar akuntansi yang masuk ke dalam proses penyusunan anggaran untuk setiap tingkat manajemen. Anggaran tersebut menjadi pedoman dalam menjalankan operasional dan kegiatan serta sebagai dasar evaluasi kinerja pengelola Kantor Perkebunan PTPN III Sei Baruhur yang telah berhasil dilaksanakan. Meskipun terdapat penyimpangan antara anggaran dan realisasi, namun penyimpangan tersebut ada yang menguntungkan, ada pula yang merugikan. Telah ditetapkan bahwa Kebun Sei Baruhur PTPN III dapat memainkan peran yang bermanfaat dan formal sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja manajer pusat biaya. Mengukur kinerja setiap pusat tanggung jawab memberikan dasar untuk mengevaluasi kinerja bagian-bagian dalam perusahaan. Itu juga berfungsi sebagai metode untuk memotivasi manajer untuk melaksanakan tanggung jawab mereka dengan cara yang konsisten dengan tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Dalam melakukan kegiatan harus selalu memperhatikan biaya yang akan digunakan, seperti yang tertera dalam laporan kegiatan dan pertanggungjawaban yang sebelumnya disampaikan oleh Dinas Perkebunan PTPN III Sei Baruhur. Ke titik di mana dimungkinkan untuk menyatakan bahwa kinerja manajer yang bertanggung jawab efisien dan efektif dalam hal pengendalian biaya.

Menurut penulis, sistem akuntansi pertanggungjawaban Kantor Perkebunan PTPN III Sei Baruhur telah dilaksanakan sesuai dengan rencana, dengan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas pada masing-masing departemen. keluar. Pandangan ini didasarkan pada tujuan yang dibahas sebelumnya. Selain itu, struktur organisasi, anggaran, akuntansi pertanggungjawaban, pengukuran pencapaian, dan pelaporan pertanggungjawaban telah dilaksanakan sesuai rencana. Untuk tahun mendatang, pengelola dapat menggunakan ini sebagai landasan untuk melakukan kegiatan produksi. Oleh karena itu, penggunaan akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai keluaran manajer pusat biaya ini berdampak pada bisnis secara keseluruhan. Jika Anda ingin mengetahui seberapa baik kinerja setiap manajer yang bertanggung jawab dalam hal tingkat tanggung jawabnya, Anda dapat menggunakan akuntansi pertanggungjawaban yang dilaporkan sebagai titik awal.

### **KESIMPULAN**

Sejak Kebun Sei Baruhur PTPN III telah membagi tugas dan wewenang secara jelas pada masing-masing bagian sesuai dengan struktur organisasi yang telah dibuat, maka penerapan akuntansi pertanggungjawaban telah dilaksanakan dengan cukup baik. PTPN III juga telah melakukan perencanaan anggaran yang sangat baik untuk Kantor Taman Sei Baruhur. Untuk menjaga agar biaya tetap terkendali, perencanaan yang cermat dan pembuatan anggaran telah dilaksanakan. Perkiraan Kantor Kebun Sei Baruhur juga sudah memasukkan kode rekening. Setiap divisi telah menyusun laporan pertanggungjawaban dengan baik, sehingga tugas juga telah selesai. Organisasi juga telah menyiapkan sistem insentif dan penalti.

Sebagai salah satu konsep dasar akuntansi dalam proses penyusunan anggaran untuk setiap tingkatan manajemen, anggaran berfungsi baik sebagai pedoman dalam pelaksanaan operasi

dan aktivitas maupun sebagai dasar penilaian kinerja pusat biaya manager Kantor Perkebunan PTPN III Sei Baruhur. Karena anggaran telah dilaksanakan dengan baik, maka partisipasi aktif dari setiap tingkatan manajemen dalam proses penyusunan anggaran menanamkan rasa tanggung jawab untuk melaksanakannya. Meskipun terdapat penyimpangan antara anggaran dan realisasi, namun penyimpangan tersebut ada yang menguntungkan, ada pula yang merugikan. Telah ditetapkan bahwa Kebun Sei Baruhur PTPN III dapat memainkan peran yang bermanfaat dan formal sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja manajer pusat biaya.

## DAFTAR RUJUKAN

- Alif Irfan Shiddiqi, R. L. (2022). *Evaluasi kinerja manajer berdasarkan Akuntansi pertanggungjawaban pada CV*. 6(1), 139–148.
- Chairia, Karlina, E., Astuti, W. B., Nainggolan, C. D., Budiawati, S., & Nurfauziah, F. L. (n.d.). *Akuntansi Manajemen - Google Books*. Retrieved March 4, 2023, from [https://www.google.co.id/books/edition/Akuntansi\\_Manajemen/jMyZEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=varians+biaya&pg=PA133&printsec=frontcover](https://www.google.co.id/books/edition/Akuntansi_Manajemen/jMyZEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=varians+biaya&pg=PA133&printsec=frontcover)
- Fitriyah, Y. A., & Siregar, H. O. (2021). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Perilaku Biaya Pada Perusahaan Start Up. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 5(1), 182–186. <https://doi.org/10.30871/jama.v5i1.2756>
- Indriani. (2018). *Akuntansi Manajemen - Etty Indriani - Google Buku*. [https://books.google.co.id/books?id=DVRLDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=id&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?id=DVRLDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=id&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Kholmi, M. (2019). *Akuntansi Manajemen - Google Books*. Universitas Muhammadiyah Malang. [https://www.google.co.id/books/edition/AKUNTANSI\\_MANAJEMEN/qUAKEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=4+jenis+akuntansi+pertanggungjawaban&pg=PA141&printsec=frontcover](https://www.google.co.id/books/edition/AKUNTANSI_MANAJEMEN/qUAKEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=4+jenis+akuntansi+pertanggungjawaban&pg=PA141&printsec=frontcover)
- Ma'ruf, M. (2018). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Biaya Dalam Menilai Kinerja Manajer Pusat Biaya Pada Kantor Kebun Sei Baruhur PTPN III. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 20(2), 96-105
- Masni, Z. (2021). Kinerja Manajerial. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 52. [https://www.google.co.id/books/edition/Kinerja\\_manajerial/BhknEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0](https://www.google.co.id/books/edition/Kinerja_manajerial/BhknEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0)
- Nugraha, & Siregar. (2019). Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Biaya Terhadap Kinerja Manajerial pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi*, 23(2), 209-226
- Siahaan, L. M., & Antonius KAP Simbolon, Y. C. S. (2019). *Sistem Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Bantu Dalam Penilaian Kinerja Manajemen Pada PT*. 1(1), 1–9.
- Silalahi, A. D., Jubi, K., Lufriansyah, Nainggolan, C. D., Sembiring, M., Darwanis, & Setiawan, P. (2019). *Akuntansi Manajemen* (H. Hermain (ed.)).

- Sudarmanto, E., Kuswandi, S., Rahmawati, I., Krisnawati, L., Krisnawati, A., Peranginangin, A. M., Widijanto, H., Yendrianof, D., SN, A., Purba, B., Khairunnida, & Kato, I. (2022). *Audit Internal*. 180. [https://www.google.co.id/books/edition/Audit\\_Internal/kXtxEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=strategi+adalah&pg=PA40&printsec=frontcover](https://www.google.co.id/books/edition/Audit_Internal/kXtxEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=strategi+adalah&pg=PA40&printsec=frontcover)
- Sukarno. (2018). Analisis Pengaruh Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban Biaya terhadap Kinerja Perusahaan. *jurnal Akuntansi*, 22(3), 324-333
- Tanjung, D., & Wangkar, J. T. A. (2021). Evaluasi kinerja manajemen bagian produksi analisis of the application of responsibility accounting as a tool for evaluating the performance of production section managemen at Jurnal EMBA Vol . 9 No . 3 Juli 2021 , Hal . 52-61. *Jurnal EMBA*, 9(3), 52–61.
- Waney, Q. E. (2022). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Pusat Investasi Untuk Menilai Kinerja Manajemen Pada PT . Bank SULUTGO Implementation of Responsibility Accounting as The Investment Center to Assess Management Performance in PT . Bank SULUTGO*. 5(2), 729–736.
- Warella, S. Y., Revida, E., Abdillah, L. A., Pulungan, D. R., Purba, S., Firdaus, E., Diena Dwidienawati Tjiptadi, M. F., Lie, D., & Marisi Butarbutas, I. K. (n.d.). *Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia - Google Books*. Retrieved March 5, 2023, from [https://www.google.co.id/books/edition/Penilaian\\_Kinerja\\_Sumber\\_Daya\\_Manusia/Vm01EAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=penilaian+kinerja&pg=PA110&printsec=frontcover](https://www.google.co.id/books/edition/Penilaian_Kinerja_Sumber_Daya_Manusia/Vm01EAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=penilaian+kinerja&pg=PA110&printsec=frontcover)