



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2025) pp: 4286-4292

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Arvis Sanada Sanni Indonesia

Syelvi Rahmasari¹, Seprida Hanum Harahap², Nadia Ika Purnama³

^{1,2} Program Studi Sarjana Akuntansi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

¹syelvirahmasari@gmail.com, ²sepridahnum@umsu.ac.id, ³nadiaika@umsu.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi pada PT. Arvis Sanada Sanni Indonesia serta mengevaluasi faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya selisih tidak menguntungkan antara anggaran dan realisasi biaya produksi pada tahun 2022 dan 2023. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan memanfaatkan data sekunder berupa laporan anggaran, realisasi biaya produksi, dan dokumentasi perusahaan. Analisis dilakukan melalui pendekatan analisis varians untuk membandingkan biaya yang dianggarkan dengan biaya yang direalisasikan sehingga efektivitas pengendalian biaya dapat diketahui. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan belum sepenuhnya memenuhi prinsip-prinsip dasar akuntansi pertanggungjawaban, yang ditandai dengan belum adanya pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali serta belum diterapkannya pengklasifikasian kode akun biaya secara sistematis. Kondisi tersebut menyebabkan proses evaluasi kinerja pusat biaya tidak berjalan optimal dan mekanisme pengendalian biaya produksi menjadi kurang efektif. Adapun selisih tidak menguntungkan antara anggaran dan realisasi biaya produksi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu kenaikan harga bahan baku, penambahan jumlah karyawan dan kenaikan gaji, peningkatan tarif listrik dan air, meningkatnya biaya perawatan mesin dan kendaraan, serta penambahan peralatan kantor. Temuan ini mengindikasikan perlunya perusahaan memperbaiki penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan memperkuat pengendalian biaya agar efisiensi operasional dapat tercapai secara lebih optimal..

Kata Kunci: Akuntansi Pertanggungjawaban, Biaya Produksi, Pengendalian Biaya, Analisis Varians, PT. Arvis Sanada Sanni Indonesia

1. Pendahuluan

Perkembangan ekonomi Indonesia yang semakin pesat mendorong perusahaan untuk terus beradaptasi dan meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya yang dimilikinya. Dalam menghadapi persaingan yang ketat, perusahaan dituntut untuk mampu mengendalikan biaya operasional agar dapat mempertahankan kelangsungan usahanya dan meningkatkan efisiensi kinerja. Salah satu alat yang digunakan dalam mendukung fungsi pengendalian manajemen adalah akuntansi pertanggungjawaban, yaitu sistem yang menilai kinerja setiap pusat pertanggungjawaban berdasarkan biaya, pendapatan, dan investasi yang dikelola.

Melalui penerapan akuntansi pertanggungjawaban, manajemen dapat menilai efisiensi pelaksanaan anggaran, mendeteksi penyimpangan, serta mengevaluasi tanggung jawab manajer terhadap penggunaan biaya. Sistem ini juga membantu perusahaan dalam mengidentifikasi pusat biaya yang efisien maupun yang mengalami pemborosan, sehingga proses pengendalian biaya dapat dilakukan secara tepat dan terukur. Penerapan sistem ini sangat penting terutama pada kegiatan produksi, karena biaya produksi merupakan salah satu komponen utama yang berpengaruh terhadap laba dan daya saing perusahaan.

PT. Arvis Sanada Sanni Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang ekspor biji kopi (green bean coffee) di Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara. Dalam kegiatan operasionalnya, perusahaan harus mengeluarkan biaya produksi yang mencakup bahan baku, tenaga kerja, serta biaya overhead. Berdasarkan laporan anggaran dan realisasi biaya produksi tahun 2019–2023, perusahaan mengalami fluktuasi hasil, di mana tahun 2019–2021 menunjukkan selisih menguntungkan (favorable), sedangkan tahun 2022 dan 2023 mengalami selisih merugikan (unfavorable).

Tabel 1. Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Biji Kopi PT Arvis Sanada Sanni Indonesia

Tahun	Anggaran Biaya Produksi	Realisasi Biaya Produksi	Selisih	Presentase	Keterangan
2019	48.300.176.821	45.206.587.640	3.093.589.181	6,4%	Favorable
2020	26.017.402.611	23.131.579.339	2.885.823.273	11,1%	Favorable
2021	33.402.047.693	30.678.600.565	2.723.447.128	8,2%	Favorable
2022	40.835.548.510	42.628.184.313	(1.792.635.803)	(4,4%)	Unfavorable
2023	41.493.347.122	43.926.341.379	(2.432.994.257)	(5,9%)	Unfavorable

Dari data tersebut terlihat bahwa pada tahun 2019–2021 perusahaan berhasil menekan biaya produksi di bawah anggaran, namun pada tahun 2022 dan 2023 terjadi penyimpangan unfavorable karena realisasi biaya lebih tinggi dari anggaran. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengendalian biaya produksi belum berjalan optimal dan masih diperlukan penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban yang lebih efektif dalam pengawasan biaya.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan pentingnya penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam pengendalian biaya. Simanjuntak et al. (2019) dalam penelitiannya pada PT. Triakarya Tosan Jaya menemukan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban telah berjalan cukup baik, namun masih terdapat selisih efisiensi yang tidak menguntungkan. Sementara itu, Ramadhan et al. (2021) pada PT. Delta Pasific Indotuna Bitung menyimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban belum sepenuhnya sesuai dengan karakteristik dan syarat-syarat sistem tersebut, khususnya dalam hal struktur organisasi, pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali, serta laporan realisasi biaya.

Hasil penelitian Sembiring & Siregar (2018) menunjukkan bahwa efisiensi biaya produksi sangat berpengaruh terhadap laba bersih perusahaan. Jika biaya produksi tidak dikelola dengan baik, perusahaan akan mengalami penurunan profitabilitas meskipun volume produksi meningkat.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi pada PT. Arvis Sanada Sanni Indonesia, serta mengidentifikasi penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya produksi pada tahun 2022 dan 2023.

2. Metode Penelitian

2.1. Jenis Penelitian

Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan Kualitatif yaitu pemecahan masalah yang diteliti dengan menggunakan cara penyajian data yang diperoleh dari wawancara, observasi lapangan, dan studi pustaka kemudian dianalisis dan diinterpretasikan dengan memberikan kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan.

2.2. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, digunakan dua teknik pengumpulan data, yaitu wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara langsung dengan pihak-pihak yang berkompeten di PT. Arvis Sanada Sanni Indonesia, khususnya bagian keuangan dan produksi, untuk memperoleh informasi mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban serta sistem pengendalian biaya yang diterapkan perusahaan. Wawancara ini dilakukan secara semi-terstruktur, di mana peneliti menyiapkan daftar pertanyaan terlebih dahulu namun tetap memberi ruang bagi responden untuk memberikan penjelasan lebih mendalam. Sedangkan metode dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data sekunder berupa laporan keuangan perusahaan yang relevan dengan penelitian, seperti laporan anggaran dan realisasi biaya produksi tahun 2022 dan 2023. Dokumen-dokumen tersebut digunakan untuk menganalisis sejauh mana pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban dapat berperan sebagai alat pengendalian biaya produksi melalui perbandingan antara biaya yang dianggarkan dan biaya yang direalisasikan.

2.3 Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif, yaitu menganalisis dan menggambarkan sifat objek penelitian berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan, kemudian menarik kesimpulan dari hasil analisis tersebut. Analisis dilakukan dengan membandingkan antara anggaran biaya produksi dan realisasi biaya produksi untuk menilai efektivitas penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Arvis Sanada Sanni Indonesia.

Langkah-langkah analisis dimulai dengan mengumpulkan dokumen anggaran dan realisasi biaya produksi perusahaan dari tahun 2019 hingga 2023. Selanjutnya, dilakukan perhitungan selisih antara data anggaran dan realisasi biaya produksi untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan yang menguntungkan (*favorable*) atau tidak menguntungkan (*unfavorable*). Hasil perhitungan tersebut kemudian dianalisis lebih lanjut melalui wawancara dengan pihak perusahaan guna mengidentifikasi penyebab terjadinya penyimpangan biaya. Berdasarkan hasil analisis kuantitatif dan kualitatif tersebut, peneliti menarik kesimpulan mengenai sejauh mana akuntansi pertanggungjawaban berperan sebagai alat pengendalian biaya produksi di perusahaan.

3. Hasil dan Diskusi

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana penerapan akuntansi pertanggungjawaban digunakan sebagai alat pengendalian biaya produksi serta untuk menganalisis penyebab terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya produksi pada PT. Arvis Sanada Sanni Indonesia tahun 2019–2023. Data yang digunakan merupakan laporan anggaran dan realisasi biaya produksi perusahaan serta hasil wawancara dengan bagian keuangan dan produksi.

3.1. Analisis Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam kurun waktu lima tahun terakhir, PT. Arvis Sanada Sanni Indonesia mengalami fluktuasi antara biaya yang dianggarkan dengan biaya yang direalisasikan. Pada tahun 2019–2021, perusahaan mampu menjaga realisasi biaya di bawah anggaran yang telah ditetapkan, yang menunjukkan adanya efisiensi dalam penggunaan sumber daya. Namun, pada tahun 2022 dan 2023, realisasi biaya justru melebihi anggaran, yang menandakan bahwa pengendalian biaya belum berjalan dengan baik dan terjadi penyimpangan yang tidak menguntungkan (*unfavorable*).

Pada tiga tahun pertama (2019–2021), selisih antara anggaran dan realisasi menunjukkan hasil yang menguntungkan (*favorable*). Artinya, manajemen mampu menekan biaya produksi di bawah batas anggaran yang telah direncanakan. Kondisi ini mencerminkan adanya efisiensi dalam pengelolaan biaya bahan baku, tenaga kerja, dan overhead pabrik. Namun, memasuki tahun 2022 dan 2023, perusahaan menghadapi penyimpangan negatif (*unfavorable*) di mana realisasi biaya lebih tinggi dari anggaran. Persentase penyimpangan tersebut cukup signifikan, yaitu sebesar 4,4% pada 2022 dan 5,9% pada 2023, yang menunjukkan adanya peningkatan biaya produksi yang tidak terkendali.

Fenomena ini mengindikasikan bahwa pengendalian biaya melalui sistem akuntansi pertanggungjawaban di perusahaan belum sepenuhnya berjalan efektif. Meskipun perusahaan telah memiliki sistem anggaran, tetapi belum disertai dengan laporan pertanggungjawaban biaya berdasarkan pusat tanggung jawab, sehingga sulit untuk menelusuri bagian mana yang menjadi penyebab utama terjadinya penyimpangan.

3.2. Analisis Penyebab Selisih Biaya Produksi

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian keuangan dan produksi, penyebab utama terjadinya penyimpangan antara anggaran dan realisasi biaya produksi pada tahun 2022 dan 2023 adalah adanya kenaikan harga bahan baku, terutama biji kopi asalan yang merupakan bahan utama dalam proses produksi. Selain itu, terjadi penambahan jumlah karyawan dan peningkatan gaji, seiring dengan meningkatnya volume produksi dan beban kerja. Biaya utilitas seperti tagihan listrik, air, dan bahan bakar juga mengalami kenaikan akibat fluktuasi tarif energi dan meningkatnya jam operasional mesin.

Faktor lain yang turut berkontribusi adalah kenaikan biaya perawatan mesin dan kendaraan operasional, yang disebabkan oleh bertambahnya frekuensi penggunaan serta biaya penggantian suku cadang yang tinggi. Di sisi lain, penambahan peralatan dan perlengkapan kantor untuk mendukung kegiatan administrasi juga meningkatkan total pengeluaran perusahaan.

Kenaikan-kenaikan tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar penyimpangan terjadi pada biaya tidak terkendali (*uncontrollable costs*), yaitu biaya yang tidak dapat langsung dipengaruhi oleh manajer bagian produksi dalam jangka waktu singkat. Namun, karena perusahaan belum memiliki sistem pemisahan yang jelas antara biaya

terkendali dan tidak terkendali, evaluasi kinerja tiap manajer menjadi tidak akurat. Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyadi (2015) yang menyatakan bahwa dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban, pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali sangat penting agar manajer hanya dinilai berdasarkan hal-hal yang berada dalam wewenangnya.

Dengan demikian, penyimpangan yang terjadi bukan semata-mata karena lemahnya kinerja manajer, tetapi juga karena belum optimalnya sistem pertanggungjawaban biaya yang digunakan oleh perusahaan. Kurangnya klasifikasi biaya dan pelaporan pertanggungjawaban per bagian membuat proses pengendalian menjadi reaktif, bukan preventif.

3.3. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian Biaya

Berdasarkan hasil analisis, penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Arvis Sanada Sanni Indonesia masih tergolong belum memadai. Struktur pelaporan biaya belum dibedakan berdasarkan pusat-pusat pertanggungjawaban seperti pusat biaya, pusat laba, dan pusat investasi. Setiap bagian masih melaporkan biaya secara global tanpa adanya pemisahan kode akun yang jelas untuk tiap jenis pengeluaran. Akibatnya, manajemen kesulitan untuk melakukan evaluasi kinerja yang objektif terhadap masing-masing bagian.

Dalam konteks teori, akuntansi pertanggungjawaban berfungsi sebagai sistem pelaporan yang menilai kinerja setiap pusat tanggung jawab dengan membandingkan antara biaya aktual dan biaya yang dianggarkan. Menurut Ikhsan (2017), sistem ini meningkatkan relevansi informasi akuntansi dengan menyesuaikan pelaporan berdasarkan hierarki pertanggungjawaban perusahaan. Dengan adanya sistem ini, manajer di setiap tingkatan dapat lebih mudah mendeteksi penyimpangan, melakukan tindakan korektif, serta memastikan bahwa setiap bagian beroperasi sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan.

Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Arvis Sanada Sanni Indonesia belum menerapkan sistem tersebut secara menyeluruh. Laporan keuangan belum dirancang untuk menunjukkan tanggung jawab biaya per bagian, dan evaluasi terhadap realisasi biaya masih dilakukan secara umum oleh manajemen pusat. Kondisi ini menyebabkan informasi biaya yang tersedia belum cukup untuk mendukung pengambilan keputusan manajerial secara cepat dan akurat.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Simanjuntak et al. (2019) yang menyimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban yang tidak diterapkan secara optimal dapat menyebabkan kesulitan dalam mengontrol biaya dan mengidentifikasi penyimpangan. Demikian pula, hasil penelitian Ramadhan et al. (2021) menunjukkan bahwa tanpa pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali, serta tanpa adanya laporan realisasi anggaran yang rinci, perusahaan akan kesulitan dalam mencapai efisiensi biaya yang maksimal.

Dengan demikian, untuk meningkatkan efektivitas pengendalian biaya, PT. Arvis Sanada Sanni Indonesia perlu memperbaiki struktur pelaporan biaya dengan cara menetapkan pusat pertanggungjawaban, mengklasifikasikan biaya berdasarkan tingkat pengendaliannya, serta menyusun laporan pertanggungjawaban biaya produksi secara periodik. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik tidak hanya membantu perusahaan dalam mengontrol biaya, tetapi juga meningkatkan akuntabilitas manajer dan efisiensi operasional secara keseluruhan.

3.4. Evaluasi Kesesuaian Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Teori

Berdasarkan hasil analisis, penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Arvis Sanada Sanni Indonesia belum sepenuhnya sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mulyadi (2018), Mahmudi (2015), dan Munandar (2017). Secara teori, akuntansi pertanggungjawaban mensyaratkan empat elemen utama, yaitu struktur organisasi yang jelas, penggolongan biaya berdasarkan tingkat pengendaliannya, penyusunan anggaran per pusat pertanggungjawaban, dan pelaporan realisasi biaya berdasarkan unit kerja yang bertanggung jawab. Dari keempat syarat tersebut, PT. Arvis baru memenuhi satu syarat, yaitu keberadaan struktur organisasi yang menggambarkan alur wewenang dan tanggung jawab. Sementara tiga syarat lainnya belum diterapkan secara memadai.

Sistem biaya perusahaan masih bersifat global karena belum menerapkan chart of accounts (COA) yang terklasifikasi berdasarkan jenis biaya dan pusat biaya. Tidak adanya COA menyebabkan laporan biaya tidak dapat digunakan untuk menilai kinerja masing-masing bagian, seperti bagian produksi, perawatan, dan administrasi. Akibatnya, informasi penyimpangan biaya tidak memberikan masukan yang cukup kepada manajemen untuk menentukan bagian mana yang harus diperbaiki.

Dalam teori Mahmudi (2015), pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali sangat penting untuk mengevaluasi kinerja manajer secara adil. Namun penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Arvis belum melakukan pemisahan tersebut dalam sistem pelaporannya. Misalnya, kenaikan harga bahan baku yang merupakan biaya tidak

terkendali tetap dicatat bersama biaya lain yang sebenarnya berada dalam kendali manajer produksi. Hal ini menyebabkan evaluasi kinerja menjadi bias dan tidak objektif.

3.5. Kelemahan Sistem Pengendalian Biaya Produksi di PT. Arvis Sanada Sanni Indonesia

ini juga menemukan bahwa sistem pengendalian biaya yang digunakan perusahaan masih memiliki beberapa kelemahan yang berdampak langsung pada kemampuan perusahaan dalam menjaga efisiensi biaya. Pengendalian biaya yang dilakukan perusahaan selama ini cenderung bersifat reaktif, yaitu menunggu sampai laporan akhir tahun disusun, baru kemudian melakukan evaluasi mengenai terjadinya penyimpangan. Cara ini tidak sejalan dengan praktik pengendalian biaya yang efektif, karena penyimpangan yang ditemukan pada akhir tahun tidak lagi dapat diperbaiki untuk periode tersebut.

Salah satu faktor yang menyebabkan lemahnya pengendalian biaya adalah belum adanya standar biaya produksi yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur efisiensi. Perusahaan belum menetapkan standar penggunaan bahan baku, standar jam tenaga kerja, maupun standar konsumsi energi mesin. Tanpa adanya standar tersebut, sulit bagi perusahaan untuk menentukan apakah biaya yang terjadi sudah efisien atau justru terjadi pemborosan. Hal ini berbeda dengan prinsip *standard costing* yang dianjurkan oleh Harnanto dan Mulyadi, di mana standar biaya harus menjadi dasar untuk melakukan perbandingan antara biaya aktual dan biaya yang seharusnya terjadi.

Kelemahan lainnya adalah penyusunan anggaran yang masih dilakukan secara top-down, tanpa melibatkan kepala bagian secara langsung. Anggaran yang dihasilkan cenderung kurang realistis karena tidak memperhitungkan kondisi operasional pada tingkat produksi. Akibatnya, ketika realisasi biaya lebih tinggi dari anggaran, perusahaan tidak dapat secara tepat mengidentifikasi apakah penyimpangan tersebut disebabkan oleh ketidaktepatan anggaran atau karena terjadinya inefisiensi operasional. Sistem anggaran yang kurang partisipatif ini membuat komitmen terhadap pengendalian biaya menjadi rendah, sebagaimana dikemukakan dalam penelitian Mahadewi & Sagung (2014) mengenai pentingnya partisipasi anggaran dalam meminimalkan senjangan anggaran..

3.6. Penyimpangan Biaya Produksi Tahun 2022 dan 2023

Penyimpangan biaya produksi yang terjadi pada tahun 2022 dan 2023 merupakan hasil kombinasi dari berbagai faktor internal maupun eksternal. Berdasarkan hasil wawancara dan telaah dokumen, penyebab terbesar peningkatan biaya adalah kenaikan harga bahan baku berupa biji kopi asalan. Kondisi cuaca yang tidak menentu serta penurunan kualitas panen di beberapa daerah sentra produksi kopi telah menyebabkan harga bahan baku meningkat secara signifikan pada dua tahun terakhir. Karena bahan baku merupakan komponen biaya terbesar dalam proses produksi, kenaikan harga tersebut berdampak langsung terhadap meningkatnya total biaya produksi perusahaan.

Selain kenaikan bahan baku, peningkatan biaya tenaga kerja juga memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap pembengkakan biaya produksi. Perusahaan melakukan penyesuaian gaji sesuai kebijakan upah minimum yang berlaku, serta menambah jumlah karyawan untuk mendukung peningkatan aktivitas produksi dan pengiriman. Di sisi lain, biaya utilitas seperti listrik, air, dan bahan bakar turut meningkat akibat tingginya intensitas penggunaan mesin produksi. Peningkatan biaya listrik dan bahan bakar tidak hanya terkait dengan tarif yang naik, tetapi juga karena adanya peningkatan aktivitas operasional perusahaan.

Faktor lain yang memengaruhi terjadinya penyimpangan adalah meningkatnya biaya perawatan mesin dan kendaraan operasional. Frekuensi penggunaan mesin yang lebih tinggi menyebabkan perlunya perawatan lebih rutin dan penggantian komponen tertentu. Selain itu, biaya peralatan kantor juga mengalami kenaikan seiring dengan kebutuhan perusahaan untuk memenuhi aktivitas administrasi yang semakin kompleks, terutama terkait dokumen ekspor yang harus diproses.

Semua faktor tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar penyimpangan terjadi pada biaya yang bersifat tidak terkendali atau dipengaruhi oleh faktor eksternal. Namun karena perusahaan belum menerapkan sistem pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali, penyimpangan tersebut tetap dianggap sebagai tanggung jawab manajer produksi. Padahal, dalam konsep akuntansi pertanggungjawaban, biaya yang tidak berada dalam kendali manajer tidak boleh dijadikan dasar penilaian kinerja. Ketidaktepatan sistem pelaporan ini menjadi salah satu penyebab mengapa pengendalian biaya tidak berjalan efektif.

3.7. Implikasi Terhadap Kinerja Perusahaan

Peningkatan biaya produksi memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Pembengkakan biaya menyebabkan margin keuntungan menurun, terutama karena perusahaan bergerak di sektor komoditas ekspor yang margin keuntungannya relatif tipis dan sangat sensitif terhadap

perubahan biaya produksi. Menurunnya margin keuntungan ini juga berdampak pada kemampuan perusahaan untuk mengembangkan investasi jangka panjang, seperti pengadaan mesin baru atau perluasan fasilitas gudang.

Selain itu, kenaikan biaya yang tidak dapat dikendalikan menyebabkan daya saing perusahaan menurun, terutama dalam menghadapi persaingan dengan eksportir kopi lainnya. Harga jual produk menjadi kurang kompetitif apabila perusahaan tidak dapat menekan biaya produksi secara efektif. Jika kondisi ini terus berlanjut, perusahaan berisiko kehilangan pelanggan tetap, terutama di pasar luar negeri yang sangat sensitif terhadap perubahan harga.

Di sisi lain, sistem pelaporan biaya yang belum mencerminkan pusat pertanggungjawaban membuat manajemen sulit menilai kinerja tiap bagian. Keputusan manajerial menjadi kurang efektif karena informasi yang disajikan tidak cukup rinci untuk dijadikan dasar evaluasi. Kondisi ini sejalan dengan temuan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa perusahaan yang tidak menerapkan sistem pertanggungjawaban biaya secara memadai cenderung mengalami kesulitan dalam menjaga efisiensi operasional.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi pada PT. Arvis Sanada Sanni Indonesia masih belum memadai. Hal ini disebabkan oleh belum terpenuhinya syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban secara menyeluruh, seperti belum adanya pengklasifikasian kode akun pada masing-masing biaya karena belum diterapkannya standar operasional prosedur (SOP) keuangan yang baku. Selain itu, perusahaan juga belum melakukan pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali dalam struktur pelaporan keuangan, sehingga prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan dan pengendalian biaya belum berjalan dengan optimal. Berdasarkan hasil analisis terhadap selisih biaya produksi tahun 2022 dan 2023, ditemukan bahwa masih terdapat beberapa akun yang mengalami penyimpangan yang tidak menguntungkan (*unfavorable variance*). Penyebab utama penyimpangan tersebut antara lain kenaikan harga bahan baku, penambahan jumlah karyawan dan kenaikan gaji, meningkatnya tagihan listrik dan air, serta bertambahnya beban perawatan mesin, kendaraan operasional, dan peralatan kantor. Dengan demikian, untuk meningkatkan efektivitas pengendalian biaya produksi, perusahaan perlu memperbaiki sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan cara memperjelas pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali, menyusun laporan setiap pusat pertanggungjawaban, serta menerapkan standar akuntansi dan SOP keuangan yang terstruktur agar pengawasan terhadap biaya dapat dilakukan secara lebih efisien dan akuntabel.

Referensi

1. Simanjuntak, L., Hardiyanto, A. T., & Rahmi, A. (2019). PERAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PT TRIAKARYA TOSAN JAYA PERIODE 2017-2018. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Akuntansi*, 6(1).
<https://jom.unpak.ac.id/index.php/akuntansi/issue/view/109>
2. Ramadhan, R. P., Sondakh, J., & Mintalangi, S. (2021). Evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT Delta Pasific Indotuna Bitung. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, Dan Hukum)*, 5(1), 120–130.
<https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/lppmekosobudkum/article/view/37101/34531>
3. Sembiring, M., & Siregar, S. A. (2018). Pengaruh biaya produksi dan biaya pemasaran terhadap laba bersih. *Jurnal Studi Akuntansi & Keuangan*, 2(3), 135–140
4. Hafisah, H., & Hanum, Z. (2023). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada PT. Perkebunan Nusantara Medan. *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Tantangan Pendidikan Tinggi Menuju DUDI Melalui Merdeka Belajar*, 4(1), 313–330.
<https://ojs.serambimekkah.ac.id/index.php/semnas/article/download/7116/5114>
5. Hanum, Z., & Farhan, M. (2019). Analisis Fungsi Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengawasan Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 2, 7–15.
6. Harnanto. (2017). *Akuntansi Biaya : Sistem Biaya Historis*. BPF.
7. Hidayat, T. (2012). Analisis pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajer pusat laba di warung paskal bandung. *Jurnal Akuntansi*, 4(2), 187–199.
8. Hondo, L., & Siburian, L. (2021). ANALISIS ANGGARAN BIAYA SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI SUMATERA UTARA. *JURNAL GLOBAL MANAJEMEN*, 10(2), 95–108.
9. Jela-Jela, M., Tumbel, T. M., & Tarore, H. S. (2016). Analisis Biaya Operasional Dan Arus Kas Terhadap Profitabilitas Pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 4(3).
10. Mahadewi, S., & Sagung, A. A. (2014). Pengaruh partisipasi penganggaran pada senjangan anggaran dengan asimetri informasi dan komitmen organisasi sebagai pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 8(3), 458–473.
11. Mahmudi. (2015). *Analisis Varians dalam Evaluasi Anggaran*. Penerbit Andi.
12. Mulyadi. (2018). *Akuntansi Biaya*. UPP STIM YKPN.
13. Munandar, M. (2017). *Manajemen Budgeting. Perencanaan, Pengkoordinasian, Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi UGM.

14. Nasution, N. A. (2021). Analisis anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan dan pengawasan (Studi kasus pada PT. Perkebunan Nusantara IV Sosa, Kabupaten Padang Lawas, Sumatra Utara).
<https://repository.uin-suska.ac.id/56110/>
15. Purnama, E. (2018). Peran Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya dalam Mengendalikan Biaya Produksi pada PT. Indac International Battery Component Indonesia Periode 2015 dan 2016. In Skripsi.
<http://eprints.unpak.ac.id/id/eprint/1945>
