

**AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
DENGAN ANGGARAN SEBAGAI ALAT BANTU MANAJEMEN DALAM
PENGENDALIAN BIAYA**
Studi Kasus Pada PT Anugerah Pharmindo Lestari Cabang Semarang)

Silviani Putri Paramita

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro

Di Indonesia terdapat banyak perusahaan-perusahaan, baik perusahaan swasta maupun perusahaan milik negara. Setiap perusahaan tersebut mempunyai tujuan yang diinginkan. Tujuan perusahaan dalam suatu kondisi perekonomian yang kompetitif seperti saat ini adalah untuk memperoleh keuntungan maksimal untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Demi kelangsungan hidup perusahaan, maka sebaiknya perlu dilakukan pengendalian terhadap biaya-biaya yang akan dikeluarkan dan mengurangi biaya-biaya yang tidak efektif dalam kegiatannya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat bantu manajemen dalam pengendalian biaya di PT. Anugerah Pharmindo Lestari Cabang Semarang sudah berjalan dengan baik.

Penelitian yang dilakukan di PT. Anugerah Pharmindo Lestari Cabang Semarang. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis dan metode deskriptif. Jenis data yang dikumpulkan terdiri dari data primer dan data sekunder.

Hasil penelitian menyatakan bahwa anggaran biaya pada perusahaan di tahun 2011 sudah berjalan dengan baik sebagai alat bantu manajemen dalam pengendalian biaya, karena jumlah yang di anggarkan lebih besar dari realisasinya yaitu jumlah anggarannya sebesar Rp.6.139.887.888 dan realisasinya sebesar Rp.5.883.604.678. Anggaran biaya pada perusahaan di tahun 2012 belum berjalan dengan baik sebagai alat bantu manajemen dalam pengendalian biaya, karena terjadi penyimpangan yang cukup besar antara jumlah yang di anggarkan dengan jumlah realisasinya yaitu jumlah anggarannya sebesar Rp.5.837.952.622 dan jumlah realisasinya sebesar Rp.6.663.836.674.

Kata kunci: akuntansi pertanggungjawaban, anggaran, pengendalian biaya, pusat-pusat pertanggungjawaban

PENDAHULUAN

Di Indonesia terdapat banyak perusahaan-perusahaan, baik perusahaan swasta maupun perusahaan milik negara. Setiap perusahaan tersebut mempunyai tujuan yang diinginkan. Tujuan

perusahaan dalam suatu kondisi perekonomian yang kompetitif seperti saat ini adalah untuk memperoleh keuntungan maksimal untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Demi kelangsungan hidup

perusahaan, maka sebaiknya perlu dilakukan pengendalian terhadap biaya-biaya yang akan dikeluarkan dan mengurangi biaya-biaya yang tidak efektif dalam kegiatannya. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan akuntansi pertanggungjawaban guna menunjang pengendalian biaya. Semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan maka akan semakin baik pula pengendalian biaya, sedangkan pengendalian biaya yang baik akan memudahkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya dan pendapatan yang dianggarkan.

PEMBAHASAN

Penggolongan biaya PT Anugerah Pharmindo Lestari terdiri dari biaya langsung dan biaya tidak langsung, Berikut

PT Anugerah Pharmindo Lestari Cabang Semarang merupakan perusahaan industri yang bergerak dalam bidang distributor obat. Perusahaan tersebut sampai saat ini masih berusaha untuk meningkatkan prestasi kinerja pusat – pusat pertanggungjawabannya agar usahanya berkembang lebih maju. Oleh karena itu penerapan akuntansi pertanggungjawaban sangat penting untuk mengetahui sudah sejauh mana peranan manajer dalam mengembangkan perusahaan. Semakin kompleks kegiatan yang ada pada perusahaan, maka pemimpin perusahaan tidak dapat hanya mengandalkan kemampuan diri sendiri, tetapi memerlukan bantuan dan partisipasi dari pihak lain yang ada di dalam perusahaan. Oleh karena itu, mereka memerlukan orang-orang yang dapat membantu dalam pelaksanaan tugas-tugas yang ada, sehingga pimpinan dapat lebih fokus terhadap tujuan jangka panjang perusahaan.

laporan biaya langsung dan tidak langsung serta realisasinya pada PT Anugerah Pharmindo Lestari Cabang Semarang :

Deskripsi	Realisasi		Anggaran	
	Tahun 2011	Tahun 2012	Tahun 2011	Tahun 2012
Lembur	139.920.759	285.862.165	150.104.616	160.567.228
Komisi Salesman	895.919.294	1.064.825.775	881.642.628	840.892.356
Perjalanan Domestik	49.722.869	24.251.858	40.017.772	7.200.004
Listrik	407.259.095	511.880.672	304.668.828	439.530.000
Telepon & Telegram	49.862.787	45.835.242	128.130.504	64.278.000
Pengangkutan masuk	10.890.189	21.564.249	-	25.284.000
Pengangkutan keluar	1.222.350.324	1.189.467.975	1.165.200.000	1.142.690.640
Luar kota	334.447.216	344.405.736	296.664.554	217.130.004
Pengemasan	40.662.250	132.190.600	25.033.853	38.018.136
Perlengkapan Kantor	237.166.682	226.821.904	290.523.271	221.472.000
Makan	40.286.895	69.820.124	43.176.000	29.700.000
Perlengkapan komputer	450.000	-	-	-
Bea Materai	55.353.150	65.266.542	78.984.000	75.900.000
Kurir	16.768.247	12.082.930	6.960.000	12.600.000
Berkala	1.628.000	1.628.000	2.040.000	2.100.000
Perbaikan Bangunan	56.386.800	119.071.586	31.412.500	27.000.000
Perbaikan Mesin	-	8.452.270	6.000.000	5.900.000
Perbaikan Peralatan kantor	41.031.900	34.711.790	5.750.000	11.500.000
Perbaikan Kendaraan	8.848.907	1.961.818	4.800.000	13.000.000
Sparepart Kendaraan	17.979.892	6.414.631	12.000.000	12.000.000
Perbaikan Logistik	59.315.840	59.806.080	2.100.000	7.000.000
Perbaikan Komputer	-	1.650.000	-	-

Instalasi	-	1.182.000	-	249.999.999
Keamanan kebersihan	385.179.178	472.209.771	282.480.000	53.259.072
Bahan bakar	42.980.243	75.587.293	152.217.420	147.828.000
Parkir	4.060.200	6.610.498	12.476.148	12.240.000
Pajak & Lisensi	36.262.500	-	50.000.000	-
Persewaan	833.999.996	866.666.664	1.263.343.996	960.000.000
Sewa lainnya	22.366.000	91.560.250	-	-
Biaya Leasing	206.051.785	364.477.500	253.191.000	425.100.000
Biaya pelayanan bank	13.159.713	17.014.231	12.800.000	200.000
Biaya keanggotaan	10.192.050	11.582.000	11.400.000	16.200.000
Biaya proffesioanal	66.666.666	-	750.000	-
Donasi / Sumbangan	3.818.353	2.631.009	2.400.000	1.800.000
Biaya Bank	28.310.467	23.235.872	36.000.000	12.000.000
Beban pemasaran	138.766	-	17.000.000	10.000.000
Menjamu tamu	-	42.500	21.000.000	4.800.000
Penyusutan Utilitas	-	27.837.495	2.000.004	84.579.000
Penyusutan perbaikan	135.443.767	122.688.833	169.884.240	182.009.753
Penyusutan perlengkapan kantor	1.052.008	3.550.650	3.070.832	12.065.413
Penyusutan Peralatan Kantor	21.516.999	54.857.662	17.636.913	59.645.039
Penyusutan Kendaraan	125.670.000	59.462.500	135.872.500	94.098.334
Penyusutan Komputer	51.450.383	41.752.928	52.750.497	44.457.864
Penyusutan Logistik	103.741.322	85.514.354	122.085.467	94.857.780
Pajak lainnya	19.731.810	4.377.599	26.400.000	7.750.000
Pemusnahan	-	-	-	9.000.000
Transportasi Usaha	85.111.348	62.612.441	19.930.348	2.400.000

Lainnya	448.948	10.410.677	-	-
BEBAN CABANG	5.553.604.678	6.633.836.674	6.139.887.888	5.837.952.622

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa :

1. Hasil perbandingan antara anggaran biaya dan realiasi biaya tahun 2011 yang tertinggi adalah biaya persewaan sebesar Rp. 429.344.000, sedangkan pada tahun 2012 hasil perbandingan antara anggaran biaya dan realiasi biaya yang tertinggi adalah biaya keamanan - kebersihan yaitu sebesar Rp. 418.950.699.
2. Hasil perbandingan antara anggaran biaya dan realiasi biaya tahun 2011 yang terendah adalah biaya pelayanan bank yaitu sebesar Rp. 359.713, sedangkan pada tahun 2012 hasil perbandingan antara anggaran biaya dan realiasi biaya yang terendah adalah biaya berkala yaitu sebesar Rp.472.000.
3. Kenaikan biaya tertinggi pada tahun 2011 terjadi pada biaya perbaikan kendaraan yaitu sebesar 84,35%, sedangkan pada tahun 2012 kenaikan biaya tertinggi terjadi pada biaya keamanan - kebersihan yaitu sebesar 786,6%.
4. Kenaikan biaya terendah pada tahun 2011 terjadi pada biaya komisi salesman yaitu sebesar 1,62%, sedangkan pada tahun 2012 kenaikan biaya terendah terjadi pada biaya perlengkapan kantor yaitu sebesar 2,41%
5. Penurunan biaya tertinggi pada tahun 2011 terjadi pada biaya pemasaran yaitu sebesar 99,18%, sedangkan pada tahun 2012 penurunan biaya tertinggi terjadi pada biaya instalasi yaitu sebesar 100,5%.
6. Penurunan biaya terendah pada tahun 2011 terjadi pada biaya penyusutan komputer yaitu sebesar 2,46%, sedangkan pada tahun 2012 penurunan biaya terendah terjadi pada biaya kurir yaitu sebesar 4,10%.

Dari data anggaran tahun 2011 biaya-biaya yang di anggarkan terjadi penyimpangan yaitu pada varians/selisih (rupiah) sebanyak 21 jenis biaya, yaitu pada biaya komisi salesaman, perjalanan domestik, listrik, pengangkutan-masuk, pengangkutan keluar, luar kota, pengemasan, perlengkapan komputer, kurir, perbaikan-bangunan, perbaikan peralatan kantor, perbaikan kendaraan, sparepart kendaraan, perbaikan logistik, keamanan kebersihan, sewa lainnya, biaya professional, donasi/sumbangan, penyusutan peralatan kantor, transportasi usaha, dan biaya lainnya. Sedangkan pada varians/selisih (persentase) sebanyak 17 jenis biaya, yaitu pada biaya komisi salesman, perjalanan domestik, listrik, pengangkutan keluar, luar kota, pengemasan, perlengkapan kantor, makan, kurir, perbaikan bangunan, perbaikan peralatan kantor, perbaikan kendaraan, perbaikan logistik, keamanan-kebersihan, biaya pelayanan bank, biaya professional, donasi/sumbangan, penyusutan peralatan kantor, dan transportasi usaha.

Pada data anggaran tahun 2012 biaya-biaya yang di anggarkan terjadi penyimpangan yaitu pada varians/selisih (rupiah) sebanyak 20 jenis biaya, yaitu pada biaya lembur,

komisi salesaman, perjalanan domestik, listrik, pengangkutan keluar, luar kota, pengemasan, perlengkapan kantor, makan, perbaikan bangunan, perbaikan mesin, perbaikan peralatan kantor, perbaikan logistik, keamanan kebersihan, sewa lainnya, biaya pelayanan bank, donasi/sumbangan, biaya bank, transportasi usaha, dan biaya lainnya., sedangkan pada varians/selisih (persentase) sebanyak 17 jenis biaya, yaitu pada biaya lembur, komisi salesaman, perjalanan domestik, listrik, pengangkutan keluar, luar kota, pengemasan, perlengkapan kantor, makan, perbaikan bangunan, perbaikan mesin, perbaikan peralatan kantor, perbaikan logistik, keamanan kebersihan, biaya pelayanan bank, donasi/sumbangan, dan transportasi usaha.

Penyimpangan selama dua tahun berturut-turut pada varians/selisih (rupiah) pada tahun 2011 dan tahun 2012 terjadi pada biaya komisi salesaman, perjalanan domestik, listrik, pengangkutan keluar, luar kota, pengemasan, perbaikan bangunan, perbaikan peralatan kantor, perbaikan logistik, keamanan kebersihan, sewa lainnya, biaya pelayanan bank, donasi/sumbangan, transportasi usaha,

dan biaya lainnya. Sedangkan Penyimpangan selama dua tahun berturut-turut pada varians/selisih (persentase) pada tahun 2011 dan tahun 2012 terjadi pada biaya komisi salesaman, perjalanan domestik, listrik, pengangkutan keluar, luar kota, pengemasan, perlengkapan kantor, makan, perbaikan-bangunan, perbaikan-peralatan kantor, perbaikan logistik, keamanan kebersihan, biaya pelayanan bank, donasi/sumbangan, dan transportasi usaha.

Faktor-faktor yang menyebabkan penyimpangan tersebut antara lain (Lampiran halaman 82 nomor 3) :

1. Kurangnya komunikasi antara kantor pusat dengan kantor cabang sehubungan dengan realisasi biaya dengan anggarannya (Lampiran halaman 82 nomor 3a).
2. Anggaran biaya kurang realistis (Lampiran halaman 82 nomor 3b).
3. Pelaksanaan fungsi perencanaan yang kurang optimal karena kurangnya kegiatan pengendalian manajemen yang diterapkan (Lampiran halaman 82 nomor 3c).
4. Pelaksanaan fungsi pengendalian kurang diterapkan dengan baik,

sehingga jumlah yang di anggarakan lebih besar dari realisasinya (Lampiran halaman 82 nomor 3d).

Dari hasil analisis yang dilakukan dapat diketahui bahwa :

1. Laba yang diperoleh perusahaan pada tahun 2011 sebesar Rp.256.283.210, sedangkan tahun 2012 terjadi rugi sebesar Rp.795.884.052.
2. Terjadi penyimpangan cukup besar, antara jumlah anggaran dengan jumlah realisasi pada tahun 2012 dengan jumlah realisasi sebesar Rp.6.663.836.674 dari jumlah anggaran yang disediakan sebesar Rp.5.837.952.622.
3. Penyimpangan yang terjadi antara jumlah anggaran dengan jumlah realisasi pada tahun 2012 berdampak pada perolehan laba perusahaan, dimana perolehan laba perusahaan lebih kecil Rp.795.884.052.

PENUTUP

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Anggaran biaya pada perusahaan di tahun 2011 sudah berjalan dengan baik sebagai alat bantu manajemen dalam pengendalian biaya, karena jumlah yang di anggarkan lebih besar dari realisasinya yaitu jumlah anggarannya sebesar Rp.6.139.887.888 dan realisasinya sebesar Rp.5.883.604.678. Anggaran biaya pada perusahaan di tahun 2012 belum berjalan dengan baik sebagai alat bantu manajemen dalam pengendalian biaya, karena terjadi penyimpangan yang cukup besar antara jumlah yang di anggarkan dengan jumlah realisasinya yaitu jumlah anggarannya sebesar Rp.5.837.952.622 dan jumlah realisasinya sebesar Rp.6.663.836.674.
2. Diperlukan upaya perbaikan pada sistem pengendalian manajemen perusahaan, sehingga perusahaan akan lebih efisien dalam menggunakan dana untuk membiayai biaya-biaya perusahaan,

dan pemborosan dana dapat ditekan seminimal mungkin.

3. Pada tahun 2012 terdapat penyimpangan pada biaya perbaikan bangunan yang bukan sepenuhnya kesalahan manajemen karena pada tahun tersebut ada pagar perusahaan yang roboh dan perlu perbaikan, kejadian tersebut tidak dapat diprediksi oleh manajemen sehingga penyimpangan biaya tersebut bukan kesalahan manajemen (Lampiran halaman 82 nomor 4).
4. Dari hasil analisis yang dilakukan diketahui bahwa perolehan laba pada perusahaan pada tahun 2012 tidak optimal, disebabkan oleh:
 - a. Terjadi penyimpangan yang cukup besar antara jumlah yang di anggarkan dengan jumlah realisasinya yaitu jumlah anggarannya sebesar Rp.5.837.952.622 dan jumlah realisasinya sebesar Rp.6.663.836.674.
 - b. Penyimpangan yang terjadi antara jumlah anggaran dengan jumlah realisasi pada tahun 2012 berdampak pada

perolehan laba perusahaan, dimana perolehan laba perusahaan lebih kecil Rp.795.884.052.

5. Faktor terjadinya penyimpangan anggaran biaya dengan realisasi pengeluaran biaya adalah :
- a. Kurangnya komunikasi antara kantor pusat dengan kantor cabang sehubungan dengan realisasi biaya dengan anggarannya.
 - b. Anggaran biaya kurang realistis(Lampiran halaman 82 nomor 3b..
 - c. Pelaksanaan fungsi perencanaan yang kurang optimal karena kurangnya kegiatan pengendalian manajemen yang diterapkan.
 - d. Pelaksanaan fungsi pengendalian kurang diterapkan dengan baik, sehingga jumlah yang di anggarakan lebih besar dari realisasinya.

Anthony, R. N. dan V. Govindarajan. 2009. *Sistem Pengendalian Manajemen Jilid 1.*

Jakarta: Salemba Empat.

Athar, M.Taufan. 2010. *Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Pengendalian Biaya (Studi kasus pada PT. Garuda Indonesia Branch Office Medan)*

Damayanti, Eva . 2004. *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Melalui Pusat Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada PT Pos Indonesia (Persero).*Jurnal Ekonomi dan Bisnis No 2,Jilid 9,84-97.

Hansen, D. R. dan M. M. Mowen. 2005. *Akuntansi Manajerial.* Jakarta: Salemba Empat.

Hansen, D. R. dan M. M. Mowen. 2009. *Akuntansi Manajerial.* Jakarta: Salemba Empat.

Harahap, Sofyan Syafri. 2001. *Budgeting Penganggaran Perencanaan Lengkap , Edisi Pertama, Cetakan Kedua.* Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

DAFTAR PUSTAKA

Anthony, R. N. dan V. Govindarajan. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen Jilid 2.* Jakarta: Salemba Empat.

- Ikhsan, Arfan. 2009. *Akuntansi Manajemen Perusahaan Jasa*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mulyadi, 2001. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, Edisi ke-2. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. 2005. *Akuntansi Biaya*. Edisi ke-5. Yogyakarta: UPPAMP YKPN.
- Prawironegoro, Darsono dan Ari Purwati. 2008 . *Akuntansi Manajemen*, Edisi ke-2 . Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Shim, J. K, dan J. G, Siegel .2001 .*Budgeting*. terjemahan Julius Mulyadi Jakarta: Erlangga.
- Supriyono, S. U. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi ke-1. Yogyakarta: BPFE Universitas Gajah Mada.
- Welsch, Hilton, Gordon . 2000. *Anggaran Perencanaan Laba*, diterjemahkan oleh Purwaningsih, Maudy Warouw, Edisi 5, Buku I. Jakarta : Salemba Empat.
- <http://menarailmuku.blogspot.com/2012/10/anggaran.html>
- <http://id.wikipedia.org/wiki/Inflasi>
- <http://retnosusipriyanti.blogspot.com/>
- <http://paknurcahyo.wordpress.com/2011/01/04/prinsip-dasar-laporan-kinerja-dan-analisis-variants-pada-anggaran-perusahaan/>
- <http://liyaagustina91.wordpress.com/>