

Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Pengendalian Biaya di Perusahaan Jasa Ketenagalistrikan di Jawa Tengah

Ani Setyowati¹; Guruh Mulia Widayat²; Novianto Noegroho³
ani@usm.ac.id ; guruh@usm.ac.id ; novianto@usm.ac.id

^{1,3} Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Semarang

² Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Semarang

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat yang digunakan untuk mengendalikan hasil keuangan pada perusahaan. Pengendalian biaya sebagai salah satu elemen akuntansi akuntabilitas diyakini merupakan strategi penting dalam menjaga akuntabilitas pemimpin atas kinerjanya di perusahaan. Fokus penelitian dilakukan pada perusahaan jasa yang bergerak di bidang ketenagalistrikan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa perusahaan jasa sebagai perusahaan yang mengutamakan kepuasan pelanggan masih memerlukan pengendalian di bidang pembiayaan untuk meningkatkan profitabilitas sebagai akuntabilitas kinerja manajer di perusahaan tersebut.

Kata Kunci: akuntansi, akuntansi pertanggungjawaban, pengendalian biaya, perusahaan jasa

Abstract: This research aims to explore responsibility accounting as a tool used to control financial results in companies. Cost control as an element of accountability accounting is believed to be an important strategy in holding leaders accountable for their performance in the company. The focus of the research was carried out at service companies operating in the electricity sector. The findings show that service companies as companies that prioritize customer satisfaction still need control in the field of financing to increase profitability as an accountability for the performance of managers in the company.

Keywords: *accounting, responsibility accounting, cost control, service companies*

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi tidak bisa dipisahkan dari tanggung jawab pemimpin dalam menyelesaikan tugas. Khususnya berkaitan dengan kinerja pemimpin tersebut, maupun kinerja anggota organisasi yang ada dibawah pendelegasian wewenang seorang pemimpin. Sebagai premis bahwa manajer harus bertanggung jawab terhadap aspek-aspek penting yang manajer kendalikan (Merchant dan Stede, 2017).

Akuntansi sebagai alat yang bertindak menghasilkan laporan yang berguna bagi kepentingan internal maupun eksternal organisasi menekankan bahwa manajer

mebutuhkan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat dalam merefleksikan kemampuan pemimpin dalam mengelola tujuan organisasi (Lennon, 2019). Disamping itu, dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban pemimpin di perusahaan dapat mengevaluasi dan mengendalikan data operasi yang akan menjadi informasi yang diolah sebagai laporan keuangan. Sehingga akuntansi pertanggungjawaban sebagai fundamental dalam mengendalikan alokasi biaya merupakan aspek penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam mengelola tujuan organisasi melalui elemen pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kerja, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan (Warren *et al.*, 2005). Dengan adanya akuntansi, sistem pengendalian dan perencanaan keuangan dapat berjalan efektif sesuai dengan harapan perusahaan bahkan dapat membantu menciptakan atmosfir bekerja yang positif bagi perusahaan (Setyowati dan Prabowo, 2024).

Kajian akuntansi manajemen sebagai sistem yang berguna dalam menyajikan informasi data-data keuangan untuk pihak internal perusahaan menekankan bahwa kinerja perusahaan akan meningkat jika memperhatikan aspek pengendalian hasil keuangan (Merchant dan Stede, 2017). Menurut Merchant dan Stede (2017) sistem pengendalian hasil keuangan memiliki tiga komponen utama antara lain yang *pertama* pusat pertanggungjaawaban keuangan, yang kedua perencanaan dan penganggaran, dan yang *ketiga* adalah kontrak insentif. Namun, untuk meningkatkan pengendalian dibidang keuangan yang paling utama terletak pada pusat pertanggungjawaban keuangan dari sisi pengendalian biaya.

Akuntansi pusat pertanggung jawaban mendorong pemimpin agar dapat memusatkan orientasinya pada pemaksimalan hasil keuangan. Bahkan pada sebagian besar organisasi melakukan evaluasi kinerja pada akuntansi pertanggungjawaban. Karena dengan evaluasi kinerja, manajer, aktivitas kegiatan, dan sumber daya yang dikelola organisasi dapat dievaluasi sejauh apa rencana kerja yang dirancang bisa efektif dilaksanakan sesuai dengan tujuan. Terlebih meningkatkan profitabilitas dan meningkatkan efisiensi terhadap penggunaan alokasi biaya dan sumber daya yang ada (Wahdan dan Emam, 2017).

Sejak awal tahun 2000an perusahaan-perusahaan besar di Amerika telah melakukan banyak perubahan dibidang akuntansi manajemen, khususnya perubahan

diidang operasional maupun di bidang teknis seperti penetapan biaya standar, harga transfer, analisis biaya laba dan volume, penganggaran, akuntansi pertanggung jawaban, bahkan terkait dengan teknis maupun evaluasi terhadap pemberian insentif (Le et al., 2020).

Meskipun reformasi dibidang akuntansi manajemen telah dilakukan di negara-negara maju dan negara besar di dunia, namun praktik akuntansi pertanggungjawaban sebagai aspek pengendalian biaya di organisasi untuk perusahaan yang beroperasi di German dengan praktik akuntansi pertanggungjawaban untuk perusahaan yang berkembang di Amerika ditemukan tidak ada persamaan dalam penerapannya. Penelitian yang dilakukan oleh Portz danLere (2010) menemukan bahwa budaya kerja di German lebih suka dengan menghindari ketidakpastian jika terkait dengan alokasi biaya. Sedangkan untuk organisasi yang dikelola oleh negara Amerika lebih cenderung memilih untuk menghadapi ketidakpastian atau kuat terhadap resiko.

Perbedaan penerapan akuntansi di Jerman dan Amerika terjadi karena latar belakang pendidikan masyarakat German dengan Amerika berbeda. Tenaga kerja muda di German terlatih dengan kondisi magang atau *On The Job Training*, sedangkan di Amerika lebih mengarah pada pelatihan informal seperti traiding atau pelatihan informal dibidang tertentu. Termasuk di Vietnam, pusat pertanggungjawaban akuntansi terkait pengendalian biaya tidak secara langsung mempengaruhi kinerja perguruan tinggi milik publik atau pemerintah di Negara Vietnam (Nguyen, 2020). Kinerja dari perguruan tinggi akan meingkat jika akuntansi pertanggungjawaban dilakukan secara fleksibel, dinamis, menyesuaikan dengan budaya yang terkait dengan perguruan tinggi lokal, dan diimbangi dengan dukungan desentralisasi kebijakan pengelolaan keuangan oleh perguruan tinggi terkait. Jika aspek-aspek tersbut tidak dipenuhi, kinerja perguruan tinggi tidak dapattercapai.

Akuntansi pertanggung jawaban sebagai konsekuensi dari keputusan yang diambil manajerial terkait pengelompokan biaya, merefleksikan ukuran kinerja yang potensial. Khususnya merefleksikan terhadap pengaruh terkait efektifitas pengelompokkan biaya tersebut. Beberapa temuan penelitian seperti Le et al. (2020), Wahdan dan Emam (2017), bahkan Nguyen *et al.* (2019) menemukan bahwa akuntansi pertanggungjawaban efektif dalam mengendalikan hasil keuangan. Dengan

adanya akuntansi pertanggung jawaban biaya yang berkaitan dengan input, proses, dan output dapat dikendalikan sesuai dengan tujuan organisasi, sehingga membantu pemimpin dalam meningkatkan kinerja.

Di Indonesia praktik akuntansi pertanggungjawaban telah diadopsi lama sejak awal tahun 2000 an. Akan tetapi perkembangan akuntansi pertanggungjawaban di Indonesia pada masa awal tahun 2000 tersebut masih berputar di perusahaan yang bergerak di sektor publik atau Badan Usaha Milik Negara. Sebagai mana akuntansi pertanggungjawaban pada masa itu untuk menilai kinerja perusahaan pemerintah menguji peranan anggaran atau biaya yang terkait dengan pengelolaan perusahaan (Rini et al., 2022).

Padahal dalam perkembangan teori terbaru yang digagas oleh Merchant dan Stede (2017) untuk memaksimalkan efektifitas pengendalian akuntansi dibidang manajerial dibutuhkan berbagai macam unsur unsur dalam mewujudkan informasi laporan pertanggungjawaban seperti kesesuaian dengan struktur organisasi, laporan harus memiliki konsistensi bentuk dan isi pada setiap penerbitan, laporan harus memiliki unsur ketepatan waktu, laporan harus mudah dipahami oleh pihakinternal dan eksternal perusahaan, memiliki kemudahn untuk dianalisis, dan menyajikan informasi yang reliabel mengenai unit fisik dengan nilai ekonomis dariunit tersebut. Sebagaimana praktik akuntansi pertanggungjawaban dilakukan oleh manajer dipercaya menjadi pusat pertanggungjawaban dari apa yang sudah dilakukan dan tindakan korektif bagi manajerial dalam meningkatkan kinerja yang ada.

Bertolakbelakang dengan seperti Le et al. (2020), Wahdan dan Emam (2017), bahkan Nguyen *et al.* (2019) , penelitian yang dilakukan oleh Lennon (2019) menyatakan bahwa tidak semua biaya di organisasi bisa dikendalikan sesuai dengan gambaran elemen akuntansi pertanggungjawaban. Bahkan muncul biaya ketidakpastian atau biaya yang tidak dapat dikendalikan. Menyebabkan hambatan terhadap praktik akuntansi pertanggungjawaban, sehingga proses pengendalian biaya terhadap aktivitas operasional tidak bisa efektif dilaksanakan.

Perusahaan jasa adalah organisasi yang bergerak memberikan pelayanan di bidang penyediaan profesionalisme sebuah pekerjaan yang bersifat tidak berwujud dan tidak menjual produk atau barang. Dalam operasionalnya perusahaan jasa berkembang

sesuai dengan kebutuhan jaman menyediakan kebutuhan tuntutan masyarakat atau tuntutan umum. Meskipun secara garis besar perusahaan jasa tidak membutuhkan biaya operasional untuk pengolahan bahan baku menjadi barang siapjadi, perusahaan jasa tetap membutuhkan alokasi anggaran dan biaya terkait dengan biaya administrasi maupun biaya-biaya yang terkait dengan kegiatan penyediaan jasa profesionalisme di bidang jasa tersebut.

PT. SIPLN sebagai organisasi yang bergerak dibidang jasa pelayanan ketenagalistrikan beroperasi memberikan penilaian kelayakan pemasangan instalasi kelistrikan sesuai dengan prosedur yang diterapkan oleh pemerintah sesuai dengan standar kelistrikan yang berlaku di Indonesia. Dengan adanya tuntutan menyesuaikan dengan standar kelistrikan terdapat biaya-biaya yang terkadang tidak bisa diprediksi dalam penyediaan jasa operasionalnya seperti biaya yang terkait dengan pemasaran, biaya-biaya asosiasi, atau biaya-biaya lain yang secara tidak langsung membebani biaya operasional langsung diperusahaan. Oleh karena itu, dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban terkait pengendalian biaya efektifitas pengelompokan dan alokasi biaya dapat membantu kinerja manajer menjadi lebih baik dan meningkatkan profitabilitas di operusahaan.

Gambaran praktik akuntansi pertanggungjawaban melalui pengendalian biaya dipercaya membantu manajer bertanggungjawab terhadap elemen biaya yang terkait dengan aktivitas operasional organisasi. Meskipun banyak diminati oleh beberapa peneliti yang mendalami dibidang akuntansi manajerial, penelitian di bidang akuntansi pertanggungjawaban menurut Lennon (2019) dan McKernan (2011) kurang diminati terlebih di negara-negara berkembang. Atas kekurangan dan kelemahan penelitian sebelumnya, timbul motivasi peneliti mengeksplorasi lebih lanjut mengenai implementasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai pengendali biaya di perusahaan jasa untuk menghasilkan keputusan yang relevan di bidang akuntansi manajemen. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi kembalipenerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai sebuah pengendalian biaya khususnya di perusahaan jasa ketenagalistrikan yang berada di wilayah Jawa Tengah.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi menurut Kieso et al. (2019) merupakan kegiatan dalam mencatat transaksi keuangan, mengidentifikasi, dan mengkomunikasikannya kepada pihak-pihak yang berkepentingan mengisyaratkan bahwa akuntansi harus memiliki konsep informasi yang dapat dipertanggungjawabkan sebagai alat komunikasi dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan ekonomi suatu Perusahaan. Akuntansi sebagai aktifitas jasa yang menyediakan informasi kuantitatif dalam memberikan keputusan yang logis memfasilitasi tanggung jawab pimpinan dalam mempertanggungjawabkan wewenang yang diberikan. Dengan adanya akuntansi, pilihan pemimpin dalam menentukan keputusan pengalokasikan sumber daya yang dipercayakan kepada perusahaan diinformasikan secara kuantitatif dan kualitatif efektif dan efisien.

Akuntansi pertanggungjawaban sebagai landasan bahwa seorang pemimpin harus mempertanggungjawabkan kinerja dirinya sendiri sebagai seorang pemimpin beserta kinerja anggotanya, sebagai sebuah keharusan. Kesesuaian antara alternatif pilihan pemimpin dalam mengalokasikan sumber daya yang dimiliki perusahaan harus mampu mencerminkan pilihan yang efektif dalam meningkatkan nilai guna perusahaan. Oleh karena itu, akuntansi pertanggungjawaban sebagai sistem yang didesain untuk mengukur hasil yang ingin dicapai perusahaan, harus mampu menggambarkan pertanggungjawaban sebuah informasi dalam mengoperasikan pusat pertanggungjawaban yang dilakukan oleh pimpinan. Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban pengendalian akuntansi, pemimpin di perusahaan dengan mudah mengukur kinerja suatu aktivitas dalam memilih alternatif sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Karakteristik dalam Akuntansi Pertanggungjawaban

Merchant dan Stede (2017) mengaggas bahwa untuk memaksimalkan efektifitas pengendalian akuntansi dibidang manajerial dibutuhkan unsur penting dalam mewujudkan informasi laporan pertanggungjawaban. Beberapa unsur penting tersebut antara lain laporan harus memiliki kesesuaian dengan struktur organisasi, laporan harus

memiliki konsistensi bentuk dan isi pada setiap penerbitan, laporan harus memiliki unsur ketepatan waktu, laporan harus mudah dipahami oleh pihak internal dan eksternal perusahaan, memiliki kemudahn untuk dianalisis, dan menyajikan informasi yang reliabel mengenai unit fisik dengan nilai ekonomis dari unit tersebut.

Akuntansi pertanggungjawaban sebagai informasi mengenai kegiatan yang dilakukan oleh manajer dipercaya menjadi pusat pertanggungjawaban dari apa yang sudah dilakukan pihak manajerial. Disamping itu sebagai tindakan korektif bagi manajerial dalam meningkatkan kinerja yang ada. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan landasan dalam menentukan pengendalian dibidang akuntansi manajemen. Akuntansi pertanggungjawaban memiliki empat elemen penting yaitu pemberian wewenang atau pendelegasian, pembuatan ukuran kinerja, pengevaluasian, dan pemberian penghargaan. Setiap pusat pertanggungjawaban dip perusahaan, pemimpin memiliki tanggung jawab hasil kerjanya pada unit masing-masing. Setiap periodik, pemimpin memiliki kewajiban mempertanggungjawabkan kegiatan operasional yang ada dibawah pengawasan unitnya.

Teori dan Konsep Pengendalian Biaya

Pengertian biaya dalam akuntansi manajemen menurut adalah bentuk pengorbanan dalam bidang keuangan yang digunakan untuk meningkatkan nilai ekonomi suatu asset atau digunakan untuk mendanai aktivitas opsional Perusahaan. Sedangkan pandangan biaya menurut Hansen dan Mowen (2017) berupa kas atau nilai setara kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang dan jasa untuk memberi manfaat dalam organisasi.

Pengendalian biaya bertujuan untuk mengendalikan unsur-unsur biaya dan juga berusaha mengetahui biaya yang digunakan. Selain itu, pengendalian biaya digunakan untuk mengatur penggunaan uang agar efisien dan mencegah pemborosan, yang berarti mengendalikan (mangawasi atau *control*) biaya.

Pada umumnya biaya merupakan pengeluaran guna memperoleh manfaat. Hal ini berarti tidak semua pengeluaran merupakan biaya, misalnya angsuran uang pinjaman, yang dikembalikan kepada pemberi pinjaman, jadi hanya mengembalikan sejumlah yang dipinjam. Tetapi bunga dari pinjaman merupakan biaya. Penjelasan tersebut juga berarti bahwa ada biaya yang tidak merupakan pengeluaran, misalnya

penghapusan mesin pabrik (*depresiasi*). Penghapusan ini tidak merupakan pengeluaran uang, hanya merupakan perhitungan biaya yang harus dimasukkan dalam harga pokok.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Jenis penelitian deskriptif kualitatif menurut Creswell (2018) merupakan penelitian yang mengamati dan mengidentifikasi fenomena masalah dari hasil observasi di lokasi penelitian. Sebagaimana hasil dari penelitian harus disimpulkan dengan detail dan valid sesuai dengan hasil wawancara dan observasi. Metode penelitian deskriptif kualitatif merupakan metode penelitian yang mendeskripsikan data ke dalam kalimat-kalimat tertulis atau lisan dari orang-orang yang memiliki pandangan sama untuk di proses dan dianalisis. Tujuan dari kualitatif deskriptif adalah memahami fenomena mengenai apa yang sedang berlangsung dan terjadi, yang telah dihasilkan oleh sejumlah informan (Abdussamad, 2021).

Setting Penelitian

Objek penelitian di PT. SIPLN Rayon Semarang. PT. SIPLN atau PT Sertifikasi Instalasi Pelanggan Listrik Nusantara (SIPLN) adalah Lembaga Inspeksi Teknik Tegangan Rendah yang telah mendapatkan akreditasi dari Pemerintah dalam hal ini Kementerian ESDM dengan penunjukan dari Direktur Jenderal Ketenagalistrikan Nomor 62 Stf/20/DJL.4/2020 tanggal 21 Februari 2020 s.d 21 Februari 2025. PT. SIPLN merupakan perusahaan yang memiliki kantor cabang sejumlah 38 kantor cabang yang tersebar diseluruh propinsi di Indonesia.

Sebagai perusahaan jasa PT. SIPLN merupakan lembaga yang ditunjuk oleh pemerintah Indonesia melalui penunjukan dari Direktur Jenderal Ketenagalistrikan Nomor 62 Stf/20/DJL.4/2020 tanggal 21 Februari 2020 s.d 21 Februari 2025 dan langsung bertanggung jawab kepada presiden Republik Indonesia untuk memberikan akreditasi kepada lembaga penilai kesesuaian mutu suatu perusahaan. PT. SIPLN memiliki visi khususnya dibidang ketenagalistrikan yaitu mewujudkan pelayanan masyarakat berupa Sertifikat Laik Operasi (SLO) yang profesional untuk perijinan penyalan listrik dari Perusahaan Listrik Nasional (PLN).

Metode Pengumpulan Data

Metode penelitian kualitatif menurut Abdussamad (2021) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data tidak dipandu oleh teori tetapi dipandu oleh fakta-fakta yang ditemukan pada saat penelitian di lapangan.

Untuk memperoleh data dilapangan, peneliti melakukan beberapa tahapan dalam proses analisis data, antara lain diawali melakukan survey dan observasi mengenai kondisi penelitian. Survey dilakukan untuk memperoleh gambaran masalah dalam lokasi penelitian, kemudian baru menentukan topik penelitian yang sesuai dengan masalah penelitian. Tahapan *kedua* selanjutnya yaitu studi literatur terkait dengan pencarian artikel dan topik dari masalah yang ada dilokasi penelitian). Literature diperlukan untuk mengetahui sejauh apa teori memiliki kesesuaian dengan praktik di lapangan.

Tahapan *ketiga*, peneliti meminta izin kepada pimpinan di lokasi penelitian terkait rencana penelitian. Tahapan *keempat*, peneliti melaksanakan penelitian dengan menggali informasi langsung ke informan-informan penelitian, dan mencari data terkait tema penelitian. Sebagaimana informasi digali melalui wawancara dengan pimpinan PT. SIPLN Rayon Semarang, dan asisten manajer divisi keuangan dan teknik perusahaan. Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, triangulasi hasil wawancara dengan observasi di lapangan.

Pengujian Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini, peneliti melakukan proses triangulasi. Triangulasi merupakan pengecekan sumber data melalui berbagai cara untuk memastikan kebenaran terhadap temuan yang muncul. Proses triangulasi dilakukan dengan cara mengecek antara informasi dari hasil wawancara dengan temuan di objek penelitian. Kemudian bisa juga dalam bentuk melakukan verifikasi atas satu jawaban hasil informasi satu informan dengan informan yang lain, sebagai bentuk kesesuaian data.

Observasi dilakukan pada saat peneliti berada di lokasi penelitian. Misalnya saat peneliti berada di bagian keuangan, kemudian di bagian divisi administrasi. Proses observasi merupakan teknik yang dilakukan peneliti untuk memverifikasi informasi dari narasumber atau menguji kredibilitas informasi dari narasumber.

Wawancara dilakukan dengan semi terstruktur. Meskipun pertanyaan menyesuaikan dengan kondisi saat di lokasi penelitian, namun sebelum melakukan wawancara peneliti terlebih dahulu memiliki panduan wawancara. Berikut ini adalah daftar informan yang dijadikan narasumber dalam penelitian.

Tabel 1. Daftar Informan

No.	Informan	Total Informan	Status Informan
1.	Informan kunci (Manajer Rayon)	1	Informan Kunci
2.	Assisten manajer bagian keuangan	1	Informan Kunci
3.	Assisten manajer bagian teknik dan operasional	1	Informan Kunci
4.	Karyawan (Bekerja diatas 3 tahun)	3	Informan Tambahan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Makna Akuntansi dan Akuntansi Pertanggungjawaban Bagi Perusahaan

Peran akuntansi sebagai alat yang memproses pencatatan transaksi yang berhubungan dengan keuangan, memberikan kontribusi bagi perusahaan khususnya dibidang jasa dalam mendokumentasikan kegiatan jasa yang dilakukan oleh perusahaan. Kieso et al. (2019) juga turut menegaskan bahwa akuntansi sebagai sistem informasi yang menghasilkan laporan kepada pihak-pihak yang berkepentingan tentang aktifitas dan kondisi perusahaan. Menggambarkan dengan jelas bahwa akuntansi sangat penting dalam memberikan informasi tentang kondisi keuangan suatu perusahaan. Hal tersebut sangat dipahami jelas oleh pemimpin dari PT. Sipln bahwa akuntansi sebagai sebuah sistem membantu pemimpin perusahaan dalam menggambarkan informasi keuangan perusahaan. Narasi dari narasumber pertama adalah sebagai berikut:

“ menurut saya akuntansi itu penting sekali untuk dipelajari dan dipahami informasinya oleh pemimpin-pemimpin di semua perusahaan. Karena tanpa akuntansi, tidak ada sistem yang bisa memberikan informasi keuangan.

Disitukan ada data-data sumber informasi keuangan, dengan adanya akuntansi kita bisa mengetahui sejauh mana kondisi keuangan perusahaan”

Berdasarkan dari informasi dari narasumber pertama, tergambar jelas bahwa perusahaan memahami betul pentingnya akuntansi bagi perusahaan. Dengan adanya akuntansi pemimpin di perusahaan dapat dengan mudah mengetahui kondisi keuangan perusahaan. Data-data dari transaksi keuangan diolah menjadi sumber informasi yang memberikan gambaran kinerja perusahaan. Sehingga pihak-pihak yang berkepentingan dapat mempergunakan akuntansi sebagai informasi yang relevan bagi pihak pemangku kepentingan.

Pentingnya akuntansi menjadi bagian dari pertanggungjawaban bagi PT. SIPLN tergambar jelas dari hasil wawancara dengan informan ke dua sebagai berikut,

“ orang bekerja itu harus bertanggungjawab... terlebih Ketika kita sebagai seorang pemimpin, tanggungjawabnya ya kepada perusahaan, kepada pemilik perusahaan, juga kepada karyawan juga. Uang yang dibelanjakan untuk pembelian asset, atau pengeluaran yang lain, semua harus ada pertanggungjawabannya.

“dari sisi akuntansi sudah jelas, semua pengeluaran itu harus ada bukti pengeluarannya,.... Kemudian harus dilaporkan juga, pengeluaran untuk pembelian apa...gunanya apa kenapa kok harus beli barang tersebut, misalya.”

Dari informan ke dua diatas, terlihat jelas bahwa pimpinan di PT. SIPLN sudah memahami bahwa pertanggungjawaban dibidang akuntansi penting dalam menciptakan peningkatan kinerja perusahaan untuk menjadi lebih baik. Pertanggungjawaban sebagai aktifitas kontrol dalam bidang pengeluaran kas, harus dilaksanakan sebaik mungkin. Baik dari sisi pencatatannya menyesuaikan dengan

pedoman akuntansi, semua bentuk pengeluaran harus dipertanggungjawabkan dari sisi manfaat dan tepat guna. Oleh karena itu, pertanggungjawaban sebagai bentuk pengendalian dari bidang akuntansi sangat penting dalam mempengaruhi kinerja perusahaan.

Akuntansi Pertanggungjawaban Untuk Biaya

Kieso et al. (2019) menyebutkan bahwa fungsi akuntansi yang paling penting adalah membantu manajer unit dalam mengevaluasi dan mengendalikan area tanggung jawab mereka sebagai gambaran sebuah pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban sebagai proses pengukuran dan pelaporan data operasional memiliki tiga fokus utama dalam kendali pertanggungjawabannya antara lain pusat biaya, pusat laba, dan pusat investasi.

Dengan adanya akuntansi perusahaan dapat mempermudah mengendalikan siklus pengeluaran kas dalam perusahaan, terlebih yang berkaitan dengan biaya. Akuntansi secara garis besar membantu para pemimpin di PT. SIPLN merencanakan dan mengevaluasi ketika terdapat hal-hal yang diluar kendali perusahaan, terkait dengan siklus biaya yang berkaitan dengan kegiatan pemberian jasa profesionalisme perusahaan. Hal tersebut dibuktikan oleh informasi dari narasumber ke tiga sebagai berikut,

“ akuntansi penting bagi perusahaan ini. Perusahaan ini kan perusahaanyang bergerak dibidang jasa ya.... Tetap membutuhkan akuntansi dalam kegiatan yang berkait dengan siklus biaya. Kegiatan yang berkaitan dengan siklus biaya bisa terkontrol. Meskipun inti dari kegiatan pemberian jasa profesionalisme mengutamakan kepuasan pelanggan tetap membutuhkan pengendalia biaya sebagai mekanisme yang mengatur siklus pengeluaran kas. Supaya tidak terjadi pemborosan lah..intinya.”

Anggota organisasi PT. SIPLN menyadari bahwa konstruksi akuntansi pertanggungjawaban berperan dalam mengendalikan tanggungjawab dibidang pusat biaya. Jasa profesionalisme meskipun mengutamakan kepuasan kepada pelanggan tetap membutuhkan pengendalian dibidang biaya untuk tujuan peningkatan profitabilitas.

Biaya sangat penting untuk dikendalikan karena dengan adanya pengendalian biaya, perusahaan dapat mengendalikan terjadinya pemborosan dalam alokasi sumber daya keuangan. Sehingga meningkatkan efisiensi dan profitabilitas perusahaan. Desain akuntansi pertanggungjawaban yang menekankan pada pengendalian biaya sebagai pusat pertanggungjawaban. Menurut Merchant & Stede (2017) sistem pengendalian biaya dalam akuntansi pertanggungjawaban merupakan teknik dalam meningkatkan profitabilitas dari pengendalian biaya yang ditimbulkan.

Bagi pemimpin dan anggota organisasi PT. SIPLN, pengendalian dibidang pembiayaan sangat penting dilakukan karena dengan adanya pengendalian dibidang pembiayaan, pengeluaran kas dapat dikendalikan. Hal tersebut dibuktikan oleh sumber informasi dari narasumber ke empat dan kelima sebagai berikut

“ bagi kita, pengendalian dibidang biaya sangat penting. Iya kan....Soalnya kalau tidak dikendalikan.. pastilah terjadi pemborosan pengeluaran... pengeluaran harus ditekan seefektif mungkin. Tujuannya yaitu.. untuk efisiensi.”

“ terlebih lagi untuk mempertanggungjawabkan masing-masingwewenang dari setiap unit.....jika tidak ada pengendalian biaya, pasti unityang tidak efektif akan tidak bisa dievaluasi. Mempermudah manajer melakukan koreksi.”

Informasi diatas menyiratkan bahwa adanya pengendalian biaya mendorong terwujudnya sistem akuntansi pertanggungjawaban mampu mengendalikan tiap-tiap unit yang menjadi tanggungjawab masing-masing lini perusahaan. Jika terjadi penyimpangan maka mudah menelusuri dan melakukan perbaikan yang terjadi. Para pemimpin diperusahaan akan mudah melakukan

evaluasi dan koreksi jika terjadi penyimpangan dalam setiap aktifitas di masing-masing unit dan lini.

Biaya-biaya yang dikendalikan perusahaan

Pertanggungjawaban sebagai aktifitas kontrol dalam bidang pengeluaran kas, harus dilaksanakan sebaik mungkin. Baik dari sisi pencatatannya menyesuaikan dengan pedoman. Menurut Merchant and Stede (2017) pusat pertanggungjawaban adalah suatu segmen bisnis yang manajernya bertanggung jawab terhadap serangkaian kegiatan-kegiatan tertentu. Ada empat jenis utama pusat pertanggungjawaban antara

lain:

- a. Pusat biaya (cost center): Suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggung jawab hanya terhadap biaya.
- b. bertanggung jawab hanya terhadap biaya.
- c. Pusat pendapatan (revenue center): Suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggung jawab hanya terhadap penjualan.
- d. manajernya bertanggung jawab hanya terhadap penjualan.
- e. Pusat laba (profit center): Suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggung jawab terhadap pendapatan dan biaya.
- f. bertanggung jawab terhadap pendapatan dan biaya.
- g. Pusat investasi (investment center): Suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggung jawab terhadap pendapatan, biaya, dan investasi.

Pusat pertanggung jawaban biaya adalah mengukur input, efisiensi dan efektifitas.

PT. SIPLN memiliki divisi keuangan yang bertanggungjawab dalam mengendalikan keluar masuk uang di perusahaan. Pengendalian di bidang keuangan bertujuan untuk meningkatkan efektifitas pengelolaan aset di perusahaan. Dengan adanya pengendalian di bidang biaya efektifitas di bidang sumber daya modal dapat tercapai hingga meningkatkan kinerja perusahaan.

Berbagai macam biaya yang dikelola departemen keuangan adalah biaya yang dapat dikendalikan dengan biaya yang tidak dapat dikendalikan. Biaya yang dapat dikendalikan (*controllable cost*) adalah biaya yang tingkatannya dapat dipengaruhi oleh manajer. Biaya yang dapat dikendalikan ini termasuk kategori biaya sebagaimana perusahaan memiliki kontrol untuk mengeluarkan atau tidak mengeluarkan kas dalam memperoleh manfaatnya. Selain itu, biaya yang dapat dikendalikan ini memiliki karakter, pihak perusahaan dapat menentukan jumlah input untuk memperoleh output yang diharapkan.

Sedangkan biaya yang tidak dapat dikendalikan adalah biaya yang tingkatnya tidak dipengaruhi oleh manajer. Biaya yang tidak dapat dikendalikan ini, perusahaan tidak bisa mengontrol tingkat pengeluaran kas yang akan diperoleh manfaatnya untuk perusahaan. Karakter pada biaya tidak dapat dikendalikan ini, perusahaan tidak bisa mengelola output dan inputnya untuk memperoleh nilai yang diperoleh perusahaan.

Tabel 2. Penggolongan Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali pada Manajer Pusat Biaya PT.SIPLN

Klasifikasi Biaya	Terkendali	Tidak Terkendali	Pihak Yang Bertanggungjawab
Biaya Terkait Kepegawaian:			
Gaji Manager	V		Manager
Gaji Pegawai teknik	V		Manager
Gaji Pegawai Non-teknik	V		Manager
Insentif Pegawai	V		Manager
Lembur	V		Manager
Kompensasi Pegawai	V		Manager
Lain-lain			
Biaya Administrasi dan Keuangan:			
Pajak	V	V	Supervisor bag. Keuangan
Pemasaran	V		Supervisor bag. keuangan Supervisor bag. keuangan
Bunga Bank			
Lain-lain			
Biaya Pengembangan:		V	
Sertifikasi		V	Supervisor bag. Teknik
Pelatihan			
Biaya Kantor:		V	Supervisor bag. Teknik
ATK, FC, Cetak		V	
Listrik, Telepon, Air		V	
Perjalanan Dinas			Supervisor bag. Keuangan
Sewa Kantor dan Alat teknik			Supervisor bag. Keuangan Manager Manager

Sumber: Dikembangkan peneliti, 2023

Akuntansi Pertanggungjawaban di Perusahaan

Pertanggungjawaban sebagai aktifitas kontrol dalam bidang pengeluaran kas, harus dilaksanakan sebaik mungkin. Baik dari sisi pencatatannya menyesuaikan dengan pedoman akuntansi, semua bentuk pengeluaran harus dipertanggungjawabkan dari sisi manfaat dan tepat guna. Oleh karena itu, pertanggungjawaban sebagai bentuk pengendalian dari bidang akuntansi sangat penting dalam mempengaruhi kinerja

perusahaan.

Dengan adanya akuntansi perusahaan dapat mempermudah mengendalikan siklus pengeluaran kas dalam perusahaan, terlebih yang berkaitan dengan biaya. Akuntansi secara garis besar membantu para pemimpin di PT. SIPLN merencanakan dan mengevaluasi ketika terdapat hal-hal yang diluar kendali perusahaan, terkait dengan siklus biaya yang berkaitan dengan kegiatan pemberian jasa profesionalisme perusahaan. Hal tersebut dibuktikan oleh informasi dari narasumber ke tiga sebagai berikut,

“ akuntansi penting bagi perusahaan ini. Perusahaan ini kan perusahaan yang bergerak dibidang jasa ya.... Tetap membutuhkan akuntansi dalam kegiatan yang berkait dengan siklus biaya. Kegiatan yang berkaitan dengan siklus biaya bisa terkontrol. Meskipun inti dari kegiatan pemberian jasa profesionalisme mengutamakan kepuasan pelanggan tetap membutuhkan pengendalian biaya sebagai mekanisme yang mengatur siklus pengeluaran kas. Supaya tidak terjadi pemborosan lah..intinya.”

Anggota organisasi PT. SIPLN menyadari bahwa konstruksi akuntansi pertanggungjawaban berperan dalam mengendalikan tanggungjawab dibidang pusat biaya. Jasa profesionalisme meskipun mengutamakan kepuasan kepada pelanggan tetap membutuhkan pengendalian dibidang biaya untuk tujuan peningkatan profitabilitas.

Biaya sangat penting untuk dikendalikan karena dengan adanya pengendalian biaya, perusahaan dapat mengendalikan terjadinya pemborosan dalam alokasi sumber daya keuangan. Sehingga meningkatkan efisiensi dan profitabilitas perusahaan. Desain akuntansi pertanggungjawaban yang menekankan pada pengendalian biaya sebagai pusat pertanggungjawaban. Menurut Le et al. (2020) sistem pengendalian biaya dalam akuntansi pertanggungjawaban merupakan teknik dalam meningkatkan profitabilitas dari pengendalian biaya yang ditimbulkan.

Bagi pemimpin dan anggota organisasi PT. SIPLN, pengendalian dibidang pembiayaan sangat penting dilakukan karena dengan adanya pengendalian dibidang pembiayaan, pengeluaran kas dapat dikendalikan. Hal tersebut dibuktikan oleh sumber informasi dari narasumber ke empat dan kelima sebagai berikut

“ bagi kita, pengendalian dibidang biaya sangat penting. Iya kan....Soalnya kalau tidak dikendalikan.. pastilah terjadi pemborosan pengeluaran... pengeluaran harus ditekan seefektif mungkin. Tujuannya yaitu.. untuk efisiensi.”

“ terlebih lagi untuk mempertanggungjawabkan masing-masing wewenang dari setiap unit..... jika tidak ada pengendalian biaya, pasti unit yang tidak efektif akan tidak bisa dievaluasi. Mempermudah manajer melakukan koreksi.”

Informasi diatas menyiratkan bahwa adanya pengendalian biaya mendorong terwujudnya sistem akuntansi pertanggungjawaban mampu mengendalikan tiap-tiap unit yang menjadi tanggungjawab masing-masing lini perusahaan. Jika terjadi penyimpangan maka mudah menelusuri dan melakukan perbaikan yang terjadi. Para pemimpin perusahaan akan mudah melakukan evaluasi dan koreksi jika terjadi penyimpangan dalam setiap aktifitas di masing-masing unit dan lini.

KESIMPULAN DAN SARAN

Keberhasilan suatu organisasi tidak bisa dipisahkan dari tanggung jawab pemimpin dalam menyelesaikan tugas. Khususnya berkaitan dengan kinerja pemimpin maupun kinerja anggotanya. Gambaran praktik akuntansi pertanggungjawaban melalui pengendalian biaya dipercaya membantu manajer bertanggungjawab terhadap elemen biaya yang terkait dengan aktivitas operasional organisasi. Dengan adanya pengendalian biaya, kinerja manajemen dalam mempertanggungjawabkan wewenang yang telah diamanahkan dapat terlaksana dengan efektif sesuai dengan tujuan perusahaan. Perusahaan jasa sebagai perusahaan yang bertujuan memenuhi kepuasan pelanggan tetap membutuhkan pengendalian biaya untuk pertanggungjawaban kinerja manajerial, khususnya sebagai bagian dari akuntansi pertanggungjawaban.

Namun, penelitian ini masih memiliki kekurangan karena hanya mengeksplorasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai pengendalian biaya di perusahaan jasa saja, belum bisa menggambarkan akuntansi pertanggungjawaban di pengendalian biaya untuk perusahaan non jasa. Oleh karena itu dibutuhkan penelitian lanjut mengenai akuntansi pertanggungjawaban sebagai pengendalian biaya dibidang lain selain perusahaan jasa ketenagalistrikan di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). Metode Penelitian Kualitatif. In *Syakir Media Press*.
- Cresswell. (2018). Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches: Fifth Edition. In *Sage Publications, Inc*.
- Creswell, J. W., Hanson, W. E., Clark Plano, V. L., & Morales, A. (2007). Quali-tative Research Designs: Selection and Implementation. *The Counseling Psychologist*, 35(2), 236–264. <https://doi.org/10.1177/0011000006287390>
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., Warfield, T. D., Wiecek, I. M., & McConomy, B. J. (2019). *Intermediate Accounting, Volume 2*. John Wiley & Sons.
- Kurniadi, B. D. (2011). Praktek Penelitian Kualitatif: Pengalaman dari UGM. In *Research Centre for Politics and Government (PolGov)*.
- Le, T. T. O., Bui, T. N., Tran, T. T. P., & Nguyen, Q. H. (2020). Factors affecting the application of management accounting in Vietnamese enterprises. *Uncertain Supply Chain Management*, 8(2), 403–422. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2019.10.003>
- Lennon, N. J. (2019). Responsibility Accounting, Managerial Action and “a Counter-Ability”: Relating The Physical and Virtual Spaces of Decision-Making. *Scandinavian Journal of Management*, 35(3). <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2019.101062>
- McKernan, J. F. (2011). Deconstruction and The Responsibilities of The Accounting Academic. *Critical Perspectives on Accounting*, 22(7), 698–713. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2011.01.012>
- Merchant, K. A., & Stede, W. A. Van Der. (2017). Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives. In *Pearson Education Limited*.
- Nguyen, N. T. (2020). Factors Affecting Responsibility Accounting at Public Universities: Evidence from Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(4), 275–286. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO4.275>
- Portz, K., & Lere, J. C. (2010). Cost Center Practices in Germany and the United States: Impact of Country Differences on Managerial Accounting Practices. *American Journal of Business*, 25(1), 45–52. <https://doi.org/10.1108/19355181201000004>
- Rini, T. H. C., Khaerani, A., & Munzir, M. (2022). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial BUMN di Kota Sorong. *Financial & Accounting Indonesia*, 2(1), 57–69.
- Setyowati, A., & Prabowo, T. J. W. (2024). Budget Planning Strategy to Create Organizational Culture: A Case Study on Electrical Service Companies in Indonesia Access to Success. *Quality - Access to Success*, 25(198), 121–131. <https://doi.org/10.47750/QAS/25.198.13>
- Wahdan, M. A., & Emam, M. A. (2017). The Impact of Supply Chain Management on Financial Performance and Responsibility Accounting Agribusiness Case from Egypt. *Accounting and Finance Research*, 6(2), 136. <https://doi.org/10.5430/afr.v6n2p136>
- Warren, C. S., Reeve, J. M., & Fess, P. E. (2005). *The Basics Accounting*.

Lampiran Pertanyaan dan Wawancara

No	Pertanyaan
1.	Apa makna akuntansi bagi perusahaan?
2.	Bagaimana akuntansi penting menjadi bagian pertanggungjawaban perusahaan?
3.	Bagaimana konsep akuntansi pertanggungjawaban dijalankan diperusahaan?
4.	Ada berapa jenis biaya yang dikendalikan di perusahaan? Mengapa biaya-
5.	biaya tersebut dikendalikan?
6.	Apakah ada unsur lain selain biaya yang dikendalikan? Apakah semua
7.	manajer paham dengan konsep akuntansi pertanggungjawaban diperusahaan?
8.	Bagaimana konsep akuntansi pertanggungjawaban merefleksikan pengendalian biaya diperusahaan?