

**ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN  
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL II  
UNIT KEBUN BAH BIRONG ULU**

**TUGAS AKHIR**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)**



**Oleh :**

**Nama : JAMILAH AGUSTINA**  
**NPM : 2205170002**  
**Program Studi : Akuntansi**  
**Konsentrasi : Akuntansi Manajemen**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2026**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 (061) 66234567 Medan 20238



**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang dilaksanakan pada hari Jumat, tanggal 10 April 2026, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : JANILAH AGUSTINA  
N P M : 2205170002  
Program Studi : AKUNTANSI  
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN  
Judul Skripsi : ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA PT. PERKEBUNDIAN MURNINGSARA IV REGIONAL DI UNIT KEBUN BAH BIRONG-ILU

Dinyatakan : (A) Lulus *Madhyam* dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

TIM PENGUJI

Penguji I

(Irfan, SE.M.M., Ph.D.)

Penguji II

(Seprida Hanung Harahap, SE.,SS.,M.Si)

Pembimbing

(Syarif Sanjaya, SE.,M.M)

Unggul | Cerdas | Terpercaya  
PANTIA UJIAN

Ketua

(Dr. Radiman, S.E., M.Si)

Sekretaris

(Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si)





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN TUGAS AKHIR**

Tugas Akhir ini disusun oleh:

Nama : JAMILAH AGUSTINA  
N P M : 2205170002  
Program Studi : AKUNTANSI  
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN  
Judul Skripsi : ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN  
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA  
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL II UNIT  
KEBUN BAH BIRONG ULU

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan  
Tugas Akhir.

Medan, 12 Maret 2026

Pembimbing Tugas Akhir

  
SURYA SANJAYA, S.E., M.M

Diketahui/Disetujui  
Oleh:

Ketua Program Studi Akuntansi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

  
MHD. SHAREZA HAFIZ, SE., M.Acc

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

  
DR. RADIMAN, S.E., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**BERITA ACARA PEMBIMBINGAN TUGAS AKHIR**

Nama Mahasiswa : Jamilah Agustina  
N P M : 2205170002  
Dosen Pendamping : Surya Sanjaya, SE.,MM.

Program Studi : Akuntansi  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
Judul Skripsi : Analisis Akuntansi  
Pertanggungjawaban Sebagai Alat  
Pengendalian Biaya Produksi Pada  
PT.Perkebunan Nusantara IV  
Regional II Unit Kebun Bah Birong  
Ulu

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	- Pembantu Hasil Pembelajaran	28/02	☑
Bab 5	- Pembantu Kesimpul dan Sam.	5/03	☑
Daftar Pustaka	- perhatikan Pemb Daftar pustaka	8/03	☑
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Selesai di bimbingan Acquaintance Sidang Meja Hijau.	12/03	☑

Medan, 12 Maret 2026

Diketahui oleh :  
Ketua Program Studi

Mhd. Shareza Hafiz, S.E., M.Acc

Disetujui oleh :  
Dosen Pendamping

Surya Sanjaya, SE.,MM.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mochtar Basri No.3 Medan Telp.061-6624567 Kode Pos 20238

**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR**

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama Mahasiswa : Jamilah Agustina  
N P M : 2205170002  
Program Studi : Akuntansi  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa Tugas akhir saya yang berjudul “Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu” adalah bersifat asli (orginal), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana dikemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Medan, Maret 2026

Yang Menyatakan



**Jamilah Agustina**

## ABSTRAK

### **Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu**

Jamilah Agustina  
Program Studi Akuntansi  
Email: [jamilahagustina1408@gmail.com](mailto:jamilahagustina1408@gmail.com)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban serta perannya dalam pengendalian biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan ditunjukkan melalui adanya struktur organisasi yang jelas, penyusunan anggaran, penggolongan biaya, sistem pencatatan biaya, serta pelaporan pertanggungjawaban sebagai dasar dalam pengendalian biaya produksi. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan dokumentasi. Data yang dianalisis berupa data anggaran dan realisasi biaya produksi perusahaan untuk melihat besarnya anggaran biaya produksi yang tidak terserap serta menggambarkan kondisi pengendalian biaya produksi yang diterapkan perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban yang tercermin dari pembagian tugas dan tanggung jawab dalam struktur organisasi, penyusunan anggaran biaya produksi, penggolongan biaya, sistem pencatatan biaya produksi, serta penyusunan laporan biaya secara periodik. Berdasarkan perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya produksi masih terdapat anggaran yang tidak terserap pada beberapa periode. Secara keseluruhan, penerapan akuntansi pertanggungjawaban telah berperan dalam mendukung pengendalian biaya produksi melalui proses perencanaan, pencatatan, dan pelaporan biaya dalam perusahaan.

**Kata kunci:** Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian Biaya Produksi, Anggaran Biaya Produksi.

## **ABSTRACT**

### ***Responsibility Accounting Analysis as a Production Cost Control Tool at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Bah Birong Ulu Plantation Unit***

Jamilah Agustina

*Accounting study program*

Email: [jamilahagustina1408@gmail.com](mailto:jamilahagustina1408@gmail.com)

*This study aims to analyze the implementation of responsibility accounting and its role in controlling production costs at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Bah Birong Ulu Plantation Unit. The implementation of responsibility accounting in the company is reflected in the existence of a clear organizational structure, budget preparation, cost classification, cost recording systems, and responsibility reporting as a basis for controlling production costs. The research method used is a descriptive method with a qualitative approach. Data collection techniques were carried out through interviews and documentation. The data analyzed consisted of the company's production cost budget and the realization of production costs in order to identify the amount of unabsorbed production cost budget and to describe the condition of production cost control implemented by the company. The results of the study indicate that PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Bah Birong Ulu Plantation Unit has implemented responsibility accounting, which is reflected in the clear division of duties and responsibilities within the organizational structure, the preparation of production cost budgets, cost classification, production cost recording systems, and the preparation of periodic cost reports. Based on the comparison between the budget and the realization of production costs, there are still production cost budgets that were not fully absorbed in several periods. Overall, the implementation of responsibility accounting has supported the control of production costs through systematic planning, recording, and reporting of costs within the company.*

**Keywords:** *Responsibility Accounting, Production Cost Control, Production Cost Budget.*

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa kabar tentang pentingnya ilmu bagi kehidupan di dunia dan di akhirat kelak.

Tugas akhir ini disusun dengan tujuan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Pendidikan Strata Satu (S1) dan memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Sehubungan dengan itu, tugas akhir ini berjudul **“Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu”**

Pada kesempatan ini saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada kedua orang tua yang saya sayangi dan cintai, ayah tercinta yaitu Alm. Basrulsyah Lubis dan pintu surgaku ibunda tersayang yaitu Ermiwati Nasution yang telah membesarkan saya dengan penuh kasih sayang, yang selalu memberikan dukungan baik moral maupun material serta doa restu di setiap langkah penulis, kepada kakak dan abang saya Nurlaila Hairani, Abdul Latif Lubis dan Azizah Rahmah yang telah mendukung saya adek tercinta dari saya kecil hingga sekarang. sehingga penulis mampu menyelesaikan studinya sampai meraih gelar sarjana. Semoga umak, etta, obeng dan kakak sehat, panjang umur dan bahagia selalu.

Penulis Juga Mengucapkan Terimakasih Kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, Selaku rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Radiman, S.E.,M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universtas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE.,M.Si Selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak M. Shareza Hafiz, SE.,M.Acc. Selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Nabilla Dwi Aginta, SE.,M.Sc. Selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak M. Firza Alpi, SE.,M.Si. Selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Surya Sanjaya, SE.,MM. Selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang senantiasa membimbing dan memberikan arahan kepada saya.
8. Seluruh Bapak / Ibu dosen dan Staf biro akuntansi Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara yang telah membantu dan membekali peneliti dengan ilmu pengetahuan selama proses belajar.
9. Bapak Yuna Shaund H.S Damanik selaku Manajer PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birung Ulu.
10. Bapak zulfan selaku staff tata usaha di kebun bah birong ulu yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi.
11. Bang kahfi selaku staff di kebun bah birong ulu yang telah membantu administrasi penulis di kebun.

12. Untuk ponakan saya yang pertama yaitu Muhammad Fathurrahman Alayubi Tanjung yang dimana memberikan tawa hangat bagi penulis.
13. Untuk teman saya Nadisa Fadhillah Simatupang dari kecil sampai sekarang yang menemani dan mendengar curhatan penulis.
14. Untuk teman saya Nopiyanti Arrahma, Amirah Khairiyah Tanjung, Miftahul Zannah Simanullang dan Dimas Aulia Darmadi yang menemani penulis dari masa SMP hingga sekarang yang selalu bersama dan selalu mendukung penulis dari dahulu hingga sekarang.
15. Untuk teman saya Nur Ayinun, Nadia Asqa, Aisyah, dan Lili terimakasih telah membantu penulis dalam kegiatan magang sampai dengan membantu penulis ketika menyelesaikan tugas akhir.
16. Untuk teman magang saya Nadiah, Echa, Nisa, Dimas Adit, Dimas Prasetya, Fiqih, dan Akbar yang telah membantu penulis dalam melaksanakan kegiatan magang serta menjadi teman selama masa magang.
17. Untuk teman saya Meysa, Erika, Mila, Firdha, Della, Nazwa, Rani, Angle, Khairunnisafitri, Annisa Putri dan banyak lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu terimakasih telah kebersamai penulis di masa kuliah dan membantu penulis ketika mengerjakan tugas kuliah.
18. Untuk teman saya Wanda Utami yang menemani penulis dari masa SMK sampai sekarang yang menjadi teman keluh kesah penulis.
19. Untuk teman saya Ia, Agun, Fauzan, Liza, Nadya, Nikman dan Utta yang telah kebersamai dan membantu penulis.
20. Yang terakhir terimakasih untuk diri sendiri karna sudah mampu melewati masa-masa dan proses yang sangat membuat tenaga dan pikiran harus di

keluarkan setiap hari untuk menyelesaikan tugas akhir ini dan sudah mampu menyelesaikan ini dengan diri sendiri dan menyemangati diri sendiri agar menyelesaikan tugas akhir ini dengan tepat waktu.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna dan masih terdapat banyak kekurangan, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis memohon kepada semua pihak untuk dapat memberikan kritik dan saran yang membangun bagi penulis agar kedepannya penulisan tugas akhir ini dapat lebih baik lagi.

Akhir kata, penulis mengharapkan semoga tugas akhir ini dapat memberikan manfaat bagi pembacanya. Semoga Allah SWT memberikan balasan atas semua bantuan yang diberikan.

*Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabaraktuh*

Medan, 2026

Jamilah Agustina

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	6
1.3 Batasan Masalah .....	6
1.4 Rumusan Masalah.....	6
1.6 Tujuan Penelitian.....	7
1.7 Manfaat Penelitian .....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	9
2.1    Pengendalian Biaya.....	9
2.1.1 Pengertian Pengendalian Biaya.....	9
2.1.1.2 Tujuan Pengendalian .....	11
2.1.1.3 Alat dan Proses Pengendalian .....	12
2.1.1.4 Biaya Terkendali dan Biaya Tidak Terkendali .....	12
2.1.2    Anggaran.....	15
2.1.2.1    Karakteristik Anggaran .....	15
2.1.2.2    Tujuan Anggaran .....	18
2.1.2.3    Manfaat Anggaran.....	19
2.1.2.4    Proses Penyusunan Anggaran .....	21
2.1.2.5    Anggaran Sebagai Alat Pengendalian .....	24
2.1.3    Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban.....	25
2.1.3.1    Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban.....	29
2.1.3.2    Pusat – Pusat Pertanggungjawaban.....	32
2.1.3.3    Syarat – Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban.....	35
2.1.3.4    Karakteristik Laporan Pertanggungjawaban .....	38
2.2 Penelitian Terdahulu.....	38
2.3 Kerangka Berfikir .....	45

BAB III METODE PENELITIAN.....	48
3.1 Jenis Penelitian.....	48
3.2 Defenisi Operasional.....	48
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian.....	49
3.3.1 Tempat Penelitian.....	49
3.3.2 Waktu Penelitian .....	49
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	49
3.4.1 Jenis Data .....	49
3.4.2 Sumber Data.....	50
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	50
3.6 Teknik Analisis Data .....	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	54
4.1 Hasil Penelitian .....	54
4.2 Pembahasan.....	65
4.2.1 Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu .....	65
4.2.2 Peran akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu sebagai alat pengendali biaya produksi.....	77
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	80
5.1 Kesimpulan .....	80
5.2 Saran.....	81
DAFTAR PUSTAKA.....	82

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel anggaran dan realisasi biaya produksi.....	4
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu.....	38
Tabel 3.2 Waktu Penelitian.....	49
Tabel 4.1.1 PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2020.....	55
Tabel 4.1.2 PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2021.....	57
Tabel 4.1.3 PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2022.....	59
Tabel 4.1.4 PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2023.....	61
Tabel 4.1.5 PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2024.....	63
Tabel 4.2.1 Laporan Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi yang melebihi anggaran Tahun 2020,2021,2022 dan 2024.....	72

## DAFTAR GAMBAR

2.3 Kerangka Konseptual.....	47
4.2.1 Struktur Organisasi.....	68

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem akuntansi yang digunakan untuk menilai dan mengendalikan kinerja setiap bagian dalam suatu organisasi berdasarkan tanggung jawab yang diberikan kepada masing-masing unit kerja. Dalam sistem ini, organisasi dibagi menjadi beberapa pusat pertanggungjawaban, seperti pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan bentuk akuntansi yang dipakai manajemen untuk menilai kerjanya, manajemen perlu melaksanakan suatu fungsi yang disebut dengan pengendalian (Hafsah, H & Hanum, 2023). Penulis menyimpulkan setiap pusat memiliki pimpinan yang bertanggung jawab atas aktivitas dan hasil kinerja di bagiannya.

Menurut (Mulyadi, 2018), akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang menyajikan informasi biaya dan pendapatan berdasarkan pusat-pusat pertanggungjawaban. Penerapan sistem ini bertujuan untuk membantu manajemen dalam mengendalikan biaya melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi biaya yang menjadi tanggung jawab masing-masing unit kerja. Agar akuntansi pertanggungjawaban dapat berfungsi secara efektif sebagai struktur organisasi, diperlukan adanya penyusunan anggaran, pemisahan biaya yang dapat dan tidak dapat dikendalikan, sistem akuntansi biaya serta penyusunan laporan pertanggungjawaban.

(Supriyono, 2018) Pengendalian biaya adalah proses pengawasan terhadap biaya yang terjadi dengan cara membandingkan antara biaya yang direncanakan

dan biaya yang direalisasikan, serta mengambil tindakan yang diperlukan agar biaya tetap sesuai dengan tujuan perusahaan. Penulis menyimpulkan pengendalian biaya bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh pengeluaran yang dilakukan tetap sesuai dengan rencana dan anggaran yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengendalian biaya yang baik, organisasi dapat memanfaatkan sumber daya secara lebih efisien serta menghindari pemborosan yang tidak perlu.

Menurut (Sembiring M, 2024) Pengendalian digunakan untuk menjamin pencapaian tujuan-tujuan, sasaran-sasaran, kebijakan-kebijakan dan standar-standar secara efisiensi seperti yang telah ditentukan dalam perencanaan. Penulis menyimpulkan pengendalian biaya produksi merupakan salah satu aspek penting dalam kegiatan operasional perusahaan, karena biaya produksi berpengaruh langsung terhadap efisiensi dan pencapaian laba perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan suatu sistem akuntansi yang dapat digunakan tidak hanya sebagai alat pencatatan, tetapi juga sebagai alat pengendalian dan evaluasi kinerja. Salah satu sistem yang digunakan dalam pengelolaan biaya adalah akuntansi pertanggungjawaban.

Perusahaan perkebunan merupakan salah satu sektor strategis dalam perekonomian Indonesia, yang berkontribusi terhadap penyediaan bahan baku industri, lapangan kerja, dan devisa negara. PT. Perkebunan Nusantara IV (PTPN IV) sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di bidang perkebunan memiliki peran penting dalam mengelola lahan perkebunan untuk produksi komoditas seperti kelapa sawit, karet, dan teh. Salah satu unit operasional PTPN IV Regional II adalah Unit Kebun Bah Birong Ulu, yang berfokus pada pengelolaan kebun kelapa sawit dengan skala produksi yang signifikan.

PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit. Dalam proses produksinya, unit kebun ini melibatkan berbagai pusat pertanggungjawaban yang masing-masing mengelola sejumlah biaya. Untuk memastikan setiap biaya dikeluarkan secara efisien dan sesuai dengan rencana, manajemen memerlukan suatu sistem akuntansi yang dapat mengukur kinerja setiap manajer atas biaya yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan observasi awal pada laporan biaya produksi tahun 2020 hingga 2024, fenomena utama yang ditemukan adalah pada penerapan akuntansi pertanggungjawaban, anggaran seharusnya berfungsi sebagai tolok ukur kinerja bagi pusat pertanggungjawaban untuk mengendalikan biaya produksi. Namun, berdasarkan laporan biaya produksi di unit kebun Bah Birong Ulu periode 2020-2024, ditemukan fenomena di mana anggaran belum sepenuhnya terserap dengan baik untuk menjalankan fungsi pengendalian tersebut. Dari sisi penyusunan anggaran, perusahaan telah menyusun RKAP biaya produksi setiap tahun. Namun, besarnya anggaran biaya produksi yang tidak terserap menunjukkan bahwa anggaran yang disusun belum sepenuhnya sesuai dengan kondisi operasional perusahaan.

Berdasarkan masalah diatas, berikut ini adalah tabel anggaran dan realisasi biaya produksi di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Tahun 2020,2021,2022,2023,2024**

Tahun	RKAP	Realisasi	Selisish Anggaran dan Realisasi	Persentase Selisih Penyerapan	Persentase Penyerapan Anggaran
2020	Rp. 52.470.733.000	Rp. 52.121.708.052	Rp. 349.024.948	0,67%	99,33%
2021	Rp. 55.686.083.000	Rp. 49.634.302.245	Rp. 6.051.780.245	10,87%	89,13%
2022	Rp. 70.502.414.000	Rp. 64.490.285.713	Rp. 6.012.128.287	8,53%	91,47%
2023	Rp. 78.352.600.000	Rp. 65.788.099.253	Rp. 12.564.500.747	16,04%	83,96%
2024	Rp. 76.588.739.000	Rp. 59.839.047.471	Rp. 16.749.691.529	21,87%	78,13%

Berdasarkan data Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan realisasi biaya produksi selama periode tahun 2020–2024, diketahui bahwa penyerapan anggaran tidak maksimal karena selisih lebih kecil dari 100%. Pada tahun 2020, anggaran biaya produksi yang tidak terserap sebesar 0,67%. Namun, pada tahun-tahun berikutnya anggaran biaya produksi yang tidak terserap mengalami peningkatan, yaitu pada tahun 2021 sebesar 10,87%, pada tahun 2022 sebesar 8,53%, pada tahun 2023 sebesar 16,04%, dan pada tahun 2024 yaitu 21,87%. Kondisi tersebut menunjukkan adanya anggaran biaya produksi yang tidak terserap dengan persentase yang cenderung meningkat dari tahun ke tahun.

Data tersebut menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara anggaran dan realisasi biaya produksi pada setiap tahun pengamatan, dengan nilai selisih yang cenderung meningkat pada periode 2023 dan 2024. Apabila ditinjau dari strukturnya, biaya langsung merupakan komponen terbesar dalam biaya produksi, yang mencakup biaya pemupukan, biaya panen, dan biaya pengangkutan ke pabrik. Pada beberapa tahun, komponen tersebut menunjukkan realisasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan, sehingga mempengaruhi jumlah biaya produksi secara keseluruhan. Di sisi lain, biaya tidak langsung seperti biaya pemeliharaan, gaji dan tunjangan tenaga kerja tidak langsung, serta biaya

operasional pendukung lainnya juga memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap total biaya produksi. Kenaikan pada beberapa komponen biaya tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan kegiatan produksi melibatkan berbagai pusat pertanggungjawaban yang memiliki peran penting dalam pengendalian biaya.

Fenomena anggaran biaya produksi yang tidak terserap merupakan salah satu bentuk selisih anggaran yang bersifat menguntungkan. (Mulyadi, 2016) menyatakan bahwa anggaran yang tidak terserap dapat mengindikasikan bahwa anggaran disusun tanpa mempertimbangkan kondisi operasional yang sesungguhnya, sehingga terjadi ketidaksesuaian antara rencana dan pelaksanaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses penyusunan anggaran belum sepenuhnya menghasilkan anggaran yang akurat dan realistis. Anggaran yang terlalu tinggi dibandingkan dengan realisasi biaya produksi dapat menyebabkan informasi anggaran kehilangan fungsi pengendaliannya, karena selisih yang terjadi tidak digunakan sebagai dasar evaluasi kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk mengambil judul: "Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu".

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Anggaran biaya produksi yang tidak terserap cenderung meningkat selama periode 2020-2024.
2. Pelaksanaan pengendalian biaya produksi belum sepenuhnya mencerminkan kesesuaian antara perencanaan dan realisasi sebagaimana yang telah ditetapkan dalam RKAP.

## **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus, sempurna, dan mendalam maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi .

Oleh sebab itu, penulis membatasi masalah sebagai berikut :

1. Akuntansi pertanggungjawaban hanya pada pusat biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu.
2. Laporan Anggaran dan Realisasi biaya produksi hanya pada komoditi Kelapa Sawit pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu.

## **1.4 Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalahnya yaitu:

1. Bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam pengendalian biaya pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu?

2. Apakah akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu telah berperan sebagai alat pengendali biaya produksi?

### **1.6 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang diharapkan dari peneliti ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam pengendalian biaya pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu.
2. Untuk mengetahui peranan akuntansi pertanggungjawaban dalam pengendalian biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu.

### **1.7 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat praktis
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan mengenai akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya dalam suatu perusahaan.
  - b. Penelitian ini juga diharapkan dapat berguna bagi masyarakat ataupun mahasiswa lainnya untuk dijadikan referensi dalam penelitian selanjutnya yang membahas topik yang sama.

## 2. Manfaat Teoritis

- a. Untuk menambah pengetahuan dan memperluas wawasan mengenai akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya dalam suatu perusahaan.
- b. Bagi Peneliti Lain Sebagai bahan perbandingan bagi mahasiswa lain yang melakukan penelitian dan mempunyai permasalahan yang berkaitan dengan penelitian ini serta dijadikan referensi dalam penyusunan

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengendalian Biaya**

##### **2.1.1 Pengertian Pengendalian Biaya**

Pengendalian meliputi tindakan untuk menuntun dan memotivasi Upaya pencapaian tujuan maupun tindakan untuk mendeteksi dan memperbaiki pelaksanaan yang tidak dapat menekan batas minimum dari penyimpangan yang terjadi terhadap rencana yang telah ditetapkan. Menurut (Ahmad & Abdullah, 2017) pengendalian merupakan usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan dengan melakukan perbandingan secara terus-menerus antara pelaksanaan dengan rencana. Penulis menyimpulkan bahwa pengendalian adalah proses deteksi dini yang bersifat rutin. Intinya, manajemen harus selalu membandingkan antara target dan kenyataan secara konsisten. Hal ini dilakukan agar setiap penyimpangan bisa langsung diperbaiki, melainkan benar-benar tercapai melalui pengawasan yang ketat.

Menurut (Astuty, 2017) Pengendalian berfungsi untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi. Manajemen mengambil langkah-langkah guna memastikan bahwa organisasi telah berjalan sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Penulis menyimpulkan pengendalian digunakan untuk menjamin pencapaian tujuan-tujuan, sasaran-sasaran, kebijakan-kebijakan dan standar-standar secara efisiensi seperti yang telah ditentukan dalam perencanaan. Pengendalian dapat dilakukan dengan melihat laporan biaya produksi dengan membandingkan anggaran dengan realisasinya dari perbandingan tersebut maka

dapat diteliti pengendalian biaya produksi yang melalui proses dengan menetapkan suatu norma pengukuran.

Pengendalian merupakan langkah penting agar setiap penyimpangan yang terjadi di analisa secepatnya dan dinyatakan sedemikian rupa sehingga dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggungjawab dengan biaya tersebut. Menurut (Hansen & Mowen, 2018), pengendalian biaya merupakan bagian dari sistem pengendalian manajemen yang bertujuan memastikan bahwa biaya yang dikeluarkan sesuai dengan rencana dan berada dalam batas yang telah ditetapkan organisasi. Berdasarkan ketiga pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pengendalian merupakan usaha sistematis yang dilakukan oleh suatu organisasi atau badan yang mencapai tujuan secara efektif dan efisien dengan cara membandingkan prestasi kerja (hasil) dengan rencana. Penulis menyimpulkan secara sistematis, pengendalian bertindak sebagai alat ukur efisiensi. Dengan membandingkan prestasi kerja terhadap target, organisasi dapat secara objektif menilai keberhasilannya. Jika terjadi ketidaksesuaian, data tersebut menjadi dasar yang valid bagi manajemen untuk melakukan perbaikan agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan cara yang lebih efektif dan hemat sumber daya.

Pengendalian biaya produksi menurut (Nasution, 2021) adalah penggunaan anggaran biaya produksi sebagai alat perencanaan dan pengawasan dalam menjalankan kegiatan usaha. Penulis menyimpulkan Anggaran produksi berfungsi sebagai peta untuk merencanakan arah bisnis sekaligus sebagai "radar" untuk mengawasi setiap langkah operasional agar tetap efisien. Meskipun anggaran telah digunakan, penerapannya belum sepenuhnya efektif karena masih terdapat penyimpangan negatif pada beberapa biaya anggaran. Oleh karena itu, diperlukan

analisis terhadap penyimpangan tersebut untuk mengetahui penyebabnya dan melakukan tindak lanjut agar kerugian yang terjadi dapat dikendalikan.

Dapat disimpulkan bahwa pengendalian biaya produksi pada suatu perusahaan dilakukan dengan memantau, mengevaluasi serta membandingkan antara anggaran biaya dengan realisasinya agar aktivitas yang dilakukan tidak menyimpang dari tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Pengendalian biaya produksi bisa dengan mudah dilakukan oleh manajemen jika perencanaan biayanya sudah dilakukan dengan baik.

#### **2.1.1.2 Tujuan Pengendalian**

Proses pengendalian diawali dengan adanya penetapan tujuan terlebih dahulu. Berbagai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan, strategi untuk mencapai tujuan tersebut sampai penetapan anggaran yang menunjukkan rencana alokasi masing-masing sumber daya organisasi perusahaan untuk menunjang pencapaian tujuan. Baik tujuan, strategi, maupun anggaran semuanya dapat dijadikan standar untuk menjadi pembanding terhadap pelaksanaan kegiatan yang sesungguhnya dilakukan.

Adapun tujuan pengendalian yaitu :

1. Menjaga Kekayaan Organisasi.
2. Mengecek Ketelitian dan Keandalan Data Akuntansi.
3. Mendorong Efisiensi.
4. Mendorong dipatuhinya Kebijakan Manajemen

Hal-hal yang menyebabkan pengendalian tidak efektif adalah kurangnya penerapan pengendalian yang memadai. Suatu usaha atau kegiatan dapat dikatakan efektif apabila usaha atau kegiatan tersebut telah mencapai tujuannya. Tujuan yang

dimaksud adalah proses pencapaian keberhasilan dalam melaksanakan program atau kegiatan menurut wewenang, tugas, dan fungsi (Sanjaya & Harahap, 2016). Penulis menyimpulkan bahwa efektivitas pengendalian sangat bergantung pada integritas dan konsistensi dalam penerapannya di seluruh lini organisasi. Secara deskriptif, pengendalian yang lemah atau tidak memadai akan menjadi penghambat utama bagi perusahaan dalam mencapai target-target strategisnya. Sebuah kegiatan baru dapat dinilai berhasil apabila terdapat keselarasan antara proses pelaksanaan dengan wewenang dan fungsi yang telah ditetapkan sebelumnya.

### **2.1.1.3 Alat dan Proses Pengendalian**

Sebelum melakukan proses pengendalian, terlebih dahulu ditentukan alat pengendalian. Alat-alat pengendalian yang dapat dipergunakan suatu perusahaan atau organisasi, yaitu :

#### **1. Perencanaan Strategi**

Perencanaan strategi adalah proses memutuskan program-program utama yang akan dilakukan suatu organisasi dalam rangka implementasi strategi dan menaksir jumlah sumber daya yang akan dialokasikan untuk tiap-tiap program dalam jangka panjang.

#### **2. Penyusunan Anggaran**

Penyusunan anggaran adalah proses pengoperasian rencana dalam bentuk pengkuantifikasian biasanya dalam unit moneter.

### **2.1.1.4 Biaya Terkendali dan Biaya Tidak Terkendali**

Tanggung jawab yang diminta tiap departemen terhadap manajer pusat pertanggungjawaban adalah tanggung jawab atas biaya yang dapat mereka kendalikan secara langsung. Dengan demikian, manajer tiap pusat

pertanggungjawaban tersebut dapat mengidentifikasi pendapatan dan biaya yang berada di bawah pengawasannya (controllable) dan yang tidak berada di bawah pengawasannya (uncontrollable). Hanya biaya dan pendapatan yang terkendali saja yang menjadi tanggung jawab tiap manajer pusat pertanggungjawaban.

Menurut (Rachmina & Sari, 2017), biaya terkendali adalah biaya yang dapat dipengaruhi oleh manajer, seperti biaya buruh atau biaya bahan baku, karena manajer dapat menentukan kebijakan yang memengaruhi besarnya biaya tersebut. Penulis menyimpulkan Kesimpulan dari pernyataan Rachmina dan Sari menekankan bahwa kunci dari akuntansi pertanggungjawaban adalah keselarasan antara tanggung jawab dengan wewenang. Manajer bertanggung jawab hanya pada apa yang bisa mereka kendalikan.

Biaya tidak terkendali adalah biaya yang berada diluar kendali manajer dan tidak dapat diotorisasi oleh manajer tersebut. Kebijakan pimpinan pusat pertanggungjawaban tidak akan mempengaruhi pengeluaran biaya tersebut. Berdasarkan konsep pengendalian biaya, setiap pos biaya pada suatu departemen atau unit organisasi harus diklasifikasikan dan ditentukan secara jelas sebagai biaya terkendali dan biaya tak terkendali pada setiap pusat pertanggungjawaban tertentu. Penentuan secara tegas ini sangat penting terutama dalam pengendalian biaya untuk laporan pelaksanaan, yang di dalamnya membandingkan antara realisasi dengan yang dianggarkan. Laporan tersebut merupakan tolok ukur keberhasilan pelaksanaan kerja setiap pusat pertanggungjawaban dan manajer yang membawahnya.

Biaya tidak terkendali adalah biaya yang berada diluar kendali manajer dan tidak dapat diotorisasi oleh manajer tersebut. Kebijakan pimpinan pusat

pertanggungjawaban tidak akan mempengaruhi pengeluaran biaya tersebut. (Mulyadi, 2018) mengemukakan bahwa biaya tidak terkendalikan dapat diubah menjadi biaya terkendalikan melalui dua cara yang saling berkaitan:

- 1) Mengubah dasar pembebanan dari alokasi ke pembebanan langsung.

Biaya yang dialokasikan kepada suatu pusat pertanggungjawaban dengan dasar yang sembarang, tidak dapat dimintakan pertanggungjawaban kepada manajer pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan, sehingga biaya tersebut merupakan biaya tidak terkendalikan bagi manajer tersebut. Untuk mengubah menjadi biaya terkendalikan, biaya tersebut harus dibebankan sedemikian rupa kepada pusat pertanggungjawaban tertentu, sehingga biaya tersebut dapat dipengaruhi secara signifikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan.

- 2) Mengubah letak tanggung jawab pengambilan keputusan.

Pengubahan biaya tidak terkendalikan menjadi biaya terkendalikan dapat pula dilakukan dengan cara mendelegasikan wewenang untuk pengambilan putusan dari manajemen puncak kepada manajer pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan. Dengan demikian, manajer pusat pertanggungjawaban yang sebelumnya tidak mempunyai wewenang untuk mempengaruhi biaya tertentu, dengan diterimanya wewenang dari manajemen puncak, akan dalam posisi dapat mempengaruhi biaya tersebut secara signifikan. Dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban, semua biaya yang terkendalikan oleh manajer tingkat bawah, dipandang juga terkendalikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban yang membawahnya.

### **2.1.2 Anggaran**

Anggaran sebagai suatu sistem dapat digunakan sebagai alat perencanaan, koordinasi, dan pengendalian dari seluruh kegiatan suatu organisasi. Menurut (Fauzi, 2023) juga menekankan bahwa anggaran bukan hanya sekadar estimasi pendapatan dan biaya, tetapi bagian penting dari strategi alokasi sumber daya guna mendukung pengambilan keputusan dan pemantauan kinerja perusahaan. Penulis menyimpulkan bahwa anggaran tidak hanya sekadar laporan keuangan, melainkan sebuah rencana kuantitatif komprehensif yang mencakup satuan uang, barang, maupun jasa sebagai tolok ukur aktivitas organisasi dalam jangka waktu yang ditetapkan.

Anggaran menurut (Mulyadi, 2016) yaitu sebagai suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun. Anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program. Dari pendapat diatas penulis menyimpulkan bahwa anggaran adalah rencana keuangan sebuah organisasi yang dinyatakan dalam bentuk kuantitatif dan dipergunakan sebagai pengendalian keuangan perusahaan dimasa depan. Anggaran juga bisa dikatakan sebagai prediksi mengenai apa saja yang dikerjakan perusahaan dimasa depan. Selain itu, dengan adanya sebuah sistem anggaran yang baik.

#### **2.1.2.1 Karakteristik Anggaran**

Dalam penyusunan anggaran yang dibuat manajemen dibutuhkan karakteristik anggaran yang baik agar anggaran yang direncanakan hasilnya tepat. Karakteristik anggaran menurut (Rosliyati & Rahayu, 2018) yaitu :

1. Anggaran mengestimasi potensi laba dari unit bisnis

Anggaran disusun untuk memperkirakan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba selama periode tertentu. Melalui penyusunan anggaran, manajemen dapat merencanakan pendapatan dan mengendalikan biaya agar target keuntungan dapat tercapai. Dengan adanya estimasi laba, perusahaan memiliki gambaran awal mengenai hasil yang ingin dicapai sehingga setiap bagian dapat bekerja sesuai sasaran yang telah ditetapkan.

2. Anggaran dinyatakan dalam istilah moneter (satuan uang)

Anggaran umumnya dinyatakan dalam satuan uang agar dapat diukur secara kuantitatif dan dibandingkan dengan realisasi. Penyajian dalam bentuk moneter memudahkan manajemen dalam melakukan perhitungan, analisis, serta pengawasan terhadap pendapatan maupun biaya yang terjadi. Meskipun beberapa aspek dapat dinyatakan dalam satuan fisik (seperti jumlah produksi), pada akhirnya tetap dikonversi ke dalam nilai rupiah untuk kepentingan pengendalian.

3. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun

Anggaran biasanya disusun untuk periode satu tahun karena periode tersebut dianggap cukup untuk merencanakan dan mengendalikan kegiatan operasional perusahaan. Namun demikian, anggaran tahunan dapat dipecah lagi menjadi periode yang lebih pendek, seperti triwulan atau bulanan, untuk memudahkan proses pengawasan dan evaluasi.

4. Anggaran merupakan komitmen manajemen untuk mencapai tujuan  
Anggaran bukan hanya sekadar rencana tertulis, tetapi juga merupakan bentuk komitmen manajemen untuk mencapai target yang telah disepakati. Setelah anggaran ditetapkan, setiap bagian dalam organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan anggaran tersebut. Komitmen ini mencerminkan keseriusan manajemen dalam mengarahkan sumber daya perusahaan secara efektif dan efisien.
5. Anggaran ditinjau dan disetujui oleh pejabat yang berwenang  
Sebelum diberlakukan, anggaran harus melalui proses peninjauan dan persetujuan dari pihak yang memiliki wewenang, seperti manajer puncak atau direksi. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa anggaran telah disusun secara realistis, sesuai dengan kondisi perusahaan, serta sejalan dengan tujuan strategis organisasi.
6. Anggaran dapat berubah dalam kondisi tertentu jika disetujui  
Sebelum diberlakukan, anggaran harus melalui proses peninjauan dan persetujuan dari pihak yang memiliki wewenang, seperti manajer puncak atau direksi. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa anggaran telah disusun secara realistis, sesuai dengan kondisi perusahaan, serta sejalan dengan tujuan strategis organisasi.
7. Kinerja aktual dibandingkan secara berkala dengan anggaran  
Salah satu karakteristik penting anggaran adalah kemampuannya untuk dijadikan alat pembanding antara rencana dan realisasi. Secara berkala, hasil aktual akan dibandingkan dengan anggaran untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan. Perbandingan ini membantu manajemen

dalam melakukan analisis selisih serta mengambil tindakan yang diperlukan untuk memperbaiki kinerja.

Berdasarkan uraian mengenai karakteristik anggaran, penulis menyimpulkan bahwa anggaran merupakan rencana kuantitatif yang disusun secara sistematis untuk periode tertentu dan dinyatakan dalam satuan moneter sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan perusahaan. Anggaran memiliki sifat sebagai komitmen manajemen yang harus disetujui oleh pihak yang berwenang sebelum diterapkan. Selain itu, anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian karena memungkinkan dilakukannya perbandingan antara rencana dan realisasi secara berkala.

Meskipun anggaran bersifat sebagai pedoman tetap, dalam kondisi tertentu anggaran dapat disesuaikan melalui mekanisme yang telah ditetapkan agar tetap relevan dengan situasi perusahaan. Dengan karakteristik tersebut, anggaran tidak hanya berperan sebagai alat perencanaan, tetapi juga sebagai alat pengendalian dan evaluasi kinerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

#### **2.1.2.2 Tujuan Anggaran**

Anggaran dapat berfungsi dengan baik apabila penggunaannya menggunakan anggaran sebagai standar dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Tujuan penyusunan anggaran menurut (Parulian & Sasongko, 2015) diantaranya:

1. Perencanaan Anggaran memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan.
2. Koordinasi Anggaran dapat mempermudah koordinasi antar bagian-bagian di dalam perusahaan.

3. Motivasi Anggaran membuat manajemen dapat menetapkan target-target tertentu yang harus dicapai oleh perusahaan.
4. Pengendalian Keberadaan anggaran di perusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi pengendalian atas aktivitas-aktivitas yang dilakukan di dalam perusahaan.

Penulis menyimpulkan bahwa tujuan utama penyusunan anggaran adalah untuk menciptakan sinergi dan keteraturan dalam operasional perusahaan. Anggaran berperan sebagai cetak biru (blueprint) strategis yang memberikan arah jelas bagi setiap kebijakan yang diambil, sehingga seluruh aktivitas perusahaan tetap selaras dengan tujuan jangka panjang. Selain sebagai alat perencanaan, anggaran berfungsi sebagai media sinkronisasi yang menjembatani berbagai departemen agar dapat bekerja secara harmonis tanpa tumpang tindih.

Anggaran memiliki dimensi psikologis sebagai sarana motivasi, di mana penetapan target yang terukur mendorong manajemen dan karyawan untuk bekerja lebih optimal demi mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Secara fundamental, anggaran juga merupakan instrumen pengawasan yang krusial keberadaannya memungkinkan pihak manajemen untuk memantau, mengevaluasi, dan memastikan bahwa setiap sumber daya digunakan secara efisien serta sesuai dengan koridor yang telah ditetapkan semula.

### **2.1.2.3 Manfaat Anggaran**

Menurut (Blocher et al., 2019), anggaran memiliki beberapa manfaat penting dalam sistem pengendalian manajemen, yaitu sebagai berikut:

1. Sebagai Dasar Pengendalian Biaya

Anggaran berfungsi sebagai pedoman atau batas biaya yang harus dipatuhi oleh setiap unit organisasi. Dengan adanya anggaran, manajemen dapat menetapkan standar biaya yang realistis berdasarkan perencanaan sebelumnya. Ketika kegiatan operasional berjalan, biaya aktual yang terjadi akan dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan. Jika terjadi penyimpangan (selisih), manajemen dapat segera melakukan analisis untuk mengetahui penyebabnya dan mengambil tindakan korektif. Oleh karena itu, anggaran menjadi alat utama dalam menjaga efisiensi dan mencegah pemborosan biaya.

2. Sebagai Alat Evaluasi Kinerja

Anggaran juga digunakan untuk menilai kinerja manajer atau unit kerja. Realisasi pendapatan dan biaya akan dibandingkan dengan target yang telah dianggarkan. Jika realisasi sesuai atau lebih baik dari anggaran, maka kinerja dinilai baik. Sebaliknya, jika terjadi penyimpangan yang tidak menguntungkan, maka perlu dilakukan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan. Dengan demikian, anggaran menjadi tolok ukur (benchmark) dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban untuk menilai efektivitas dan efisiensi kerja.

3. Sebagai Dasar Informasi untuk Pengambilan Keputusan

Anggaran menyediakan informasi yang relevan mengenai estimasi pendapatan, biaya, dan laba yang diharapkan. Informasi ini membantu manajemen dalam memilih alternatif keputusan yang paling menguntungkan, seperti menentukan volume produksi, menetapkan harga

jual, atau mengalokasikan sumber daya ke bagian yang paling produktif. Dengan adanya anggaran, keputusan yang diambil menjadi lebih terarah karena didasarkan pada perhitungan yang sistematis dan terencana.

Penulis menyimpulkan anggaran memiliki peran penting dalam pengendalian manajemen, yaitu sebagai dasar pengendalian biaya, alat evaluasi kinerja, serta sumber informasi dalam pengambilan keputusan. Anggaran membantu manajemen menetapkan batasan biaya, membandingkan realisasi dengan target yang telah direncanakan, serta menyediakan informasi yang relevan untuk memilih alternatif tindakan yang paling menguntungkan bagi perusahaan.

Selain itu, anggaran menciptakan budaya kerja yang berbasis pada efisiensi dan akuntabilitas dengan menetapkan standar evaluasi yang jelas, sehingga setiap individu dalam perusahaan terdorong untuk hanya melakukan aktivitas yang memberikan nilai tambah. Pada akhirnya, anggaran bertindak sebagai media komunikasi formal yang menyelaraskan visi perusahaan ke seluruh level karyawan, sekaligus menjadi perekat koordinasi antarbagian agar semua elemen organisasi bergerak secara harmonis dan terintegrasi menuju pencapaian target yang telah ditetapkan bersama.

#### **2.1.2.4 Proses Penyusunan Anggaran**

Menurut (Hansen & Mowen, 2018) penyusunan anggaran merupakan bagian dari sistem perencanaan dan pengendalian manajemen yang dilakukan secara sistematis dan terintegrasi. Proses ini tidak hanya menyusun angka-angka keuangan, tetapi juga menerjemahkan strategi perusahaan ke dalam rencana operasional yang terukur. Adapun tahapan penyusunan anggaran adalah sebagai berikut:

1. Penetapan sasaran strategis

Tahap awal dalam penyusunan anggaran adalah menetapkan sasaran strategis perusahaan. Manajemen puncak menentukan tujuan yang ingin dicapai dalam periode tertentu, seperti peningkatan volume produksi, efisiensi biaya, atau pencapaian target laba. Sasaran strategis ini menjadi dasar dalam penyusunan seluruh komponen anggaran. Tanpa adanya tujuan yang jelas, anggaran tidak akan memiliki arah yang terstruktur. Oleh karena itu, tahap ini sangat penting karena menjadi pedoman bagi seluruh unit organisasi dalam menyusun rencana kerjanya.

2. Penyusunan anggaran dasar oleh unit kerja

Setelah sasaran strategis ditetapkan, masing-masing unit atau departemen menyusun anggaran berdasarkan fungsi dan tanggung jawabnya. Misalnya, bagian produksi menyusun anggaran biaya bahan baku, tenaga kerja langsung, dan overhead pabrik. Bagian pemasaran menyusun anggaran penjualan dan biaya promosi. Penyusunan anggaran pada tingkat unit ini mencerminkan pendekatan partisipatif, di mana manajer unit dilibatkan dalam perencanaan sehingga target yang ditetapkan lebih realistis dan dapat dipertanggungjawabkan.

3. Integrasi anggaran (Penyusunan anggaran induk)

Anggaran dari setiap unit kemudian dikompilasi dan diintegrasikan menjadi anggaran induk (master budget). Anggaran induk merupakan ringkasan dari seluruh anggaran operasional dan keuangan perusahaan, termasuk anggaran laba rugi, anggaran kas, dan neraca proyeksi. Tahap integrasi ini bertujuan

untuk memastikan bahwa seluruh anggaran unit saling mendukung dan tidak terjadi ketidaksesuaian antar bagian.

#### 4. Evaluasi dan revisi anggaran

Setelah anggaran terintegrasi, manajemen melakukan evaluasi terhadap kelayakan dan konsistensi anggaran. Pada tahap ini dilakukan analisis apakah target yang ditetapkan realistis dan sesuai dengan kondisi perusahaan serta lingkungan bisnis. Jika ditemukan ketidaksesuaian atau estimasi yang kurang tepat, maka dilakukan revisi sebelum anggaran disahkan. Proses ini memastikan bahwa anggaran dapat dijadikan alat pengendalian yang efektif.

#### 5. Pengesahan dan implementasi anggaran

Tahap akhir adalah pengesahan anggaran oleh manajemen puncak. Setelah disetujui, anggaran menjadi pedoman resmi bagi seluruh unit kerja dalam menjalankan aktivitas operasional selama periode yang telah ditentukan. Pada tahap ini juga dilakukan distribusi anggaran kepada setiap pusat pertanggungjawaban sebagai dasar evaluasi kinerja.

#### 6. Pengendalian dan evaluasi kinerja

Meskipun tidak selalu disebut sebagai bagian terpisah dari penyusunan, Hansen dan Mowen menekankan bahwa anggaran harus digunakan sebagai alat pengendalian. Realisasi kinerja dibandingkan dengan anggaran secara berkala untuk mengidentifikasi selisih (*variance*). Hasil analisis tersebut menjadi dasar pengambilan keputusan dan tindakan korektif.

Penulis menyimpulkan proses penyusunan anggaran merupakan rangkaian kegiatan yang dimulai dari penetapan tujuan strategis hingga evaluasi kinerja

melalui perbandingan antara anggaran dan realisasi. Proses ini menekankan pentingnya keterlibatan manajer unit, integrasi antarbagian, serta penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian manajemen. Dengan demikian, anggaran tidak hanya berfungsi sebagai rencana keuangan, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam mencapai efisiensi dan efektivitas perusahaan.

Sebaliknya, metode *Bottom-Up Budgeting* menawarkan pendekatan yang lebih demokratis dan realistis karena disusun berdasarkan kebutuhan nyata di tingkat teknis, yang pada gilirannya mampu meningkatkan motivasi serta rasa kepemilikan karyawan terhadap target perusahaan. Namun, mahasiswa perlu menyadari bahwa efektivitas kedua pendekatan ini sangat bergantung pada kondisi organisasi, di mana perusahaan harus memilih antara kecepatan koordinasi pada sistem *top-down* atau kedalaman akurasi data pada sistem *bottom-up* guna mencapai keberhasilan finansial yang optimal.

#### **2.1.2.5 Anggaran Sebagai Alat Pengendalian**

Salah satu fungsi utama anggaran adalah sebagai alat pengendalian (controlling). Pengendalian merupakan upaya sistematis yang dilakukan manajemen untuk memastikan bahwa kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, serta untuk mengidentifikasi dan mengoreksi penyimpangan yang terjadi.

Menurut (Tandaju & al., 2022), anggaran berperan sebagai alat pengendalian manajemen dengan cara menyediakan standar kinerja yang dapat dibandingkan dengan realisasi aktual. Perbandingan ini memungkinkan manajemen untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi operasional, serta mengambil tindakan korektif jika terdapat penyimpangan. Penulis menyimpulkan bahwa anggaran

berfungsi sebagai instrumen pengawasan yang sangat krusial dalam menjaga ritme kerja organisasi. Secara deskriptif, anggaran tidak hanya berhenti pada tahap perencanaan, tetapi bertransformasi menjadi parameter objektif untuk mengukur sejauh mana performa perusahaan telah berjalan sesuai jalur yang ditetapkan. Dengan adanya pembandingan antara target anggaran dan realisasi aktual, manajemen memiliki dasar yang kuat untuk melakukan audit kinerja secara berkala.

Proses pengendalian melalui anggaran meliputi beberapa tahapan:

- a) Mengukur kinerja aktual dan membandingkannya dengan anggaran yang telah ditetapkan.
- b) Menganalisis penyimpangan yang terjadi dan mengidentifikasi penyebabnya.
- c) Mengambil tindakan korektif untuk mengatasi penyimpangan dan mencegah terulangnya di masa depan.

Dengan demikian, anggaran tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan, tetapi juga sebagai instrumen penting dalam proses pengendalian manajemen untuk memastikan pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

### **2.1.3 Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban**

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu konsep dari akuntansi manajemen, dimana bentuk formal yang dihasilkan adalah berupa informasi yang mengacu pada pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi. Dengan diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban untuk pengendalian biaya pada pusat-pusat biaya (cost centre) akan memberikan penilaian objektif terhadap kinerja pusat pertanggungjawaban tersebut.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu sistem akuntansi manajemen yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mengendalikan kinerja setiap bagian dalam organisasi berdasarkan tanggung jawab masing-masing manajer. Menurut (Mulyadi, 2016) akuntansi pertanggungjawaban yaitu untuk sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya serta pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar orang yang bertanggung jawab atas penyimpangan biaya dan pendapatan dapat diidentifikasi. Penulis menyimpulkan bahwa metode untuk memastikan semua elemen organisasi bekerja sesuai jalur dengan menempatkan orang yang tepat sebagai penanggung jawab anggaran.

Menurut (Garrison et al., 2021) menjelaskan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengumpulkan dan melaporkan informasi keuangan berdasarkan area tanggung jawab dalam organisasi, di mana manajer hanya dinilai berdasarkan aktivitas dan biaya yang berada dalam kendalinya. Penulis menyimpulkan Sistem ini adalah alat pendukung keputusan yang memastikan setiap manajer memiliki data yang tepat untuk mengendalikan wilayah kerjanya masing-masing.

Menurut (Harahap et al., 2025), akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang digunakan untuk menilai kinerja pusat pertanggungjawaban melalui perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya produksi. Penulis menyimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem penyediaan informasi yang bertujuan untuk mendukung manajer dalam mengelola unitnya

secara optimal. Poin krusial dari teori ini adalah anggaran harus menjadi informasi yang relevan bagi manajer untuk mengambil keputusan operasional yang tepat.

Sedangkan menurut (Sujarweni, 2019), menjelaskan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem informasi akuntansi yang dirancang untuk mengawasi dan mengevaluasi kinerja unit organisasi guna mendukung fungsi pengendalian manajemen. Fokus utamanya adalah pada keterkendalian (*controllability*), di mana manajer hanya bertanggung jawab atas aktivitas yang berada di bawah kendalinya. Penulis menyimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban terletak pada Prinsip Keterkendalian (*Controllability Principle*). Hal ini berarti keberhasilan atau kegagalan seorang manajer harus diukur hanya berdasarkan biaya-biaya yang memang berada di bawah wewenang dan kendalinya secara langsung.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan beberapa hal mengenai akuntansi pertanggungjawaban yaitu :

- a. Sistem akuntansi pertanggungjawaban ditujukan untuk mengukur pelaksanaan kerja pusat-pusat pertanggungjawaban (*responsibility*) dalam suatu organisasi. Dimana pusat pertanggungjawaban itu dipimpin oleh seorang manager dan merupakan pembahasan inti dari sistem akuntansi pertanggungjawaban.
- b. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem yang dirancang untuk mengumpulkan dan melaporkan data operasi keuangan (harta, utang, pendapatan, dan biaya) sesuai dengan wilayah pertanggungjawabannya.
- c. Hal yang menjadi ukuran pada setiap pusat pertanggungjawaban adalah input dan outputnya. Input yang merupakan jumlah pemakaian sumber

daya, diukur dari jumlah biaya yang dikeluarkan dan output yang merupakan jumlah yang dihasilkan, diukur dari jumlah pendapatan yang diperoleh.

Ada 2 jenis informasi dan sistem akuntansi pertanggungjawaban yang menyangkut *input* dan *output* yang dihasilkan yaitu :

- a. Informasi mengenai hasil yang dicapai sebenarnya.
- b. Informasi rencana yang dibuat yang digunakan sebagai alat ukur dari hasil yang dicapai.

Kedua informasi tersebut dibandingkan antara rencana dan hasil aktual dilapangan. Jika hasil yang direncanakan lebih besar dari aktualnya maka terjadi *variance* (penyimpangan) yang menguntungkan, dan apabila yang terjadi dilapangan atau aktualnya lebih besar dari yang direncanakan maka terjadi *variance* (penyimpangan) yang merugikan. Apabila terjadi penyimpangan yang merugikan maka *manager* harus bisa mempertanggungjawabkan kerugian tersebut. Begitu juga sebaliknya jika terjadi penyimpangan yang menguntungkan maka harus juga dilihat apakah dalam pembuatan rencana telah sesuai dengan standar yang berlaku, kadang-kadang sering terjadi penyimpangan yang menguntungkan karena terlalu besar dalam rencana.

Akuntansi pertanggungjawaban tidaklah semata-mata hanya untuk menemukan dimana terjadinya penyimpangan biaya dan siapa yang bertanggungjawab atas keadaan tersebut, sehingga tidak jarang para *manager* merasa bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai beban, tetapi juga ditujukan untuk menginformasikan kepada *manager* bagaimana dia telah melakukan

tanggungjawabnya. Melalui informasi tersebut diharapkan para manager termotivasi untuk bekerja lebih efektif dan efisien serta melaksanakan tindakan-tindakan korektif atas dasar informasi sebagai pertimbangan jika diperlukan.

### **2.1.3.1 Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban**

Didalam akuntansi pertanggungjawaban pada suatu perusahaan, terlebih dahulu harus di ketahui apa yang menjadi tujuan dari akuntansi pertanggungjawaban itu sendiri. Menurut (Hansen & Mowen, 2018) Tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah untuk menyediakan informasi yang relevan dan akurat guna menilai kinerja setiap unit organisasi berdasarkan tanggung jawabnya, serta membantu manajemen dalam pengambilan keputusan dan pengendalian operasional. Penulis menyimpulkan Menilai kinerja unit, menyediakan informasi biaya, membantu pengambilan keputusan, pengendalian biaya.

Secara umum, tujuan akuntansi pertanggungjawaban tidak hanya untuk menilai kinerja, tetapi juga mendukung fungsi manajemen secara menyeluruh. Adapun tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai berikut:

1. **Menilai Kinerja Manajer Pusat Pertanggungjawaban**

Akuntansi pertanggungjawaban bertujuan untuk mengevaluasi kinerja setiap manajer berdasarkan biaya atau pendapatan yang berada dalam kendalinya.

2. **Mengendalikan Biaya dan Pendapatan**

Sistem ini membantu manajemen memastikan bahwa biaya dan pendapatan sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan.

3. **Mengidentifikasi Penyimpangan (Variance)**

Akuntansi pertanggungjawaban memungkinkan perusahaan mengetahui selisih antara anggaran dan realisasi sehingga dapat dianalisis penyebabnya.

#### 4. Meningkatkan Akuntabilitas Manajer

Dengan adanya pusat pertanggungjawaban, setiap manajer bertanggung jawab atas hasil kerja unitnya.

#### 5. Mendukung Proses Pengambilan Keputusan

Informasi yang dihasilkan membantu manajemen dalam mengambil keputusan terkait efisiensi biaya dan perbaikan operasional.

Akuntansi pertanggungjawaban sangat diperlukan dan bermanfaat bagi perusahaan besar yang kegiatan usahanya memerlukan pembagian tugas dan tanggung jawab. Adapun manfaat akuntansi pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan Menurut (Rudianto, 2017), akuntansi pertanggungjawaban memiliki beberapa manfaat utama, yaitu sebagai berikut:

##### 1. Sebagai alat pengendalian biaya

Akuntansi pertanggungjawaban berfungsi sebagai alat pengendalian biaya karena setiap biaya yang terjadi dalam organisasi dicatat dan dilaporkan sesuai dengan pusat pertanggungjawabannya. Dengan adanya pemisahan pusat biaya, manajemen dapat mengetahui siapa yang bertanggung jawab atas terjadinya suatu biaya. Melalui perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya, manajemen dapat mengidentifikasi adanya penyimpangan (selisih). Jika terjadi pemborosan atau ketidaksesuaian dengan rencana, maka tindakan korektif dapat segera dilakukan. Dengan demikian, sistem ini membantu perusahaan dalam menjaga agar biaya tetap terkendali dan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

2. Menjadi dasar dalam penyusunan anggaran berikutnya

Laporan pertanggungjawaban yang dihasilkan setiap periode memberikan informasi historis mengenai realisasi biaya dan kinerja setiap pusat tanggung jawab. Informasi ini sangat berguna sebagai bahan evaluasi dalam menyusun anggaran untuk periode berikutnya. Dengan mengetahui pola biaya sebelumnya, manajemen dapat menyusun anggaran yang lebih realistis, terukur, dan sesuai dengan kondisi operasional perusahaan. Selain itu, penyusunan anggaran yang berbasis data aktual juga dapat mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan estimasi biaya.

3. Menjadi dasar dalam pengambilan keputusan manajerial

Akuntansi pertanggungjawaban menyediakan informasi biaya yang rinci dan terstruktur sesuai dengan unit organisasi. Informasi ini membantu manajemen dalam mengambil keputusan, baik keputusan operasional maupun strategis. Misalnya, manajemen dapat menentukan unit mana yang efisien atau tidak, melakukan evaluasi terhadap kinerja manajer, serta menetapkan kebijakan pengurangan biaya apabila diperlukan. Dengan adanya sistem pertanggungjawaban, keputusan yang diambil menjadi lebih objektif karena didasarkan pada data dan laporan yang jelas.

Berdasarkan manfaat tersebut penulis menyimpulkan, akuntansi pertanggungjawaban memberikan manfaat penting dalam mendukung fungsi pengendalian dan perencanaan manajemen. Sistem ini tidak hanya membantu dalam mengendalikan biaya, tetapi juga berperan dalam penyusunan anggaran yang lebih akurat serta menjadi dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan manajerial.

### 2.1.3.2 Pusat – Pusat Pertanggungjawaban

Dalam organisasi perusahaan, penentuan daerah pertanggungjawaban dan manajer yang bertanggung jawab dilaksanakan dengan menetapkan pusat-pusat pertanggungjawaban dan tolak ukur kinerjanya. Menurut (Blocher et al., 2019) menyatakan bahwa pusat pertanggungjawaban merupakan unit organisasi yang dibentuk untuk tujuan pengendalian manajemen, di mana setiap unit memiliki tanggung jawab khusus terhadap biaya, pendapatan, atau investasi tertentu. Penulis menyimpulkan pusat pertanggungjawaban adalah instrumen untuk menetapkan siapa yang bertanggung jawab atas apa, sehingga manajemen puncak dapat melacak kinerja organisasi secara mendetail melalui kinerja para pemimpin sub-unitnya.

Akuntansi pertanggungjawaban dibagi menjadi empat bagian pusat pertanggungjawaban antara lain yaitu;

#### 1) Pusat Pendapatan (Revenue Centre)

Pusat pendapatan merupakan suatu unit organisasi atau pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajernya dinilai berdasarkan pendapatan yang dihasilkan. Manajer di pusat pendapatan tidak mempunyai keleluasaan atau pengendalian terhadap aktiva yang tertanam atau biaya item atau jasa yang dijual. proses pengendalian pada pusat pertanggungjawaban ini adalah dengan menetapkan anggaran penjualan terlebih dahulu, sehingga prestasi manager pusat pertanggungjawaban ini diukur dengan membandingkan antara anggaran penjualan dan realisasi anggaran. Pada pusat ini output diukur dalam satuan moneter tapi tidak ada usaha formal yang dibuat untuk menghubungkan antara *input* dan *output*.

Sehubungan dengan biaya yang terjadi pada pusat pendapatan ini, maka biaya-biaya yang diperhitungkan hanyalah biaya-biaya yang dapat dikendalikan

oleh pusat pendapatan tersebut. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada pusat pendapatan antara keluaran dan masukan tidak terdapat hubungan yang erat dan nyata. Keluaran (dalam bentuk pendapatan) dapat diukur dengan satuan moneter sedangkan masukan (biaya) tidak dapat diukur.

## 2) Pusat Biaya (Cost Centre)

Pusat biaya merupakan pusat pertanggungjawaban, dimana manajer bertanggungjawab atas biaya tersebut. Manajer yang bertanggung jawab atas pusat biaya mempunyai keleluasaan dan pengendalian biaya pada penggunaan fisik dan sumber daya manusia untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. mereka tidak mempunyai pengendalian atas pendapatan, karena aktivitas pemasaran bukanlah tanggungjawab mereka. Keputusan investasi, seperti membeli mesin tambahan atau meningkatkan persediaan bahan baku dan suplai, dibuat pada tingkat organisasi yang lebih tinggi.

Selama proses perencanaan, manajer pusat biaya diberi kuota produksi dan dapat berpartisipasi dalam menentukan tujuan biaya yang realitas dan wajar untuk tingkat keluaran yang diantisipasi. Hasil forma secara berkala dilaporkan kepada manajer dalam bentuk laporan yang membandingkan biaya actual yang terjadi, dengan biaya yang dianggarkan.

Biaya yang timbul dalam suatu pusat pertanggungjawaban tidak selalu sebagai akibat dari keputusan yang timbul oleh manajer pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan, karena tidak semua biaya yang terjadi itu dapat dikendalikan oleh manajer yang bersangkutan. Maka didalam pengumpulan dan pelaporan biaya setiap pusat pertanggungjawaban harus dipisahkan antara biaya-biaya yang terkendali (Controllable Cost) dengan biaya yang tidak dapat dikendalikan

(Uncontrollable Cost). Hanya biaya yang terkendalikan yang perlu diminta pertanggungjawaban dari manager pusat pertanggungjawaban itu.

### 3) Pusat Laba (Profit Centre)

Pusat laba merupakan pusat pertanggungjawaban dimana manager pusat pertanggungjawaban atas laba yang dibentuk oleh pusat tersebut atau pusat pertanggungjawaban dimana prestasi manajernya diukur dengan melihat kemampuannya memperoleh laba. Manager dinilai dengan basis efisiensi mereka dalam menghasilkan pendapatan dan mengendalikan biaya. Keleluasaan mereka dalam biaya termasuk biaya-biaya untuk menghasilkan produk atau memberikan jasa. Tanggung jawab mereka adalah lebih luas dari pada manager pusat biaya dan pendapatan, karena mereka bertanggung jawab untuk fungsi distribusi dan fungsi manufacturing.

### 4) Pusat Investasi (Investment Centre)

Pusat investasi merupakan pusat pertanggungjawaban dimana manager bertanggung jawab atas pendapatan, biaya dan investasi. Manager bertanggung jawab untuk mencapai margin kontribusi yang spesifik dan tujuan laba dan untuk efisiensi dalam utilitas aktiva. Mereka diharapkan untuk mendapatkan suatu keseimbangan yang sehat antara laba yang dicapai dan investasi dalam sumber daya yang digunakan

Untuk mengukurnya ada dua alternatif metode yang dapat digunakan yaitu metode ROI (return on investment) dan RI (residual income) terhadap hasil yang diperolehnya. Hasil pengukuran metode-metode tersebut dibandingkan dengan angka yang dianggarkan sebelumnya.

### 2.1.3.3 Syarat – Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Dalam penerapannya, akuntansi pertanggungjawaban harus memenuhi syarat-syarat tertentu agar dapat terlaksana dengan baik. Menurut (Mulyadi, 2016:218) ada 5 (lima) penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang memadai yaitu :

#### 1. Struktur Organisasi

Dalam akuntansi pertanggungjawaban struktur organisasi harus menggambarkan aliran tanggungjawab, wewenang, dan posisi yang jelas untuk setiap unit kerja dari setiap tingkat manajemen. Struktur organisasi harus menggambarkan pembagian tugas dengan jelas sehingga wewenang akan mengalir dari tingkat manajemen atas ke bawah, sedangkan tanggung jawab adalah sebaliknya. Dengan adanya struktur organisasi yang jelas, maka pusat-pusat pertanggungjawaban seperti pusat biaya, pusat laba, atau pusat investasi dapat ditetapkan secara sistematis. Hal ini mempermudah manajemen dalam melakukan evaluasi kinerja karena tanggung jawab telah terdefinisi dengan baik.

#### 2. Anggaran

Setiap pusat pertanggungjawaban dalam akuntansi pertanggungjawaban harus turut serta dalam penyusunan anggaran. Karena anggaran tersebut merupakan gambaran rencana kerja para manajer yang akan dilaksanakan dan sekaligus dasar dalam penilaian kinerja. Melalui perbandingan antara anggaran dan realisasi, manajemen dapat mengetahui apakah suatu unit bekerja secara efisien atau tidak. Tanpa anggaran, sistem pertanggungjawaban tidak dapat berjalan optimal karena tidak ada standar pembanding yang jelas.

### 3. Penggolongan Biaya

Penggolongan biaya ke dalam kategori biaya terkendalikan dan tidak terkendalikan perlu dilakukan dalam akuntansi pertanggungjawaban, karena manajer tidak dapat mengendalikan semua biaya yang terjadi di dalam satu bagian. Oleh karena itu, hanya biaya-biaya yang terkendalikan yang harus dipertanggungjawabkan oleh manajer. Penggolongan ini penting agar penilaian kinerja menjadi adil dan objektif. Manajer hanya boleh dinilai berdasarkan biaya yang memang berada dalam tanggung jawabnya.

### 4. Sistem Akuntansi Biaya

Setiap tingkat manajemen dalam perusahaan merupakan pusat biaya dan akan dibebani dengan biaya-biaya yang terjadi didalamnya yang dipisahkan antara biaya terkendalikan dan biaya tidak terkendalikan. Selanjutnya, biaya yang terjadi akan dikumpulkan untuk setiap tingkatan manajer. Maka biaya harus digolongkan dan diberi kode sesuai dengan tingkatan manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi. Sistem ini harus mampu menyajikan informasi biaya secara rinci dan akurat agar manajemen dapat melakukan analisis penyimpangan serta mengambil keputusan yang tepat. Tanpa sistem pencatatan yang baik, laporan pertanggungjawaban tidak akan mencerminkan kondisi yang sebenarnya.

### 5. Sistem Pelaporan Biaya

Bagian akuntansi biaya setiap bulannya membuat laporan pertanggungjawaban untuk setiap pusat-pusat biaya yang isi laporan tersebut akan disesuaikan dengan tingkatan manajemen yang akan menerimanya. Melalui laporan tersebut, manajemen dapat melakukan evaluasi kinerja, mengidentifikasi penyimpangan, serta mengambil tindakan korektif apabila diperlukan. Laporan yang disusun secara

periodik juga membantu dalam proses monitoring berkelanjutan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan tinjauan terhadap syarat-syarat penerapan menurut (Mulyadi, 2016), penulis menyimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan sebuah instrumen pengendalian manajemen yang mengintegrasikan aspek struktural dengan aspek perilaku. Secara deskriptif, keberhasilan sistem ini tidak hanya bergantung pada kecanggihan teknologi akuntansi yang digunakan, melainkan pada kejelasan hak dan kewajiban di dalam organisasi.

Penulis melihat bahwa struktur organisasi yang tegas menjadi syarat mutlak agar aliran tanggung jawab tidak tumpang tindih. Hal ini kemudian disinergikan dengan anggaran partisipatif yang berfungsi sebagai standar komitmen kerja bagi para manajer. Penulis berpendapat bahwa aspek keadilan evaluasi menjadi esensi terpenting melalui penggolongan biaya terkendalikan. Dengan membatasi tanggung jawab manajer hanya pada pos-pos biaya yang berada dalam otoritasnya, sistem ini menciptakan penilaian kinerja yang lebih objektif dan kredibel. Rangkaian proses tersebut ditutup dengan sistem pelaporan yang relevan dan tepat waktu, yang bertindak sebagai umpan balik bagi manajemen untuk melakukan langkah perbaikan strategis.

Secara keseluruhan, penulis memandang bahwa kelima syarat tersebut merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Jika salah satu elemen diabaikan, maka akuntansi pertanggungjawaban hanya akan menjadi formalitas pencatatan tanpa daya tekan untuk mendorong efisiensi organisasi.

### 2.1.3.4 Karakteristik Laporan Pertanggungjawaban

Dalam rangka meningkatkan efisiensi, laporan pertanggungjawaban harus memiliki karakteristik berikut ini;

- a. Laporan harus sesuai dengan struktur organisasi.
- b. Laporan harus konsisten bentuk dan isinya setiap diterbitkan.
- c. Laporan harus tepat waktu.
- d. Laporan harus diterbitkan secara teratur.
- e. Laporan harus mudah dipahami.
- f. Laporan memuat perincian yang memadai, tetapi tidak berlebihan.
- g. Laporan harus menyajikan data perbandingan (membandingkan anggaran atau standar yang sudah ditentukan dengan hasil sesungguhnya).
- h. Laporan harus analisis
- i. Laporan untuk manajer operasi harus menyajikan informasi mengenai unit fisik sekaligus jumlah rupiahnya.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi acuan dan pertimbangan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori digunakan dalam mengkaji penelitian yang sedang dilakukan. Peneliti mengambil beberapa penelitian sebelumnya yang terkait dengan penelitian ini :

**Tabel 2.2**

### Penelitian Terdahulu

No	Penelitian Terdahulu	Judul Penelitian	Hasil
1	(Charunnisa,2024)	Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT.	Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa analisa penyimpangan biaya produksi di tahun 2022 antara anggaran dan realisasi

		Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Sumut.	biaya produksi kelapa sawit masih terdapat beberapa akun yang mengalami penyimpangan yang tidak menguntungkan (unfavorable variance), faktor-faktor yang menyebabkan selisih yang tidak menguntungkan seperti: penambahan karyawan, kenaikan gaji, kenaikan beban pemeliharaan kebun, kenaikan harga pupuk, kenaikan premi panen, naiknya harga bahan bakar minyak, naiknya tarif pengangkutan dan kenaikan produksi.
2	(Isabella M.O. Doda, Hendrik Manossoh, Djeni Maradesa, 2023)	Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Di Rumah Sakit Hermana Lembean	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya di rumah sakit hermana lembean sudah diterapkan dengan baik dan sudah memadai. Hal ini dapat dilihat dari adanya struktur organisasi yang jelas, pengklasifikasian kode rekening, pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, penyusunan anggaran, pengukuran kinerja, serta pemberian penghargaan dan hukuman, dan pengidentifikasian pusat pertanggungjawaban yang selalu menetapkan target operasional dan anggaran.
3	(Tesalonika Angelio Tumewa, Natalia Y.T. Gerungai, Sifrid S. Pangemanan, 2022)	Evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Dealer Mitsubishi Beta-Berlian Manado	Pada pengendalian biaya perusahaan terdiri dari menetapkan tolok ukur standar (anggaran) agar mampu lebih terfokus pada pencapaian target dan menggunakan dana relatif kecil, melakukan pencatatan hasil atas pelaksanaan yang sebenarnya untuk lebih mudah melihat kegiatan yang dilakukan oleh menejer yang bertanggungjawab atas pengeluaran biaya yang dilakukan dan melaksanakan perbandingan terhadap pelaksanaan hasil yang

			sebenarnya dengan standar – standar yang telah ditetapkan untuk mengetahui penyimpangan yang terjadi. Berdasarkan analisisnya penerapan akuntansi pertanggungjawaban sudah cukup memadai sebagai alat pengendalian biaya pada PT. Makassar Mandiri Putra Utama (Dealer Mitsubishi Beta Berlian Manado)
4	(R.M. Mokoginta, H.Karamoy, J.D.L Warongan, 2021)	Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Pusat Biaya Dan Kinerja Manajer Pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara, Struktur organisasi menggambarkan secara jelas perihal jenjang dan wewenang tanggung jawab yang dilaksanakan dari atasan sampai bawahan. Penyusunan anggaran rencana kerja perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu yang diperlukan dalam perencanaan dan pengendalian biaya yang tepat, menerapkan klasifikasi biaya yaitu biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, klasifikasi kode rekening berguna untuk mempermudah perusahaan dalam pencatatan atau penyusunan laporan biaya dan pendapatan, dalam penyusunan laporan pada perusahaan berbentuk dalam laporan hasil usaha, dan laporan pertanggungjawaban sistem pelaporan biaya pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Sulawesi Utara sudah menunjukkan cukup baik.
5	(Rosa Maria Bawang, Henrikus Herdi Dan Yoseph Darius Purnama Rangga, 2023)	Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Pintar Asia Swalayan Maumere	Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada Pintar Asia Swalayan Maumere belum sepenuhnya memenuhi semua syarat-syarat, hal ini karena belum adanya pemisahan biaya antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, dan poses penyusunan

			<p>anggaran biaya belum melibatkan semua unit dalam perusahaan tersebut. Pengendalian biaya yang dilakukan pada Pintar Asia Swalayan masih belum efisien, hal ini dikarenakan masih terdapat selisih antara apa yang di anggarkan dan apa yang direalisasikan.</p>
6	(Sicylia Aliu, 2013)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Dan Penilaian Kinerja UD.ABADI	<p>Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti menyimpulkan sebagai berikut: 1. Struktur organisasi dari perusahaan ini belum efektif, karena perusahaan masih berskala kecil dan hanya terbagi dalam beberapa tingkatan wewenang dan tanggungjawab sehingga pelaksanaan wewenang dan tanggungjawab belum memenuhi jenjang-jenjang yang ada dalam struktur organisasi itu sendiri, yang terlibat dalam proses perencanaan hanya terbatas sehingga penerapan akuntansi pertanggungjawaban belum efektif sebagai alat pengendalian biaya produksi dan penilaian kinerja perusahaan. Anggaran yang disusun oleh perusahaan tidak melibatkan bagian produksi untuk ikut serta dalam penyusunannya, sehingga penyusunan anggaran dalam perusahaan belum efektif dilakukan. Penggolongan biaya yang ada belum efektif karena pemilik usaha hanya memperhitungkan secara langsung seluruh komponen biaya dan tidak memisahkan biaya yang dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan, sehingga tidak dapat menilai dengan jelas kinerja perusahaan.</p>
7	(Retnawati Siregar, Linda Lores, Ali Usman , dan Rahma Darni Daulay, 2022)	Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Efektivitas	Adanya partisipasi penyusunan anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban,

		<p>Pengendalian Biaya Pada Dinas Bina Marga Dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara</p>	<p>diharapkan adanya keharmonisan dan keselarasan antara manajemen tingkat atas, menengah hingga bawah sehingga perolehan informasi dapat lebih akurat serta kinerja perusahaan dapat berjalan secara maksimal sehingga pengendalian biaya tiap – tiap departemen atau divisi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap efektivitas pengendalian dapat diartikan biaya anggaran disusun dan dikendalikan demi mencegah terjadinya penyimpangan anggaran seperti yang telah lalu. Pemisahan biaya dan identifikasi pertanggungjawaban juga turut diupayakan demi terciptanya proses pengendalian biaya secara semestinya. Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban berpengaruh terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya artinya memberikan kontribusi atau dukungan kepada manajer divisi dalam menentukan sasaran anggaran yang nantinya berbagai pendapat tersebut dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan anggaran jangka panjang. Tercapainya tujuan anggaran sangat penting dan menjadi prioritas yang menjadi tanggung jawab masing – masing.</p>
8	(Ranjita, M. Karya Satya Azhar, dan Desi Ika, 2024)	<p>Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Dan Penilaian Kinerja Pada PT XYZ Kota Medan</p>	<p>Berdasarkan dari hasil penelitian serta pembahasan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut : Penerapan dari akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan pada PT XYZ Kota Medan sudah</p>

			<p>seungguhnya mengaplikasikan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya dengan baik, ini dapat dilihat pada Laporan Realisasi Anggaran bahwa realisasi yang dihasilkan masih dibawah anggaran yang telah ditetapkan. Selain itu, penerapan reward and punishment sistem juga sudah diterapkan secara tegas. Efisiensi pengendalian biaya yang dilaksanakan pada PT XYZ Kota Medan sudah efisien hal tersebut dapat dilihat dengan membandingkan realisasi dan anggaran pada perusahaan. Pada PT XYZ Kota Medan serta pengklasifikasian antara biaya terndali dan biaya tidak terkendali dan menggunakan biaya secara efisien.</p>
9	(Ester Christina Akunut, Diana Zuhroh, Tjandra Wasesa, Wiratna Wiratna dan Heri Toni Hendro P, 2023)	Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. Sarana Metal Jayatama Di Surabaya	<p>Diana Zuhroh, Tjandra Wasesa, Wiratna Wiratna dan Heri Toni Hendro P, 2023)</p> <p>Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. Sarana Metal Jayatama Di Surabaya.</p> <p>Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa hasil analisis anggaran biaya produksi untuk tahun 2022 khususnya pada PT Sarana Metal Jayatama terdapat selisih yang tidak efisien (unfavorable) sebesar Rp. 357,534,658 yang terdapat pada biaya overhead pabrik yang mana biaya yang terjadi tidak sesuai dengan yang dianggarkan. PT Sarana Metal Jayatama belum memisahkan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali oleh setiap bagian atau unit kerja. Dalam laporan akuntansi pertanggungjawaban bagian produksi belum dilakukan secara memadai karena hanya diukur melalui perbandingan antara</p>

			anggaran biaya produksi dengan biaya yang terealisasi
10	(Ni Kadek Herlinda Ayu Wandari,Edy Sujana,2021)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada RSUD Kab Buleleng	<p>Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif dapat ditarik kesimpulan bahwa RSUD Kabupaten Buleleng, Bali sudah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya dengan baik dan sesuai dengan aturan. Terdapat struktur organisasi yang jelas menerapkan wewenang dan tanggungjawab tiap tingkatan manajemen, proses penyusunan anggaran mengacu pada rencana kegiatan rumah sakit selama satu tahun, adanya pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali, adanya klasifikasi kode rekening, serta sistem pelaporan biaya sebagai syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban.</p> <p>Namun pada sistem pelaporan, format laporan pertanggungjawaban rumah sakit berbeda dengan teori. Hal ini disebabkan karena rumah sakit merupakan jenis BLUD di mana dalam pelaporan selalu diposting dalam aplikasi sehingga format laporan pertanggungjawaban harus sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan pemerintah. Focus Penelitian ini adalah pada penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya rumah sakit. Pengendalian biaya RSUD Kabupaten Buleleng dilakukan dengan cara membandingkan anggaran dengan realisasi biaya operasional rumah sakit yang menghasilkan selisih. Secara keseluruhan selisih yang terjadi antara anggaran dan realisasi biaya oprasional menunjukkan selisih favourable (menguntungkan).</p>

### 2.3 Kerangka Berfikir

Anggaran merupakan dasar perencanaan yang digunakan perusahaan dalam mengelola biaya produksi. Melalui anggaran, perusahaan menetapkan standar biaya yang harus dicapai dalam periode tertentu. Anggaran biaya produksi berfungsi sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan operasional serta sebagai alat pembandingan untuk menilai realisasi biaya yang terjadi.

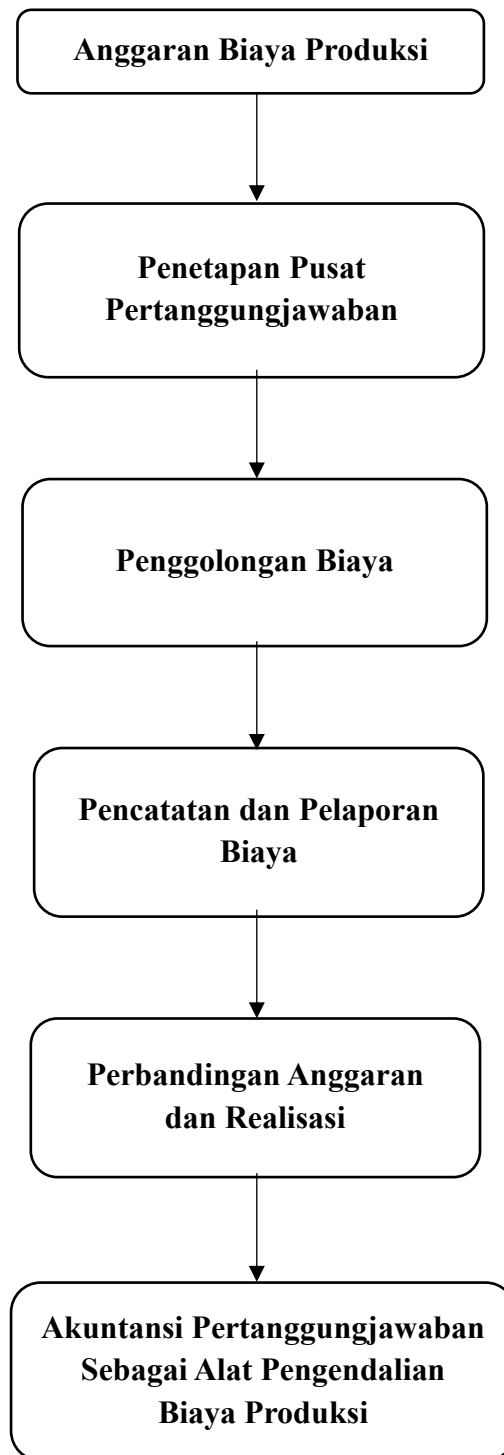
Dalam rangka mendukung pelaksanaan anggaran tersebut, perusahaan perlu menetapkan pusat pertanggungjawaban yang didasarkan pada struktur organisasi yang jelas. Struktur organisasi ini menunjukkan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab setiap bagian, khususnya yang berkaitan dengan proses produksi. Dengan adanya pusat pertanggungjawaban, setiap manajer atau kepala bagian memiliki tanggung jawab atas biaya yang berada dalam pengawasannya.

Selanjutnya, biaya produksi diklasifikasikan menjadi biaya langsung dan biaya tidak langsung. Penggolongan biaya ini bertujuan untuk mempermudah pencatatan, pengawasan, serta pengendalian biaya yang terjadi dalam proses produksi. Biaya langsung merupakan biaya yang secara langsung berhubungan dengan proses produksi, sedangkan biaya tidak langsung adalah biaya yang tidak dapat ditelusuri secara langsung terhadap produk tertentu tetapi tetap diperlukan dalam kegiatan produksi.

Biaya yang telah diklasifikasikan kemudian dicatat dan dilaporkan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban masing-masing. Laporan tersebut berisi informasi mengenai anggaran dan realisasi biaya yang terjadi. Tahap selanjutnya adalah melakukan perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya untuk mengetahui adanya selisih (*variance*). Analisis terhadap selisih tersebut bertujuan

untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan yang menguntungkan atau merugikan perusahaan.

Melalui proses tersebut, akuntansi pertanggungjawaban berperan sebagai alat pengendalian biaya produksi karena mampu menyediakan informasi yang sistematis mengenai biaya berdasarkan pusat tanggung jawab. Dengan demikian, manajemen dapat mengawasi penggunaan biaya produksi agar tetap sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan serta meminimalkan terjadinya pemborosan dalam kegiatan operasional perusahaan.



**Gambar 2.3 Kerangka Berfikir**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 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, dan studi pustaka kemudian dianalisis dan diinterpretasikan dengan memberikan kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan. Menurut Sugiyono (2019), penelitian deskriptif kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan suatu fenomena yang terjadi berdasarkan fakta yang ada.

Pendekatan kualitatif digunakan karena penelitian ini tidak bertujuan untuk menguji hipotesis atau hubungan antar variabel secara statistik, melainkan untuk menganalisis dan memahami kondisi yang terjadi di perusahaan, khususnya terkait dengan penyusunan anggaran, realisasi biaya produksi, serta pemanfaatan laporan biaya produksi dalam mendukung pengendalian biaya. Penelitian ini digunakan agar penulis dapat menganalisis permasalahan dan mendapatkan keterangan yang lengkap untuk pemecahan masalah yang dihadapi oleh PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu.

#### **3.2 Defenisi Operasional**

Akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi adalah suatu sistem akuntansi yang mengumpulkan, mencatat, dan melaporkan biaya produksi berdasarkan pusat-pusat pertanggungjawaban, sehingga manajemen dapat menilai kinerja setiap unit dan mengendalikan biaya sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan.

### 3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birung Ulu yang berlokasi di Kecamatan Jorlang Hataran, Kabupaten Simalungun, Sumatera Utara.

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu Penelitian ini dimulai dari bulan November 2025 sampai bulan maret 2026 dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 3.2 Waktu Penelitian**

No	Nama Kegiatan	Oktober 2025				November 2025				Desember 2025				Januari 2026				Februari 2026				Maret 2026			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul			■																					
2	Penyusunan Proposal					■	■	■	■	■	■	■	■												
3	Bimbingan Proposal					■	■	■	■	■	■	■	■												
4	Seminar Proposal																	■							
5	Penyusunan Skripsi																	■	■	■	■	■	■	■	■
6	Bimbingan Skripsi																	■	■	■	■	■	■	■	■
7	Sidang Meja Hijau																								■

### 3.4 Jenis dan Sumber Data

#### 3.4.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah jenis data kualitatif. Kualitatif bertujuan untuk menjelaskan suatu fenomena dengan mendalam dan dilakukan dengan mengumpulkan data sedalam-dalamnya.

### 3.4.2 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber individu atau perseorangan guna kepentingan penelitian seperti hasil wawancara langsung dengan staf karyawan divisi tata usaha bagian biaya produksi.
2. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber yang sudah ada, yaitu melalui laporan biaya produksi PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang penulis pakai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, serta untuk mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Wawancara dilakukan kepada staff karyawan yang memiliki keterkaitan dengan penyusunan anggaran, pencatatan biaya produksi, dan pelaporan biaya. Teknik wawancara ini digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban, khususnya terkait dengan pembagian tanggung jawab biaya dan pelaksanaan pengendalian biaya produksi. Adapun pertanyaan semi terstruktur wawancara dalam penelitian ini antara lain :
  - a) Apa penyebab anggaran kurang efektif ?
  - b) Apakah struktur organisasi telah menunjukkan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas?

- c) Apakah dilakukan perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya produksi?
  - d) Apakah sistem yang diterapkan sudah efektif dalam menekan atau mengendalikan biaya produksi?
  - e) Bagaimana proses penyusunan anggaran biaya produksi di perusahaan?
  - f) Faktor apa saja yang memengaruhi tidak digunakannya sebagian anggaran biaya produksi?
2. Dokumentasi, yaitu mengumpulkan dan merangkum data berupa data keuangan perusahaan yang dianggap penulis berhubungan dengan penelitian, yaitu laporan realisasi anggaran perusahaan.

### **3.6 Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Analisis deskriptif dilakukan dengan cara mengolah dan menafsirkan data yang diperoleh dari perusahaan guna memberikan gambaran mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam pengendalian biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu.

Dengan hal ini penulis melakukan teknik analisis data dengan cara sebagai berikut:

#### **1. Mengidentifikasi Struktur Organisasi dan Pusat Pertanggungjawaban**

Tahap pertama dilakukan dengan menganalisis struktur organisasi perusahaan untuk mengetahui pembagian wewenang dan tanggung jawab dalam pengelolaan biaya produksi. Analisis ini bertujuan untuk melihat apakah

pusat-pusat pertanggungjawaban telah ditetapkan secara jelas sesuai dengan teori akuntansi pertanggungjawaban menurut Mulyadi.

## 2. Menganalisis Anggaran Biaya Produksi

Peneliti menganalisis data anggaran biaya produksi periode 2020–2024 untuk mengetahui perencanaan biaya yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

## 3. Menghitung Anggaran Biaya Produksi yang Tidak Terserap

Peneliti menghitung besarnya anggaran biaya produksi yang tidak terserap dengan membandingkan data anggaran dan realisasi biaya produksi setiap tahun selama periode 2020–2024. Perhitungan ini bertujuan untuk mengetahui jumlah anggaran yang tidak digunakan dalam kegiatan produksi.

## 4. Menganalisis Sistem Penggolongan dan Pencatatan Biaya

Tahap ini dilakukan dengan menelaah bagaimana biaya produksi digolongkan dan dicatat dalam sistem akuntansi biaya perusahaan. Analisis ini bertujuan untuk melihat kesesuaian antara praktik perusahaan dengan teori akuntansi pertanggungjawaban.

## 5. Menganalisis Sistem Pelaporan Biaya Pertanggungjawaban

Peneliti menganalisis laporan biaya produksi yang disusun oleh perusahaan untuk mengetahui apakah laporan tersebut telah disajikan berdasarkan pusat pertanggungjawaban dan digunakan sebagai alat pengendalian biaya produksi.

## 6. Menganalisis Hasil Wawancara

Data hasil wawancara dianalisis untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi terjadinya anggaran biaya produksi yang tidak terserap serta bagaimana peran akuntansi pertanggungjawaban dalam mendukung pengendalian biaya produksi.

## 7. Menarik Kesimpulan

Tahap akhir dilakukan dengan menyimpulkan hasil analisis berdasarkan keterkaitan antara data anggaran, realisasi biaya produksi, serta penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang membagi organisasi ke dalam unit-unit yang masing-masing dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab atas aktivitas dan kinerja unit tersebut. Untuk menciptakan sistem pertanggungjawaban yang efektif, penting adanya batasan yang jelas antara wewenang dan tanggung jawab di setiap tingkat manajemen. Tingkat tanggung jawab setiap manajer tidaklah sama, sehingga perlu adanya klasifikasi pusat pertanggungjawaban yang meliputi: pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi.

Salah satu bentuk pusat pertanggungjawaban yang umum dijumpai adalah pusat biaya, yaitu unit organisasi di mana manajernya dievaluasi berdasarkan efisiensi penggunaan biaya (input). Pada pusat biaya, keluaran yang dihasilkan tidak diukur dalam bentuk pendapatan karena memang tidak menjadi tanggung jawab langsung manajernya. Oleh karena itu, penyusunan dan pengendalian anggaran biaya menjadi instrumen penting dalam menilai kinerja manajemen pada pusat pertanggungjawaban ini.

Penyusunan anggaran biaya produksi di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu dilakukan setiap satu tahun anggaran sebagai dasar pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan. Proses ini dilakukan melalui pendekatan *bottom up* yaitu mendukung efektivitas pengendalian biaya karena anggaran yang disusun mencerminkan kondisi operasional di lapangan. Dengan demikian, keterlibatan kepala bagian dalam penyusunan anggaran pada PT.

Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu menunjukkan bahwa sistem akuntansi pertanggungjawaban telah didukung oleh mekanisme perencanaan yang partisipatif, sehingga memperkuat perannya sebagai alat pengendalian biaya produksi.

Setelah dijelaskan proses penyusunan anggaran, bagian selanjutnya akan membahas anggaran dan realisasi biaya produksi yang terjadi selama periode tahun 2020 sampai 2024:

**Tabel 4.1.1**

**PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu**

**Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi**

**Tahun 2020**

Biaya Produksi	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Persentase Selisih Penyerapan	Persentase Penyerapan anggaran
<b>BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>					
Gaji, Tunj., Biaya Sosial Peg.Staf	860.726.000	1.087.743.393	-227.017.393	26,38%	126,38%
Gaji dan Biaya Sosial Non Staf	1.340.400.000	1.038.263.113	302.136.887	671,11%	772,41%
Biaya Emplasmen	314.798.000	260.854.406	53.943.594	-17,14%	82,86%
Biaya Pemeliharaan Bangunan Rumah	106.238.000	127.635.017	-21.397.017	20,14%	120,14%
Biaya pemel. Bangunan Perusahaan	161.932.000	124.682.743	37.249.257	-23,00%	77,00%
Biaya peme.jalan, jembatan, sal.air	141.284.000	220.912.801	-79.628.801	56,36%	156,36%
Pemakaian dan Pemel. Sistem Komputer	75.947.000	66.185.450	9.761.550	-12,85%	87,15%
Pajak Bumi dan Bangunan	1.162.314.000	1.209.634.895	-47.320.895	4,07%	104,07%
Asuransi	10.181.000	8.790.809	1.390.191	-13,65%	86,35%
Biaya Keamanan	2.414.811.000	2.417.671.600	-2.860.600	-0,12%	100,12%
Biaya Penerangan	194.919.000	178.098.222	16.820.778	8,63%	91,37%
Biaya Persediaan Air	352.194.000	257.107.970	95.086.030	27,00%	73,00%
<b>JUMLAH BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>	<b>7.135.744.000</b>	<b>6.997.580.419</b>	<b>138.163.581</b>	<b>1,94%</b>	<b>98,06%</b>
<b>BIAYA LANGSUNG</b>					
Gaji, Tunj., Biaya Sosial Peg.Tanaman	852.660.000	854.844.790	-2.184.790	-0,26%	100,26%
Biaya Pemeliharaan TM	4.427.946.000	5.051.435.711	-623.489.711	-14,08%	114,08%
Biaya Pemupukan	12.344.071.000	11.233.335.565	1.110.735.435	9,00%	91,00%
Biaya Panen	8.588.748.000	8.131.060.033	457.687.967	5,33%	94,67%
Pengangkutan ke Pabrik	5.548.080.000	5.614.459.924	-66.379.924	-1,20%	101,20%

Biaya Pengelolaan dari/untuk Kebun Seinduk	5.546.020.000	5.234.410.755	311.609.245	5,62%	94,38%
<b>JUMLAH BIAYA LANGSUNG</b>	<b>37.307.525.000</b>	<b>36.119.546.778</b>	<b>1.187.978.222</b>	<b>3,18%</b>	<b>96,82%</b>
Penyusutan A/B Harga Pokok	8.027.464.000	9.004.580.755	-977.116.755	-12,17%	112,17%
<b>JUMLAH BIAYA PRODUKSI KEB.SENDIRI</b>	<b>52.470.733.000</b>	<b>52.121.708.052</b>	<b>349.024.948</b>	<b>0,67%</b>	<b>99,33%</b>

*Sumber : Laporan Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu Tahun 2020*

Berdasarkan tabel perbandingan anggaran dan realisasi biaya produksi, total anggaran sebesar Rp52.470.733.000 dengan realisasi Rp52.121.708.052, sehingga terdapat selisih sebesar Rp349.024.948 yang menunjukkan realisasi lebih rendah dari anggaran yang ditetapkan. Persentase selisih sebesar 0,67% dengan tingkat penyerapan anggaran 99,33%. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum pengendalian biaya produksi telah berjalan dengan baik karena realisasi biaya masih berada dalam batas anggaran.

Pada biaya tidak langsung, persentase selisih sebesar 1,94% dengan tingkat penyerapan 98,06%. Kondisi ini menunjukkan adanya efisiensi secara keseluruhan. Namun demikian, terdapat beberapa pos yang mengalami realisasi melebihi anggaran, seperti gaji dan biaya sosial non staf serta biaya pupuk. Hal ini mengindikasikan perlunya evaluasi terhadap ketepatan penyusunan anggaran dan peningkatan pengawasan pada pos biaya tertentu.

Sementara itu, biaya langsung menunjukkan persentase selisih sebesar 0,67% dengan tingkat penyerapan 99,33%, yang mencerminkan bahwa pelaksanaan anggaran relatif sesuai dengan perencanaan. Meskipun terdapat beberapa penyimpangan pada pos tertentu, secara umum pusat biaya mampu mengendalikan biaya produksi secara efektif.

**Tabel 4.1.2**  
**PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu**  
**Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi**  
**Tahun 2021**

Biaya Produksi	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Persentase Selisih Penyerapan	Persentase Penyerapan anggaran
<b>BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>					
Gaji, Tunj., Biaya Sosial Peg.Staf	1.098.397.000	1.146.282.107	-47.885.107	-4,36%	104,36%
Gaji dan Biaya Sosial Non Staf	924.246.000	781.413.280	142.832.720	15,40%	84,60%
Biaya Emplasmen	149.753.000	133.123.310	16.629.690	11,14%	88,86%
Biaya Pemeliharaan Bangunan Rumah	363.416.000	65.451.571	297.964.429	89,48%	10,52%
Biaya pemel. Bangunan Perusahaan	504.551.000	91.472.817	413.078.183	41,29%	58,71%
Biaya peme.jalan, jembatan, sal.air	214.288.000	140.801.126	73.486.874	36,78%	63,22%
Pemakaian dan Pemel. Sistem Komputer	74.850.000	45.696.000	29.154.000	-39,08%	139,08%
Pajak Bumi dan Bangunan	1.126.278.000	1.190.235.626	-63.957.626	-5,71%	105,71%
Asuransi	10.708.000	8.792.472	1.915.528	19,15%	80,85%
Biaya Keamanan	2.320.633.000	2.176.324.601	144.308.399	6,63%	93,37%
Biaya Penerangan	158.301.000	158.879.253	-578.253	-0,36%	100,36%
Biaya Persediaan Air	194.113.000	141.064.290	53.048.710	27,37%	72,63%
<b>JUMLAH BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>	<b>7.139.534.000</b>	<b>6.079.536.453</b>	<b>1.059.997.547</b>	<b>14,85%</b>	<b>85,15%</b>
<b>BIAYA LANGSUNG</b>					
Gaji, Tunj., Biaya Sosial Peg.Tanaman	1.047.631.000	954.719.726	92.911.274	8,80%	91,20%
Biaya Pemeliharaan TM	6.378.893.000	6.293.082.231	85.810.769	1,34%	98,66%
Biaya Pemupukan	12.409.462.000	7.262.438.899	5.147.023.101	41,48%	58,52%
Biaya Panen	9.207.811.000	8.812.313.238	395.497.762	3,86%	96,14%
Pengangkutan ke Pabrik	5.576.801.000	5.793.117.510	-216.316.510	-3,78%	103,78%
Biaya Pengelolaan dari/untuk Kebun Seinduk	4.721.035.000	5.176.486.994	-455.451.994	-0,99%	100,99%
<b>JUMLAH BIAYA LANGSUNG</b>	<b>39.341.633.000</b>	<b>34.292.158.598</b>	<b>5.049.474.402</b>	<b>1,18%</b>	<b>98,82%</b>
Penyusutan A/B Harga Pokok	9.204.916.000	9.262.607.194	-57.691.194	-0,63%	100,63%
<b>JUMLAH BIAYA PRODUKSI KEB.SENDIRI</b>	<b>55.686.083.000</b>	<b>49.634.302.245</b>	<b>6.051.780.755</b>	<b>1,15%</b>	<b>98,85%</b>

*Sumber : Laporan Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu Tahun 2021*

Berdasarkan tabel perbandingan total anggaran dan realisasi biaya produksi, total anggaran sebesar Rp55.686.083.000 dengan realisasi Rp49.634.302.245, sehingga terdapat selisih sebesar Rp6.051.780.755. Persentase selisih sebesar 1,15% dengan tingkat penyerapan anggaran 98,85%. Hal ini menunjukkan bahwa

secara keseluruhan realisasi biaya produksi masih berada dalam batas anggaran yang telah ditetapkan, sehingga pengendalian biaya dapat dikatakan berjalan cukup baik.

Pada biaya tidak langsung, anggaran sebesar Rp7.139.534.000 dengan realisasi Rp6.079.356.453 dan selisih Rp1.059.997.547. Persentase selisih sebesar 14,85% dengan tingkat penyerapan 85,15%. Kondisi ini menunjukkan bahwa realisasi biaya tidak langsung lebih rendah dari anggaran yang direncanakan. Namun demikian, terdapat beberapa pos yang mengalami realisasi melebihi anggaran, seperti gaji pegawai staf, pemakaian dan pemeliharaan sistem komputer, serta pajak bumi dan bangunan, sehingga perlu dilakukan evaluasi terhadap pengendalian pada pos-pos tersebut.

Sementara itu, biaya langsung memiliki anggaran sebesar Rp39.341.633.000 dengan realisasi Rp34.292.158.598 dan selisih Rp5.049.474.402. Persentase selisih sebesar 1,18% dengan tingkat penyerapan 98,82%, yang menunjukkan bahwa pelaksanaan biaya langsung relatif sesuai dengan anggaran. Meskipun terdapat penyimpangan pada beberapa komponen seperti biaya pemupukan dan pengangkutan ke pabrik, secara keseluruhan biaya langsung masih terkendali.

Untuk penyusutan A/B harga pokok, anggaran sebesar Rp9.204.916.000 dengan realisasi Rp9.262.607.194 sehingga terdapat selisih Rp57.691.194. Persentase selisih sebesar -0,63% dengan tingkat penyerapan 100,63%, yang berarti realisasi sedikit melebihi anggaran. Namun penyimpangan tersebut relatif kecil dan tidak berdampak signifikan terhadap total biaya produksi.

Tabel 4.1.3

## PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu

## Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi

Tahun 2022

Biaya Produksi	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Persentase Selisih Penyerapan	Persentase Penyerapan anggaran
<b>BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>					
Gaji, Tunj., Biaya Sosial Peg.Staf	1.171.113.000	1.039.716.071	131.396.929	11,22%	88,78%
Gaji dan Biaya Sosial Non Staf	1.067.340.000	838.002.726	229.337.274	21,90%	78,10%
Biaya Emplasmen	179.951.000	151.207.007	28.743.993	16,25%	83,75%
Biaya Pemeliharaan Bangunan Rumah	193.779.000	264.087.096	-70.308.096	-34,02%	134,02%
Biaya pemel. Bangunan Perusahaan	166.304.000	103.316.630	62.987.370	38,86%	61,14%
Biaya peme.jalan, jembatan, sal.air	349.330.000	1.890.895.671	-1.541.565.671	-441,46%	541,46%
Pemakaian dan Pemel. Sistem Komputer	103.595.000	38.060.000	65.535.000	63,15%	36,85%
Pajak Bumi dan Bangunan	1.343.703.000	1.285.555.354	58.147.646	11,66%	88,34%
Asuransi	16.953.000	9.255.207	7.697.793	75,66%	24,34%
Biaya Keamanan	2.342.355.000	2.182.977.492	159.377.508	6,58%	93,42%
Biaya Penerangan	210.149.000	174.056.059	36.092.941	17,33%	82,67%
Biaya Persediaan Air	253.842.000	111.667.905	142.174.095	55,77%	44,23%
<b>JUMLAH BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>	<b>7.398.414.000</b>	<b>8.088.797.218</b>	<b>-690.383.218</b>	<b>9,42%</b>	<b>90,58%</b>
<b>BIAYA LANGSUNG</b>					
Gaji, Tunj., Biaya Sosial Peg.Tanaman	1.164.274.000	1.061.656.761	102.617.239	9,15%	90,85%
Biaya Pemeliharaan TM	6.388.520.000	8.079.360.781	-1.690.840.781	-26,64%	73,36%
Biaya Pemupukan	20.306.264.000	16.974.511.120	3.331.752.880	16,38%	83,62%
Biaya Panen	9.946.000.000	10.135.136.680	-189.136.680	-38,55%	138,55%
Pengangkutan ke Pabrik	7.993.439.000	5.426.574.036	2.566.864.964	26,77%	73,23%
Biaya Pengelolaan dari/untuk Kebun Seinduk	5.952.942.000	5.107.134.362	845.807.638	14,79%	85,21%
<b>JUMLAH BIAYA LANGSUNG</b>	<b>51.751.439.000</b>	<b>46.784.373.740</b>	<b>4.967.065.260</b>	<b>9,43%</b>	<b>90,57%</b>
Penyusutan A/B Harga Pokok	11.352.561.000	9.617.144.755	1.735.416.245	14,73%	85,27%
<b>JUMLAH BIAYA PRODUKSI KEB.SENDIRI</b>	<b>70.502.414.000</b>	<b>64.490.285.713</b>	<b>6.012.128.287</b>	<b>9,92%</b>	<b>90,08%</b>

Sumber : Laporan Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu Tahun 2022

Berdasarkan tabel jumlah biaya produksi, total anggaran sebesar Rp70.502.414.000 dengan realisasi Rp64.490.285.713, sehingga terdapat selisih sebesar Rp6.012.128.287. Persentase selisih sebesar 9,92% dengan tingkat

penyerapan anggaran sebesar 90,08%. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan realisasi biaya produksi lebih rendah dari anggaran yang telah ditetapkan, sehingga penggunaan biaya masih berada dalam batas yang direncanakan.

Pada biaya tidak langsung, anggaran sebesar Rp7.398.414.000 dengan realisasi Rp8.088.797.218, sehingga realisasi melebihi anggaran yang ditetapkan. Meskipun secara total terjadi peningkatan realisasi, beberapa pos menunjukkan variasi yang cukup signifikan. Persentase selisih total sebesar 9,42% dengan tingkat penyerapan 90,58%. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pengendalian pada beberapa komponen biaya tidak langsung perlu lebih diperhatikan agar tidak terjadi pembengkakan pada periode berikutnya.

Sementara itu, biaya langsung memiliki anggaran sebesar Rp51.751.439.000 dengan realisasi Rp46.784.373.740 dan selisih Rp4.967.065.260. Persentase selisih sebesar 9,43% dengan tingkat penyerapan 90,57%. Hal ini menunjukkan bahwa realisasi biaya langsung masih berada di bawah anggaran yang telah ditetapkan, sehingga secara umum pelaksanaan kegiatan operasional dapat dikatakan cukup terkendali.

Untuk penyusutan A/B harga pokok, anggaran sebesar Rp11.352.561.000 dengan realisasi Rp9.617.144.755, sehingga terdapat selisih Rp1.735.416.245. Persentase selisih sebesar 14,73% dengan tingkat penyerapan sebesar 85,27%. Kondisi ini menunjukkan bahwa realisasi biaya penyusutan lebih rendah dari anggaran yang direncanakan.

**Tabel 4.1.4**  
**PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu**  
**Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi**  
**Tahun 2023**

Biaya Produksi	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Persentase Selisih Penyerapan	Persentase Penyerapan anggaran
<b>BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>					
Gaji, Tunj., Biaya Sosial Peg.Staf	1.266.317.000	1.265.794.876	522.124	0,04%	99,96%
Gaji dan Biaya Sosial Non Staf	1.070.393.000	788.972.571	281.420.429	26,27%	73,73%
Biaya Emplasmen	175.051.000	142.854.261	32.196.739	18,25%	81,75%
Biaya Pemeliharaan Bangunan Rumah	636.738.000	459.073.036	177.664.964	27,77%	72,23%
Biaya pemel. Bangunan Perusahaan	265.347.000	173.990.855	91.356.145	35,67%	64,33%
Biaya peme.jalan, jembatan, sal.air	838.387.000	271.423.909	566.963.091	64,78%	35,22%
Pemakaian dan Pemel. Sistem Komputer	122.673.000	48.075.000	74.598.000	60,97%	39,03%
Pajak Bumi dan Bangunan	1.525.734.000	1.508.769.020	16.964.980	10,97%	89,03%
Asuransi	12.468.000	9.267.849	3.200.151	41,92%	58,08%
Biaya Keamanan	2.839.846.000	2.814.920.905	24.925.095	8,68%	91,32%
Biaya Penerangan	330.469.000	263.193.722	67.275.278	20,36%	79,64%
Biaya Persediaan Air	359.085.000	121.340.680	237.744.320	76,33%	23,67%
<b>JUMLAH BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>	<b>9.442.508.000</b>	<b>7.867.676.684</b>	<b>1.574.831.316</b>	<b>16,67%</b>	<b>83,33%</b>
<b>BIAYA LANGSUNG</b>					
Gaji, Tunj., Biaya Sosial Peg.Tanaman	1.313.912.000	1.310.572.860	3.339.140	0,25%	99,75%
Biaya Pemeliharaan TM	8.155.226.000	6.131.225.210	2.024.000.790	24,53%	75,47%
Biaya Pemupukan	22.133.727.000	19.070.120.345	3.063.606.655	15,73%	84,27%
Biaya Panen	11.855.000.000	9.239.456.547	2.615.543.453	22,87%	77,13%
Pengangkutan ke Pabrik	8.299.000.000	7.228.252.761	1.070.747.239	36,92%	63,08%
Biaya Pengelolaan dari/untuk Kebun Seinduk	6.692.085.000	5.109.283.046	1.582.801.954	23,25%	76,75%
<b>JUMLAH BIAYA LANGSUNG</b>	<b>58.448.950.000</b>	<b>48.088.910.769</b>	<b>10.360.039.231</b>	<b>17,64%</b>	<b>82,36%</b>
Penyusutan A/B Harga Pokok	10.461.142.000	9.831.511.800	629.630.200	13,53%	86,47%
<b>JUMLAH BIAYA PRODUKSI KEB.SENDIRI</b>	<b>78.352.600.000</b>	<b>65.788.099.253</b>	<b>12.564.500.747</b>	<b>16,01%</b>	<b>83,99%</b>

*Sumber : Laporan Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu Tahun 2023*

Berdasarkan tabel, jumlah biaya produksi memiliki total anggaran sebesar Rp78.352.600.000 dengan realisasi Rp65.788.099.253, sehingga terdapat selisih sebesar Rp12.564.500.747. Persentase selisih sebesar 16,01% dengan tingkat

penyerapan anggaran 83,99%. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan realisasi biaya produksi lebih rendah dari anggaran yang telah ditetapkan, sehingga penggunaan biaya masih berada dalam batas perencanaan.

Pada biaya tidak langsung, anggaran sebesar Rp9.442.508.000 dengan realisasi Rp7.867.676.684 dan selisih Rp1.574.831.316. Persentase selisih sebesar 16,67% dengan tingkat penyerapan 83,33%. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian biaya tidak langsung tidak terealisasi sesuai rencana. Beberapa pos seperti biaya pemeliharaan jalan, pemakaian dan pemeliharaan sistem komputer, serta biaya persediaan air menunjukkan selisih yang cukup besar, yang mengindikasikan adanya perbedaan signifikan antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran.

Sementara itu, biaya langsung memiliki anggaran sebesar Rp58.448.950.000 dengan realisasi Rp48.088.910.769 dan selisih Rp10.360.039.231. Persentase selisih sebesar 17,64% dengan tingkat penyerapan 82,36%. Hal ini menunjukkan bahwa realisasi biaya langsung juga lebih rendah dari anggaran yang ditetapkan. Meskipun demikian, selisih yang cukup besar pada beberapa komponen seperti biaya pengangkutan ke pabrik dan biaya panen menunjukkan perlunya evaluasi terhadap ketepatan penyusunan anggaran.

Untuk penyusutan A/B harga pokok, anggaran sebesar Rp10.461.142.000 dengan realisasi Rp9.831.511.800 dan selisih Rp629.630.200. Persentase selisih sebesar 13,53% dengan tingkat penyerapan 86,47%. Kondisi ini menunjukkan bahwa realisasi penyusutan lebih rendah dari anggaran yang direncanakan.

Tabel 4.1.5

## PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu

## Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi

Tahun 2024

Biaya Produksi	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Persentase Selisih Penyerapan	Persentase Penyerapan anggaran
<b>BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>					
Gaji, Tunj., Biaya Sosial Peg.Staf	1.442.051.000	1.268.386.602	173.664.398	12,04%	87,96%
Gaji dan Biaya Sosial Non Staf	1.335.630.000	916.869.924	418.760.076	31,23%	68,77%
Biaya Emplasmen	243.936.000	111.010.341	132.925.659	31,02%	68,98%
Biaya Pemeliharaan Bangunan Rumah	516.091.000	68.132.995	447.958.005	69,32%	30,68%
Biaya pemel. Bangunan Perusahaan	544.109.000	242.964.411	301.144.589	71,53%	28,47%
Biaya peme.jalan, jembatan, sal.air	1.245.276.000	725.996.804	519.279.196	44,87%	55,13%
Pemakaian dan Pemel. Sistem Komputer	142.594.000	44.000.000	98.594.000	69,05%	30,95%
Pajak Bumi dan Bangunan	1.928.085.000	1.633.473.139	294.611.861	50,91%	49,09%
Asuransi	12.924.000	25.419.768	-12.495.768	-100,00%	200,00%
Biaya Keamanan	2.910.314.000	3.406.947.163	-496.633.163	-16,07%	116,07%
Biaya Penerangan	378.906.000	275.143.103	103.762.897	27,35%	72,65%
Biaya Persediaan Air	207.969.000	182.278.622	25.690.378	12,92%	87,08%
<b>JUMLAH BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>	<b>10.907.885.000</b>	<b>8.900.622.872</b>	<b>2.007.262.128</b>	<b>19,00%</b>	<b>81,00%</b>
<b>BIAYA LANGSUNG</b>					
Gaji, Tunj., Biaya Sosial Peg.Tanaman	1.636.028.000	1.025.434.104	610.593.896	36,47%	63,53%
Biaya Pemeliharaan TM	6.245.023.000	4.936.041.986	1.308.981.014	21,27%	78,73%
Biaya Pemupukan	20.973.463.000	15.253.308.471	5.720.154.529	54,75%	45,25%
Biaya Panen	12.758.000.000	9.144.916.564	3.613.083.436	28,61%	71,39%
Pengangkutan ke Pabrik	8.081.000.000	7.098.059.445	982.940.555	11,47%	88,53%
Biaya Pengelolaan dari/untuk Kebun Seinduk	5.293.103.000	3.521.011.182	1.772.091.818	39,23%	60,77%
<b>JUMLAH BIAYA LANGSUNG</b>	<b>54.986.617.000</b>	<b>40.978.771.752</b>	<b>14.007.845.248</b>	<b>25,52%</b>	<b>74,48%</b>
Penyusutan A/B Harga Pokok	10.694.237.000	9.959.652.847	734.584.153	13,79%	86,21%
<b>JUMLAH BIAYA PRODUKSI KEB.SENDIRI</b>	<b>76.588.739.000</b>	<b>59.839.047.471</b>	<b>16.749.691.529</b>	<b>22,00%</b>	<b>78,00%</b>

Sumber : Laporan Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Pada PT.Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu Tahun 2023

Berdasarkan tabel, jumlah biaya produksi memiliki total anggaran sebesar Rp76.588.739.000 dengan realisasi Rp59.839.047.471, sehingga terdapat selisih sebesar Rp16.749.691.529. Persentase selisih sebesar 22,00% dengan tingkat

penyerapan anggaran 78,00%. Hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan realisasi biaya produksi jauh lebih rendah dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan, sehingga penggunaan biaya belum terserap secara optimal sesuai perencanaan.

Pada biaya tidak langsung, anggaran sebesar Rp10.907.885.000 dengan realisasi Rp8.900.622.872 dan selisih Rp2.007.262.128. Persentase selisih sebesar 19,00% dengan tingkat penyerapan 81,00%. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar biaya tidak langsung tidak terealisasi sesuai anggaran. Beberapa pos seperti pemeliharaan bangunan, pemeliharaan sistem komputer, dan pajak bumi dan bangunan menunjukkan selisih yang cukup besar, yang mengindikasikan adanya perbedaan signifikan antara perencanaan dan pelaksanaan anggaran.

Sementara itu, biaya langsung memiliki anggaran sebesar Rp54.986.617.000 dengan realisasi Rp40.978.771.752 dan selisih Rp14.007.845.248. Persentase selisih sebesar 25,52% dengan tingkat penyerapan 74,48%. Hal ini menunjukkan bahwa realisasi biaya langsung juga berada jauh di bawah anggaran yang telah ditetapkan. Selisih yang cukup besar pada beberapa komponen seperti biaya pemupukan dan biaya panen mengindikasikan perlunya evaluasi terhadap ketepatan penyusunan anggaran dan pelaksanaan kegiatan operasional.

Untuk penyusutan A/B harga pokok, anggaran sebesar Rp10.694.237.000 dengan realisasi Rp9.959.652.847 dan selisih Rp734.584.153. Persentase selisih sebesar 13,79% dengan tingkat penyerapan 86,21%. Kondisi ini menunjukkan bahwa realisasi penyusutan lebih rendah dari anggaran, namun penyimpangannya relatif tidak sebesar biaya langsung.

## **4.2 Pembahasan**

### **4.2.1 Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu**

Dapat diketahui bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang di rancang agar setiap tingkatan manajemen atau pusat pertanggungjawaban dapat mempertanggung jawabkan laporan data operasi yang berada di bawah kendalinya. Jika terjadi penyimpangan, maka dapat dianalisa apa yang menjadi penyebabnya dan siapa yang harus bertanggungjawab. Akuntansi pertanggungjawaban dapat memberikan informasi yang berguna untuk pengambilan keputusan dan dapat juga digunakan sebagai alat analisis penilaian kinerja pencapaian anggaran yang ditetapkan oleh masing-masing pusat pertanggungjawaban.

Penyusunan anggaran biaya produksi di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu dilakukan pertahun oleh bagian keuangan dengan melibatkan koordinasi bersama kepala kerja masing-masing dan karyawan. Secara teori menurut (Sari, 2025) menemukan bahwa anggaran biaya produksi yang berbasis data historis, klasifikasi biaya jelas, analisis selisih (varians), dan pengawasan berkala terbukti meningkatkan efektivitas pengendalian biaya .Dari teori tersebut dijelaskan bahwa efektivitas pengendalian biaya produksi sangat dipengaruhi oleh bagaimana cara perusahaan menyusun dan mengelola anggaran biaya produksinya. Teori ini mencakup empat komponen utama yang saling berkaitan dan mendukung satu sama lain dalam mencapai efisiensi biaya, yaitu:

a) Berbasis data historis

Penyusunan anggaran biaya produksi yang efektif harus berlandaskan pada data biaya tahun-tahun sebelumnya (historis). Data ini memberikan gambaran realistis tentang biaya yang pernah terjadi, dan menjadi dasar perbandingan untuk menentukan estimasi biaya di periode anggaran berikutnya.

b) Klarifikasi biaya yang jelas

Agar anggaran dapat digunakan sebagai alat pengendalian, maka biaya harus diklasifikasikan secara sistematis, misalnya:

- Biaya bahan baku langsung
- Biaya tenaga kerja langsung
- Biaya overhead tetap dan variabel

Klasifikasi ini penting agar perusahaan dapat mengetahui biaya mana yang bisa dikendalikan (controllable) dan biaya mana yang tidak bisa dikendalikan, sehingga pertanggungjawaban biaya di setiap bagian menjadi lebih terfokus dan akurat.

c) Analisis selisih

Setelah anggaran disusun dan kegiatan produksi berjalan, perlu dilakukan perbandingan antara anggaran dengan realisasi aktual. Perbedaan ini disebut selisih (varians). Analisis varians membantu perusahaan untuk:

- Mengetahui apakah terjadi pemborosan atau efisiensi
- Menentukan penyebab selisih
- Mengidentifikasi bagian mana yang bertanggung jawab

d) Pengawasan berkala (monitoring)

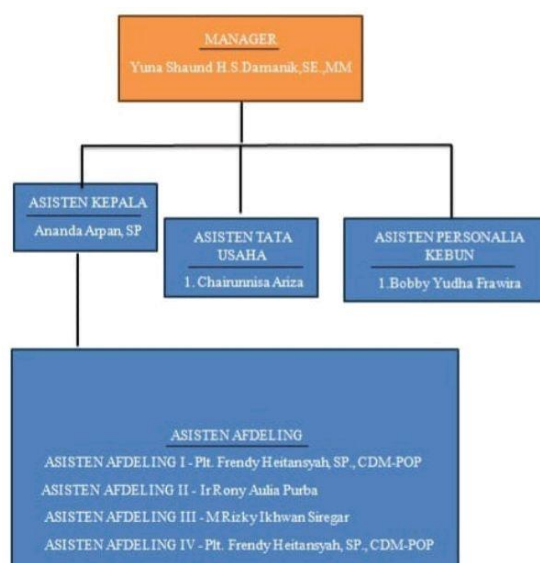
Anggaran tidak hanya dibuat dan dibiarkan berjalan begitu saja, tetapi harus dipantau secara berkala. Pengawasan rutin memungkinkan perusahaan untuk:

- Melakukan koreksi segera saat terjadi penyimpangan
- Menyesuaikan anggaran bila ada perubahan kondisi
- Mengambil keputusan cepat dan tepat untuk menjaga efisiensi biaya

Penulis menyimpulkan bahwa keberhasilan pengendalian biaya produksi sangat ditentukan oleh bagaimana perusahaan merancang, mengalokasikan, dan memonitor anggaran biaya produksi dalam kerangka akuntansi pertanggungjawaban. Apabila unsur-unsur tersebut berjalan secara sistematis dan terintegrasi, maka anggaran dapat berfungsi secara efektif sebagai alat pengendalian biaya produksi.

Menurut penelitian terdahulu (Isabella M.O. Doda, Hendrik Manossoh, Djeni Maradesa, 2023), yang berjudul Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Di Rumah Sakit Hermana Lembean menyimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya di rumah sakit hermana lembean sudah diterapkan dengan baik dan sudah memadai. Hal ini dapat dilihat dari adanya struktur organisasi yang jelas, pengklasifikasian kode rekening, pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, penyusunan anggaran, pengukuran kinerja, serta pemberian penghargaan dan hukuman, dan pengidentifikasian pusat pertanggungjawaban yang selalu menetapkan target operasional dan anggaran.

Menurut (Mulyadi, 2018) “mengemukakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban dapat dilakukan dengan baik jika didukung oleh syarat syarat yaitu adanya struktur organisasi, anggaran, penggolongan biaya, sistem akuntansi biaya, sistem pelaporan biaya”. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu sudah menerapkan syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban secara dengan baik.



Gambar 4.2.1 Struktur Organisasi

Dilihat dari syarat yang pertama yaitu struktur organisasi. Berdasarkan hasil wawancara, perusahaan telah memiliki struktur organisasi yang terdokumentasi secara resmi. Pembagian tugas dan tanggung jawab pada bagian produksi disesuaikan dengan *job description* masing-masing jabatan. Selain itu, disebutkan bahwa asisten tata usaha bertanggung jawab atas pengendalian biaya produksi. Adanya pembagian tugas tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah menetapkan pusat-pusat pertanggungjawaban secara jelas. Setiap manajer atau kepala bagian memiliki kewenangan dalam mengendalikan biaya sesuai dengan tanggung jawabnya. Kondisi ini mendukung penerapan akuntansi

pertanggungjawaban karena memungkinkan manajemen mengetahui siapa yang bertanggung jawab atas penggunaan biaya produksi.

Syarat kedua dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban adalah adanya anggaran yang disusun sebagai pedoman dalam proses perencanaan dan pengendalian biaya. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, perusahaan menyusun anggaran biaya produksi secara periodik. Karakteristik penyusunan anggaran tersebut menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan pendekatan partisipatif (*bottom-up budgeting*), di mana setiap pusat biaya yang terlibat dalam kegiatan operasional diberikan kewenangan untuk menyusun anggaran sesuai dengan tanggung jawabnya. Proses penyusunan anggaran melibatkan kepala kerja pada masing-masing bagian serta karyawan yang memiliki tugas dan fungsi dalam bidang penganggaran.

Selanjutnya, anggaran yang telah disusun harus memperoleh persetujuan dari pihak manajemen sebelum digunakan sebagai dasar pelaksanaan kegiatan operasional. Dalam penyusunannya, anggaran didasarkan pada data historis serta mempertimbangkan kebutuhan operasional yang akan datang. Selain itu, dasar penyusunan anggaran juga disesuaikan dengan kebutuhan yang telah direncanakan oleh masing-masing bagian, dengan mengacu pada standar fisik yang ditetapkan dan dikirimkan oleh kantor Regional. Standar fisik tersebut berfungsi sebagai pedoman dalam menentukan besaran anggaran biaya produksi pada setiap periode.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah memanfaatkan anggaran sebagai instrumen utama dalam pelaksanaan kegiatan produksi. Dalam konteks akuntansi pertanggungjawaban, anggaran berperan sebagai tolok ukur atau standar pembandingan terhadap realisasi biaya yang terjadi.

Oleh karena itu, apabila terdapat selisih antara anggaran dan realisasi biaya, manajemen dapat melakukan evaluasi lebih lanjut untuk mengidentifikasi penyebab terjadinya penyimpangan tersebut, sehingga dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan serta upaya perbaikan di periode berikutnya.

Syarat ketiga yaitu penggolongan biaya, biaya harus dikelompokkan menjadi biaya yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan agar evaluasi kinerja dapat dilakukan secara adil. Berdasarkan hasil wawancara, perusahaan telah mengklasifikasikan biaya produksi menjadi biaya terkendali dan tidak terkendali. Salah satu contoh biaya terkendali yang disebutkan adalah biaya pemeliharaan tanaman. Manajer produksi memiliki kewenangan dalam mengendalikan biaya tertentu sesuai tanggung jawabnya. Sedangkan untuk biaya yang tidak dapat dikendalikan, perusahaan tetap meminta adanya pertanggungjawaban dan penjelasan apabila terjadi penggunaan biaya tersebut. Dengan adanya pemisahan ini, perusahaan dapat menilai kinerja berdasarkan biaya yang memang berada dalam kendali masing-masing bagian.

Syarat keempat adalah sistem akuntansi biaya. Berdasarkan hasil wawancara, perusahaan telah memiliki sistem pencatatan biaya produksi yang terstruktur. Proses pencatatan dilakukan melalui aplikasi SAP, yang menunjukkan bahwa sistem akuntansi biaya telah menggunakan sistem komputerisasi. Penggunaan aplikasi tersebut memudahkan dalam pencatatan, pengelompokan, dan pelacakan biaya produksi secara sistematis. Selain itu, setiap jenis biaya produksi telah memiliki kode akun tersendiri. Adanya kode akun khusus ini menunjukkan bahwa biaya telah diklasifikasikan secara jelas sesuai dengan jenis dan pusat pertanggungjawabannya. Hal ini penting dalam akuntansi pertanggungjawaban,

karena memungkinkan biaya ditelusuri berdasarkan bagian yang bertanggung jawab.

Pencatatan dan pelaporan biaya juga dilakukan secara berkala. Sistem yang digunakan mampu menyajikan perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya produksi. Dengan demikian, manajemen dapat mengetahui jumlah biaya yang telah digunakan serta sisa anggaran yang masih tersedia. Berdasarkan wawancara tersebut, sistem akuntansi biaya di perusahaan telah mendukung penerapan akuntansi pertanggungjawaban, karena mampu menyediakan informasi biaya yang akurat dan terstruktur sebagai dasar pengendalian biaya produksi.

Syarat kelima adalah sistem pelaporan biaya. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa perusahaan secara rutin menyusun laporan realisasi biaya produksi. Laporan tersebut memuat perbandingan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi biaya yang terjadi. Perbandingan ini memungkinkan manajemen untuk melihat apakah penggunaan biaya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Selain itu, perusahaan juga melakukan analisis atas perbedaan antara anggaran dan realisasi (analisis varians). Apabila terdapat selisih yang signifikan, manajer yang bertanggung jawab diminta memberikan penjelasan terkait penyebab terjadinya perbedaan tersebut.

Hal ini menunjukkan bahwa laporan pertanggungjawaban tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga digunakan sebagai alat evaluasi. Lebih lanjut, hasil laporan tersebut digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan manajemen dan menjadi bahan pertimbangan dalam penyusunan anggaran berikutnya. Dengan demikian, laporan pertanggungjawaban telah berfungsi sebagai

alat pengendalian biaya produksi, karena memberikan informasi yang digunakan untuk melakukan pemantauan, evaluasi, dan perbaikan.

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat dianalisis bahwa akuntansi pertanggungjawaban di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu telah diterapkan sesuai dengan unsur-unsur teoritis. Struktur organisasi, anggaran, penggolongan biaya, sistem akuntansi biaya, dan sistem pelaporan telah tersedia dan berjalan. Namun, berdasarkan data anggaran dan realisasi biaya produksi, masih terdapat anggaran yang tidak terserap dengan persentase tertentu. Kondisi ini menunjukkan bahwa fungsi pengendalian biaya produksi melalui akuntansi pertanggungjawaban telah berjalan, tetapi masih terdapat ruang untuk penyesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan kegiatan operasional.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban telah digunakan sebagai alat pengendalian biaya produksi, karena perusahaan telah memiliki mekanisme perencanaan, pencatatan, pelaporan, dan evaluasi biaya. Akan tetapi, hasil analisis data menunjukkan perlunya peningkatan dalam keselarasan antara anggaran dan realisasi agar pengendalian biaya produksi dapat berjalan semakin efektif.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperkuat teori (Mulyadi, 2016) bahwa akuntansi pertanggungjawaban dapat digunakan sebagai alat pengendalian biaya apabila didukung oleh struktur organisasi yang jelas, penyusunan anggaran, penggolongan biaya, sistem akuntansi biaya, dan laporan pertanggungjawaban. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa dalam praktiknya, efektivitas pengendalian biaya produksi tidak hanya ditentukan oleh keberadaan sistem tersebut, tetapi juga oleh tingkat kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan kegiatan operasional.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi teori yang ada, tetapi juga memberikan gambaran empiris bahwa dalam sektor perkebunan, pengendalian biaya produksi melalui akuntansi pertanggungjawaban merupakan proses yang dinamis dan memerlukan evaluasi berkelanjutan agar perencanaan biaya semakin mencerminkan kondisi operasional yang sebenarnya.

**Tabel 4.2.1**

**Laporan Anggaran dan Realisasi yang melebihi anggaran dari tahun  
2020,2021,2022 dan 2024**

Biaya Produksi	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Persentase Selisih Penyerapan	Pesentase Penyerapan anggaran
<b>Tahun 2020</b>					
Gaji, Tunj., Biaya Sosial Peg.Staf	860.726.000	1.087.743.393	-227.017.393	26,38%	126,38%
Biaya Pemeliharaan Bangunan Rumah	106.238.000	127.635.017	-21.397.017	20,14%	120,14%
Biaya peme.jalan, jembatan, sal.air	141.284.000	220.912.801	-79.628.801	56,36%	156,36%
Pajak Bumi dan Bangunan	1.162.314.000	1.209.634.895	-47.320.895	4,07%	104,07%
Biaya Keamanan	2.414.811.000	2.417.671.600	-2.860.600	-0,12%	100,12%
Gaji, Tunj., Biaya Sosial Peg.Tanaman	852.660.000	854.844.790	-2.184.790	-0,26%	100,26%
Biaya Pemeliharaan TM	4.427.946.000	5.051.435.711	-623.489.711	-14,08%	114,08%
Pengangkutan ke Pabrik	5.548.080.000	5.614.459.924	-66.379.924	-1,20%	101,20%
Penyusutan A/B Harga Pokok	8.027.464.000	9.004.580.755	-977.116.755	-12,17%	112,17%
<b>Tahun 2021</b>					
Gaji, Tunj., Biaya Sosial Peg.Staf	1.098.397.000	1.146.282.107	-47.885.107	-4,36%	104,36%
Pajak Bumi dan Bangunan	1.126.278.000	1.190.235.626	-63.957.626	-5,71%	105,71%
Biaya Penerangan	158.301.000	158.879.253	-578.253	-0,36%	100,36%
Pengangkutan ke Pabrik	5.576.801.000	5.793.117.510	-216.316.510	-3,78%	103,78%
Biaya Pengelolaan dari/untuk Kebun Seinduk	4.721.035.000	5.176.486.994	-455.451.994	-0,99%	100,99%
Penyusutan A/B Harga Pokok	9.204.916.000	9.262.607.194	-57.691.194	-0,63%	100,63%
<b>Tahun 2022</b>					
Biaya Pemeliharaan Bangunan Rumah	193.779.000	264.087.096	-70.308.096	-34,02%	134,02%
Biaya peme.jalan, jembatan, sal.air	349.330.000	1.890.895.671	-1.541.565.671	-441,46%	541,46%
Biaya Pemeliharaan TM	6.388.520.000	8.079.360.781	-1.690.840.781	-26,47%	73,36%
<b>Tahun 2024</b>					
Asuransi	12.924.000	25.419.768	-12.495.768	-100,00%	200,00%
Biaya Keamanan	2.910.314.000	3.406.947.163	-496.633.163	-16,07%	116,07%

Berdasarkan tabel perbandingan anggaran dan realisasi biaya produksi pada tahun 2020–2022, terlihat bahwa beberapa pos biaya menunjukkan selisih bernilai negatif. Selisih negatif tersebut terjadi karena jumlah realisasi biaya lebih besar dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam kegiatan operasional produksi melebihi rencana yang telah disusun sebelumnya. Hal tersebut dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti peningkatan kebutuhan operasional di lapangan, perubahan harga bahan atau jasa, perbaikan fasilitas yang tidak direncanakan, serta kondisi produksi yang menuntut penggunaan sumber daya lebih besar dari yang diperkirakan dalam anggaran.

Dalam konsep akuntansi pertanggungjawaban, selisih antara anggaran dan realisasi biaya disebut sebagai *varians (variance)*. Varians ini digunakan sebagai alat pengendalian manajemen untuk menilai kinerja pusat pertanggungjawaban. Menurut (Mulyadi, 2018), akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang digunakan untuk mengumpulkan dan melaporkan biaya serta pendapatan berdasarkan pusat pertanggungjawaban dengan tujuan menilai kinerja manajer yang bertanggung jawab terhadap suatu unit organisasi. Dengan adanya perbandingan antara anggaran dan realisasi, manajemen dapat mengetahui apakah penggunaan biaya telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Selisih yang bernilai negatif dalam akuntansi pertanggungjawaban dikenal sebagai *unfavorable variance*, yaitu kondisi dimana biaya aktual lebih besar dibandingkan dengan biaya yang dianggarkan. Menurut (Mulyadi, 2016), kondisi ini menunjukkan bahwa pengendalian biaya belum berjalan secara optimal, karena terjadi pembengkakan biaya pada kegiatan operasional. Namun demikian,

keberadaan selisih tersebut justru menunjukkan bahwa sistem akuntansi pertanggungjawaban telah diterapkan, karena perusahaan telah melakukan proses perencanaan melalui penyusunan anggaran serta melakukan evaluasi kinerja dengan membandingkan realisasi biaya terhadap anggaran yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, selisih minus yang terdapat pada beberapa pos biaya tidak selalu menunjukkan bahwa sistem akuntansi pertanggungjawaban tidak berjalan, tetapi menjadi indikator bagi manajemen untuk melakukan evaluasi dan pengendalian biaya. Informasi mengenai selisih tersebut dapat digunakan oleh manajer pusat biaya untuk mengidentifikasi penyebab terjadinya pembengkakan biaya serta mengambil tindakan perbaikan agar pada periode berikutnya penggunaan biaya dapat lebih efisien dan sesuai dengan anggaran yang telah direncanakan.

Anggaran biaya produksi yang tidak terserap dalam penelitian ini tidak serta-merta menunjukkan kelemahan sistem. Menurut (Mulyadi, 2016), anggaran merupakan rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif dan berfungsi sebagai alat perencanaan sekaligus alat pengendalian. Dalam fungsi pengendalian, anggaran digunakan sebagai standar pembandingan terhadap realisasi. Apabila terjadi perbedaan antara anggaran dan realisasi, maka selisih tersebut harus dianalisis untuk mengetahui penyebabnya. Dalam kerangka akuntansi pertanggungjawaban, kondisi tersebut perlu dianalisis secara objektif berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Anggaran merupakan alat perencanaan sekaligus alat pengendalian. Perbedaan antara anggaran dan realisasi dapat terjadi karena adanya penyesuaian kegiatan operasional, kebijakan efisiensi, maupun perubahan kondisi di lapangan.

Pada sektor perkebunan, kegiatan produksi sangat dipengaruhi oleh faktor operasional seperti kondisi tanaman, cuaca, serta kebutuhan teknis lainnya. Apabila dalam pelaksanaannya terjadi perubahan dari rencana awal, maka sebagian anggaran yang telah disusun tidak seluruhnya digunakan.

Selain itu, anggaran yang tidak terserap juga dapat mencerminkan adanya penghematan atau efisiensi dalam penggunaan biaya produksi. Apabila kegiatan produksi tetap berjalan dan target operasional tercapai dengan biaya yang lebih rendah dari yang direncanakan, maka kondisi tersebut menunjukkan bahwa fungsi pengawasan dan pengendalian biaya berjalan dengan baik. anggaran yang tidak terserap juga perlu dievaluasi lebih lanjut untuk memastikan bahwa perbedaan tersebut bukan disebabkan oleh kegiatan yang tertunda atau tidak terlaksana. Oleh karena itu, dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban, laporan realisasi biaya dibandingkan dengan anggaran sebagai bentuk evaluasi berkala.

Dengan demikian, anggaran biaya produksi yang tidak terserap pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu dapat dipahami sebagai bagian dari proses pengendalian biaya produksi. Yang menjadi fokus utama bukan hanya besar kecilnya anggaran yang tidak digunakan, tetapi bagaimana perusahaan memanfaatkan informasi tersebut sebagai bahan evaluasi dalam meningkatkan ketepatan penyusunan anggaran dan efektivitas pengendalian biaya pada periode berikutnya.

#### **4.2.2 Peran akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu sebagai alat pengendali biaya produksi**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu dapat dikatakan telah berperan sebagai alat pengendalian biaya produksi. Hal ini dapat dianalisis melalui pemenuhan unsur-unsur akuntansi pertanggungjawaban serta keterkaitannya dengan mekanisme pengendalian biaya produksi di perusahaan. Secara teoritis, menurut (Mulyadi, 2016), akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang disusun berdasarkan pusat-pusat pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan untuk mengendalikan biaya melalui penetapan anggaran sebagai standar, pencatatan realisasi biaya, serta penyusunan laporan pertanggungjawaban. Suatu sistem dikatakan berfungsi sebagai alat pengendalian apabila terdapat proses perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan evaluasi.

Berdasarkan hasil wawancara, perusahaan telah memiliki struktur organisasi yang jelas dengan pembagian wewenang dan tanggung jawab pada setiap bagian produksi. Setiap bagian memiliki tanggung jawab terhadap penggunaan biaya sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pusat-pusat biaya telah ditetapkan secara jelas, sehingga tanggung jawab pengelolaan biaya dapat ditelusuri. Dalam aspek perencanaan, perusahaan menyusun anggaran biaya produksi dalam bentuk RKAP yang menjadi pedoman pelaksanaan kegiatan produksi. Anggaran tersebut disusun berdasarkan kebutuhan operasional dan menjadi standar dalam pengendalian biaya. Fungsi anggaran

sebagai alat pengendalian terlihat dari adanya perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya produksi.

Berdasarkan data penelitian, masih terdapat anggaran biaya produksi yang tidak terserap. Namun, dalam perspektif pengendalian manajemen, kondisi ini tidak langsung menunjukkan ketidaklaksanaan fungsi pengendalian. Menurut (Hansen & Mowen, 2018), pengendalian biaya tidak hanya dilihat dari tercapainya kesesuaian antara anggaran dan realisasi, tetapi juga dari adanya proses analisis terhadap perbedaan yang terjadi. Dalam hal ini, perusahaan telah melakukan pencatatan dan pelaporan realisasi biaya, sehingga informasi mengenai perbedaan tersebut dapat diketahui dan dievaluasi.

Selain itu, perusahaan telah melakukan penggolongan biaya menjadi biaya terkendali dan tidak terkendali. Penggolongan ini penting dalam akuntansi pertanggungjawaban karena memungkinkan manajer pusat biaya hanya bertanggung jawab atas biaya yang berada dalam kendalinya. Dengan adanya pemisahan tersebut, maka mekanisme pengendalian menjadi lebih efektif karena tanggung jawab biaya menjadi lebih jelas. Sistem akuntansi biaya yang diterapkan juga telah mendukung proses pengendalian, karena biaya produksi dicatat dan diklasifikasikan secara sistematis. Informasi tersebut kemudian disajikan dalam laporan realisasi biaya yang dibandingkan dengan anggaran sebagai bentuk pertanggungjawaban.

Dengan demikian, berdasarkan pemenuhan struktur organisasi, penyusunan anggaran, penggolongan biaya, sistem akuntansi biaya, serta penyusunan laporan pertanggungjawaban, dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu telah

berperan sebagai alat pengendalian biaya produksi. Meskipun masih terdapat anggaran yang tidak terserap, mekanisme perbandingan antara anggaran dan realisasi menunjukkan bahwa fungsi pengendalian tetap berjalan dan menjadi bagian dari proses evaluasi untuk perbaikan perencanaan biaya di masa yang akan datang.

Berdasarkan keseluruhan hasil analisis, dapat ditegaskan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu telah berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip yang dikemukakan dalam teori, khususnya dalam hal pembentukan pusat pertanggungjawaban, penyusunan anggaran sebagai standar biaya, penggolongan biaya, pencatatan biaya secara sistematis, serta penyusunan laporan realisasi sebagai bentuk pertanggungjawaban. Keberadaan anggaran biaya produksi yang tidak terserap bukan semata-mata menunjukkan kelemahan dalam sistem, melainkan menjadi informasi penting dalam proses pengendalian manajemen. Melalui perbandingan antara anggaran dan realisasi, manajemen memperoleh dasar untuk melakukan evaluasi dan perbaikan perencanaan biaya produksi pada periode berikutnya. Akuntansi pertanggungjawaban tidak hanya berfungsi sebagai sistem pencatatan biaya, tetapi juga sebagai instrumen pengendalian yang mendukung efektivitas pengelolaan biaya produksi di perusahaan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh penulis, maka dapat di ambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu telah berjalan dengan mengacu pada prinsip-prinsip yang dikemukakan dalam teori, yaitu adanya struktur organisasi yang menunjukkan pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas, penyusunan anggaran biaya produksi sebagai dasar perencanaan, penggolongan biaya ke dalam biaya terkendali dan tidak terkendali, sistem akuntansi biaya yang mendukung proses pencatatan dan pengelompokan biaya produksi, serta penyusunan laporan realisasi biaya sebagai bentuk pertanggungjawaban masing-masing bagian. Unsur-unsur tersebut menunjukkan bahwa secara sistem, perusahaan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dalam kegiatan operasionalnya.
2. Akuntansi pertanggungjawaban telah berperan sebagai alat pengendalian biaya produksi melalui penggunaan anggaran sebagai standar biaya dan dasar pengawasan terhadap realisasi. Perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya produksi memberikan informasi mengenai tingkat penggunaan biaya dalam setiap periode. Meskipun masih terdapat anggaran biaya produksi yang tidak terserap, kondisi tersebut dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi dalam proses perencanaan dan pengendalian biaya produksi

selanjutnya. Dengan demikian, sistem akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan telah mendukung fungsi pengendalian biaya produksi dalam perusahaan.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan, penulis dapat memberikan beberapa saran adalah sebagai berikut :

1. Perusahaan disarankan untuk meningkatkan ketepatan dalam penyusunan anggaran biaya produksi dengan mempertimbangkan kondisi operasional yang aktual serta melakukan evaluasi secara berkala terhadap anggaran yang tidak terserap. Hal ini bertujuan agar anggaran dapat berfungsi secara lebih efektif sebagai alat pengendalian biaya produksi.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengkaji lebih luas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi anggaran biaya produksi yang tidak terserap, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, & Abdullah. (2017). Pengendalian Manajemen dalam Organisasi. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*.
- Astuty, W. (2017). akuntansi manajemen. *Perdana Publishing*.
- Blocher, E. J., Stout, D. E., & Cokins, G. (2019). *Cost Management: A Strategic Emphasis* (8th (ed.)). McGraw-Hill Education.
- Fauzi. (2023). Peran Anggaran dalam Strategi Alokasi Sumber Daya dan Pengambilan Keputusan. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*.
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2021). *Managerial Accounting*. McGraw-Hill Education.
- Hafsah, H & Hanum, Z. (2023). Penerapan Akuntansi Pertanggung Jawaban 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.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2018). *Cost Management: Accounting and Control*. Cengage Learning.
- Harahap, S. H., Rahmasari, S., & Purnama, N. I. (2025). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi. *RIGGS: Journal of AI & Digital Business*.
- Mulyadi. (2016). *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa* (6th (ed.)). Salemba Empat.
- Mulyadi. (2018). *Sistem Akuntansi Biaya*. Penerbit Akademik.
- Nasution. (2021). *Anggaran Biaya Produksi*. Penerbit Akademik.

- Parulian, & Sasongko. (2015). Tujuan dan Manfaat Anggaran. *Jurnal Akuntansi*.
- Rachmina, & Sari. (2017). Konsep Biaya Terkendali dalam Sistem Pengendalian Manajemen. *Jurnal Akuntansi*.
- Rosliyati, & Rahayu. (2018). Karakteristik Anggaran dalam Sistem Pengendalian Manajemen. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*.
- Rudianto. (2017). *Akuntansi Manajemen*. Erlangga.
- Sanjaya, & Harahap. (2016). Evaluasi Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen*.
- Sari, et al. (2025). Anggaran Biaya Produksi Berbasis Data Historis dan Pengaruhnya terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 1–15.
- Sembiring, M. & C. (2024). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Controlling Biaya. *Doi.Org/Jebma.V4n3.4860*, 4(1), 2193–2202.
- Sujarweni, V. W. (2019). *Akuntansi Manajemen*. Pustaka Baru Press.
- Supriyono, R. A. (2018). *Akuntansi Manajemen: Perencanaan dan Pengendalian Biaya* (3rd (ed.)). BPFE-Yogyakarta.
- Tandaju, & al., et. (2022). Anggaran sebagai Alat Pengendalian Manajemen. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*.

**BIAYA PRODUKSI DAN HARGA POKOK AF PABRIK**  
**KOMODITI : KELAPA SAWIT**  
**KEBUN/UNIT : BAH BIRONG ULU / DISTRIK - I**

24

DE08

PRODUKSI		SD DESEMBER 2020					
		REALISASI			RKAP		
		Kuantum	Rendemen	Kg/Ha	Kuantum	Rendemen	Kg/Ha
Areal Tanaman Menghasilkan (Ha) :		2.206			2.206		
<b>PRODUKSI :</b>							
Kebun Sendiri :- TBS Dipanen		43.699.140		19.809	49.914.000		22.626
- TBS Diolah		43.699.140			49.914.000		
- Minyak Sawit (MS)		10.320.447	23,62	4.678	12.228.930	24,50	5.543
- Inti Sawit (IS)		1.852.246	4,24	840	2.122.345	4,25	962
- <b>Jumlah MS + IS</b>		<b>12.172.693</b>	<b>27,86</b>	<b>5.518</b>	<b>14.351.275</b>	<b>28,75</b>	<b>6.506</b>
Pembelian Plasma + Pihak III :							
- TBS Dipanen					-		
- TBS Diolah					-		
- Minyak Sawit (MS)					-		
- Inti Sawit (IS)					-		
- <b>Jumlah MS + IS</b>							
Jumlah Produksi Kebun Sendiri + Pembelian :							
:- TBS Dipanen		43.699.140			49.914.000		
- TBS Diolah		43.699.140			49.914.000		
- Minyak Sawit (MS)		10.320.447	23,62	4.678	12.228.930	24,50	
- Inti Sawit (IS)		1.852.246	4,24	840	2.122.345	4,25	
- <b>Jumlah MS + IS</b>		<b>12.172.693</b>	<b>27,86</b>	<b>5.518</b>	<b>14.351.275</b>	<b>28,75</b>	
<b>Cost Centre</b>							
Biaya Produksi		Rp	Rp/Kg	Rp/Ha	Rp	Rp/Kg	Rp/Ha
<b>BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>							
DE08SU0100	Gaji, Tunj., Biaya Sosial Peg. Staf	1.087.743.493	89,36	493.084	860.726.000	59,98	390.175
DE08SU0102	Gaji dan Biaya Sosial Non Staf	1.038.263.113	85,29	470.654	1.340.400.000	93,40	607.616
DE08SU0103	Biaya Emplasmen	260.854.406	21,43	118.248	314.798.000	21,94	142.701
DE08SU0104	Biaya Pemeliharaan Bangunan Rumah	127.635.017	10,49	57.858	106.238.000	7,40	48.159
DE08SU0105	Biaya pemel. Bangunan Perusahaan	124.682.743	10,24	56.520	161.932.000	11,28	73.405
DE08SU0106	Biaya pemel.jalan, jembatan, sal.air	220.912.801	18,15	100.142	141.284.000	9,84	64.045
DE08SU0107	Pemakaian dan Pemel. Sistem Komputer	66.185.450	5,44	30.002	75.947.000	5,29	34.427
DE08SU0108	Pajak Bumi dan Bangunan	1.209.634.895	99,37	548.339	1.162.314.000	80,99	526.888
DE08SU0109	Asuransi	8.790.809	0,72	3.985	10.181.000	0,71	4.615
DE08SU0110	Biaya Keamanan	2.417.671.600	198,61	1.095.953	2.414.811.000	168,26	1.094.656
DE08SU0111	Biaya Penerangan	178.098.222	14,63	80.734	194.919.000	13,58	88.359
DE08SU0113	Biaya Persediaan air	257.107.970	21,12	116.549	352.194.000	24,54	159.653
<b>JUMLAH BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>		<b>6.997.580.519</b>	<b>574,86</b>	<b>3.172.067</b>	<b>7.135.744.000</b>	<b>497,22</b>	<b>3.234.698</b>
<b>BIAYA LANGSUNG</b>							
<b>Biaya Tanaman</b>							
WBS	Gaji, Tunj. & Biaya Sosial Peg. Staf Tanaman	854.844.790	70,23	387.509	852.660.000	59,41	386.519
WBS	Biaya Pemeliharaan TM (Excl. Pemupukan)	5.051.435.711	414,98	2.289.862	4.427.946.000	308,54	2.007.228
WBS	Biaya Pemupukan	11.233.335.565	922,83	5.092.174	12.344.071.000	860,14	5.595.680
WBS	Biaya Panen	8.131.060.033	667,98	3.685.884	8.588.748.000	598,47	3.893.358
WBS	Pengangkutan ke Pabrik	5.614.459.924	461,23	2.545.086	5.548.080.000	386,59	2.514.995
<b>Jumlah Biaya Tanaman</b>		<b>30.885.136.023</b>	<b>2.537,25</b>	<b>14.000.515</b>	<b>31.761.505.000</b>	<b>2.213,15</b>	<b>14.397.781</b>
<b>Biaya Pabrik</b>							
Gaji, Tunj. & Biaya Sosial Peg. Staf Pengolahan		-	-	-	-	-	-
Biaya Pengolahan		-	-	-	-	-	-
Biaya Pemeliharaan Mesin & Instalasi		-	-	-	-	-	-
Biaya Pengepakan		-	-	-	-	-	-
Asuransi Pabrik		-	-	-	-	-	-
<b>Jumlah Biaya Pabrik Bruto</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Biaya Pengolahan dari/untuk Kebun Seinduk		5.234.410.755	430,01	2.372.806	5.546.020.000	386,45	2.514.062
Biaya Pengolahan pihak ketiga (Titip Olah)		-	-	-	-	-	-
Biaya Pengolahan Plasma & Pihak III		-	-	-	-	-	-
<b>Jumlah Biaya Pabrik Netto</b>		<b>5.234.410.755</b>	<b>430,01</b>	<b>2.372.806</b>	<b>5.546.020.000</b>	<b>386,45</b>	<b>2.514.062</b>
<b>JUMLAH BIAYA LANGSUNG</b>		<b>36.119.546.778</b>	<b>2.967,26</b>	<b>16.373.321</b>	<b>37.307.525.000</b>	<b>2.599,60</b>	<b>16.911.843</b>
<b>PENYUSUTAN A/B HARGA POKOK</b>		<b>9.004.580.755</b>	<b>739,74</b>	<b>4.081.859</b>	<b>8.027.464.000</b>	<b>559,36</b>	<b>3.638.923</b>
<b>JUMLAH BIAYA PRODUKSI KEB. SENDIRI</b>		<b>52.121.708.052</b>	<b>4.281,86</b>	<b>23.627.248</b>	<b>52.470.733.000</b>	<b>3.656,17</b>	<b>23.785.464</b>
<b>Cadangan Kenaikan Upah *)</b>							
<b>Jumlah Incl.Cadangan Kenaikan Upah</b>		<b>52.121.708.052</b>	<b>4.281,86</b>		<b>52.470.733.000</b>	<b>3.656,17</b>	
CKM3N	Pembelian TBS Plasma & Pihak III	-	-	-	-	-	-
CKM3N	Biaya Pengolahan Plasma & Pihak III	-	-	-	-	-	-
<b>Jlh.Bi.Prod. &amp; Harga Pokok Incl.Cadangan</b>		<b>52.121.708.052</b>	<b>4.281,86</b>		<b>52.470.733.000</b>	<b>3.656,17</b>	
<b>Jlh.Bi.Prod. &amp; Harga Pokok Excl.Cadangan</b>		<b>52.121.708.052</b>	<b>4.281,86</b>		<b>52.470.733.000</b>	<b>3.656,17</b>	
<b>BEBAN ADMINISTRASI</b>							
DE08SU0200	Honorarium	-	-	-	78.603.000	5,48	35.631
DE08SU0201	Biaya Koordinasi & Lingkungan	-	-	-	-	-	-
DE08SU0201	Pengangk. Perjalanan & Penginapan	791.458.957	65,02	358.776	1.077.477.000	75,08	488.430
DE08SU0202	Biaya Penelitian dan Percobaan	-	-	-	-	-	-
DE08SU0203	Biaya pemeliharaan / Inventaris	60.516.319	4,97	27.433	160.923.000	11,21	72.948
DE08SU0203	Pemakaian alat Inventaris kecil	3.553.202	0,29	1.611	3.795.000	0,26	1.720
DE08SU0214	Iuran dan Sumbangan	-	-	-	200.000	0,01	91
DE08SU0214	Biaya lain-lain	357.437.868	29,36	162.030	466.473.000	32,50	211.456
DE08SU0204	Biaya Sosial Non Produksi	823.868.159	67,67	373.376	722.520.000	50,35	327.525
DE08SU0205	Biaya Manajemen Mutu & Kes.Kerja	176.071.265	14,46	79.815	348.705.000	24,30	158.071
DE08SU0209	Biaya Penutupan Buku dan RKAP	43.983.500	3,61	19.938	38.938.000	2,71	17.651
DE08SU0210	Biaya Pensiun	2.272.180.265	186,66	1.030.000	5.400.675.000	376,32	2.448.175
DE08SU0211	Jasa Produksi	-	-	-	5.994.324.000	417,69	2.717.282
DE08SU0212	Biaya Pendidikan Sekolah Kebun	424.335.570	34,86	192.355	486.073.000	33,87	220.341
DE08SU0213	Beban Imbalan Kerja	7.007.603.218	575,68	3.176.611	6.405.007.000	446,30	2.903.448
<b>JUMLAH BEBAN ADMINISTRASI</b>		<b>11.960.808.323</b>	<b>982,59</b>	<b>5.421.944</b>	<b>21.183.713.000</b>	<b>1.476,09</b>	<b>9.602.771</b>
<b>PENDAPATAN LAIN-LAIN :</b>							
DE08	Jasa Giro	(1.086.025)	(0,09)	(492)	(5.000.000)	(0,35)	(2.267)
420000XX	Lain - lain	-	-	-	-	-	-
<b>JUMLAH PENDAPATAN LAIN-LAIN :</b>		<b>(1.086.025)</b>	<b>(0,09)</b>	<b>(492)</b>	<b>(5.000.000)</b>	<b>(0,35)</b>	<b>(2.267)</b>
<b>BEBAN LAIN-LAIN :</b>							
DE08SU0502	Gaji dan Bisos Karyawan MBT	652.867.241	53,63	295.951	970.932.000	67,65	440.132
DE08SU0506	Penyusutan diluar Harga Pokok	-	-	-	68.009.000	4,74	30.829
DE08SU0501	Lain - lain	190.482	0,02	86	-	-	-
<b>JUMLAH BEBAN LAIN-LAIN</b>		<b>653.057.723</b>	<b>53,65</b>	<b>296.037</b>	<b>1.038.941.000</b>	<b>72,39</b>	<b>470.961</b>
<b>JUMLAH BEBAN NON PRODUKSI</b>		<b>12.612.780.021</b>	<b>1.036,15</b>	<b>5.717.489</b>	<b>22.217.654.000</b>	<b>1.548,13</b>	<b>10.071.466</b>

**BIAYA PRODUKSI DAN HARGA POKOK AF PABRIK**  
**KOMODITI : KELAPA SAWIT**  
**KEBUN/UNIT : BAH BIRONG ULU / DISTRIK - III**

72  
 Lampiran : 1 / 31 - 42  
 DE08

PRODUKSI		s.d Desember 2021					
		REALISASI			RKAPP		
		Kuantum	Rendemen	Kg/Ha	Kuantum	Rendemen	Kg/Ha
Areal Tanaman Menghasilkan (Ha) :		2.420			2.420		
<b>PRODUKSI:</b>							
Kebun Sendiri :- TBS Dipanen		43.716.260		18.065	45.361.000		18.744
- TBS Diolah		43.716.260			45.361.000		
- Minyak Sawit (MS)		10.139.118	23,19	4.190	10.736.000	23,67	4.436
- Inti Sawit (IS)		1.747.149	4,00	722	1.792.000	3,95	740
- <b>Jumlah MS + IS</b>		<b>11.886.267</b>	<b>27,19</b>	<b>4.912</b>	<b>12.528.000</b>	<b>27,62</b>	<b>5.177</b>
Pembelian Plasma + Pihak III :							
- TBS Dipanen							
- TBS Diolah							
- Minyak Sawit (MS)							
- Inti Sawit (IS)							
- <b>Jumlah MS + IS</b>							
Jumlah Produksi Kebun Sendiri + Pembelian :							
:- TBS Dipanen		43.716.260			45.361.000		
- TBS Diolah		43.716.260			45.361.000		
- Minyak Sawit (MS)		10.139.118	23,19		10.736.000	23,67	
- Inti Sawit (IS)		1.747.149	4,00		1.792.000	3,95	
- <b>Jumlah MS + IS</b>		<b>11.886.267</b>	<b>27,19</b>		<b>12.528.000</b>	<b>27,62</b>	
Cost Centre	Biaya Produksi	Rp	Rp/Kg	Rp/Ha	Rp	Rp/Kg	Rp/Ha
<b>BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>							
DE08SU0100	Gaji, Tunj.,Biaya Sosial Peg.Staf	1.146.282.107	96,44	473.670	1.098.397.000	87,68	453.883
DE08SU0102	Gaji dan Biaya Sosial Non Staf	781.413.290	65,74	322.898	924.248.000	73,77	381.920
DE08SU0103	Biaya Emplasmen	133.123.310	11,20	55.010	149.753.000	11,95	61.881
DE08SU0104	Biaya Pemeliharaan Bangunan Rumah	65.451.571	5,51	27.046	363.416.000	29,01	150.172
DE08SU0105	Biaya pemel. Bangunan Perusahaan	91.472.817	7,70	37.799	504.551.000	40,27	208.492
DE08SU0106	Biaya pemel.jalan, jembatan, sal.air	140.801.126	11,85	58.182	214.288.000	17,10	88.549
DE08SU0107	Pemakaian dan Pemel. Sistem Komputer	45.696.000	3,84	18.883	74.850.000	5,97	30.930
DE08SU0108	Pajak Bumi dan Bangunan	1.190.235.626	100,14	491.833	1.126.278.000	89,90	465.404
DE08SU0109	Asuransi	8.792.472	0,74	3.633	10.708.000	0,85	4.425
DE08SU0110	Biaya Keamanan	2.176.324.601	183,10	899.308	2.320.633.000	185,24	958.939
DE08SU0111	Biaya Penerangan	158.879.253	13,37	65.653	158.301.000	12,64	65.414
DE08SU0113	Biaya Persediaan air	141.064.290	11,87	58.291	194.113.000	15,49	80.212
<b>JUMLAH BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>		<b>6.079.536.453</b>	<b>511,48</b>	<b>2.512.205</b>	<b>7.139.534.000</b>	<b>569,89</b>	<b>2.950.221</b>
<b>BIAYA LANGSUNG</b>							
<b>Biaya Tanaman</b>							
WBS	Gaji, Tunj. & Biaya Sosial Peg.Staf Tanaman	954.719.726	80,32	394.512	1.047.631.000	83,62	432.905
WBS	Biaya Pemeliharaan TM (Excl. Pemupukan)	6.293.082.231	529,44	2.600.447	6.378.893.000	509,17	2.635.906
WBS	Biaya Pemupukan	7.262.438.899	610,99	3.001.008	12.409.462.000	990,54	5.127.877
WBS	Biaya Panen	8.812.313.238	741,39	3.641.452	9.207.811.000	734,98	3.804.881
WBS	Pengangkutan ke Pabrik	5.793.117.510	487,38	2.393.850	5.576.801.000	445,15	2.304.463
<b>Jumlah Biaya Tanaman</b>		<b>29.115.671.604</b>	<b>2.449,52</b>	<b>12.031.269</b>	<b>34.620.598.000</b>	<b>2.763,46</b>	<b>14.306.032</b>
<b>Biaya Pabrik</b>							
Gaji, Tunj. & Biaya Sosial Peg.Staf Pengolahan		-	-	-	-	-	-
Biaya Pengolahan		-	-	-	-	-	-
Biaya Pemeliharaan Mesin & Instalasi		-	-	-	-	-	-
Biaya Pengemasan		-	-	-	-	-	-
Asuransi Pabrik		-	-	-	-	-	-
<b>Jumlah Biaya Pabrik Bruto</b>		-	-	-	-	-	-
Biaya pengolahan dari/untuk Kebun Seinduk		5.176.486.994	435,50	2.139.044	4.721.035.000	376,84	1.950.841
Biaya Pengolahan pihak ketiga (Titip Olah)		-	-	-	-	-	-
Biaya Pengolahan Plasma & Pihak III		-	-	-	-	-	-
<b>Jumlah Biaya Pabrik Netto</b>		<b>5.176.486.994</b>	<b>435,50</b>	<b>2.139.044</b>	<b>4.721.035.000</b>	<b>376,84</b>	<b>1.950.841</b>
<b>JUMLAH BIAYA LANGSUNG</b>		<b>34.292.158.598</b>	<b>2.885,02</b>	<b>14.170.313</b>	<b>39.341.633.000</b>	<b>3.140,30</b>	<b>16.256.873</b>
<b>PENYUSUTAN A/B HARGA POKOK</b>		<b>9.262.607.194</b>	<b>779,27</b>	<b>3.827.524</b>	<b>9.204.916.000</b>	<b>734,75</b>	<b>3.803.684</b>
DE08SU0300	<b>JUMLAH BIAYA PRODUKSI KEB.SENDIRI</b>	<b>49.634.302.245</b>	<b>4.175,77</b>	<b>20.510.042</b>	<b>55.686.083.000</b>	<b>4.444,93</b>	<b>23.010.778</b>
<b>Cadangan Kenaikan Upah *)</b>		-	-	-	-	-	-
<b>Jumlah Incl.Cadangan Kenaikan Upah</b>		<b>49.634.302.245</b>	<b>4.175,77</b>	-	<b>55.686.083.000</b>	<b>4.444,93</b>	-
CKM3N	Pembelian TBS Plasma & Pihak III	-	-	-	-	-	-
CKM3N	Biaya Pengolahan Plasma & Pihak III	-	-	-	-	-	-
<b>Jlh.Bi.Prod. &amp; Harga Pokok Incl.Cadangan</b>		<b>49.634.302.245</b>	<b>4.175,77</b>	-	<b>55.686.083.000</b>	<b>4.444,93</b>	-
<b>Jlh.Bi.Prod. &amp; Harga Pokok Excl.Cadangan</b>		<b>49.634.302.245</b>	<b>4.175,77</b>	-	<b>55.686.083.000</b>	<b>4.444,93</b>	-
<b>BEBAN ADMINISTRASI</b>							
DE08SU0200	Honorarium	-	-	-	37.667.000	3,01	15.565
DE08SU0201	Biaya Koordinasi & Lingkungan	-	-	-	-	-	-
DE08SU0201	Pengangk. Perjalanan & Penginapan	861.516.464	72,48	355.999	921.605.000	73,56	380.829
DE08SU0202	Biaya Penelitian dan Percobaan	-	-	-	-	-	-
DE08SU0202	Biaya pemeliharaan / Inventaris	110.405.834	9,29	45.622	181.786.000	14,51	75.118
DE08SU0203	Pemakaian alat Inventaris kecil	35.607	0,00	15	40.000	0,00	17
DE08SU0203	Iuran dan Sumbangan	-	-	-	-	-	-
DE08SU0214	Biaya lain-lain	361.370.378	30,40	149.327	407.374.000	32,52	168.336
DE08SU0204	Biaya Sosial Non Produksi	712.939.164	59,98	294.603	745.855.000	59,54	308.205
DE08SU0205	Biaya Manajemen Mutu & Kes.Kerja	164.831.573	15,55	76.377	275.271.000	21,97	113.748
DE08SU0209	Biaya Penutupan Buku dan RKAP	45.045.000	3,79	18.614	39.469.000	3,15	16.310
DE08SU0210	Biaya Pemsun	2.031.520.681	170,91	839.471	4.892.287.000	390,51	2.021.606
DE08SU0211	Jasa Produksi	-	-	-	3.044.357.000	243,00	1.257.999
DE08SU0212	Biaya Pendidikan Sekolah Kebun	426.527.226	35,88	176.251	428.095.000	34,17	176.899
DE08SU0213	Beban Imbalan Kerja	7.805.382.294	656,67	3.225.365	5.458.561.000	435,71	2.255.604
<b>JUMLAH BEBAN ADMINISTRASI</b>		<b>12.539.574.221</b>	<b>1.054,96</b>	<b>5.181.642</b>	<b>16.432.367.000</b>	<b>1.311,65</b>	<b>6.790.234</b>
<b>PENDAPATAN LAIN-LAIN :</b>							
42000013	Jasa Giro	(568.034)	(0,05)	(235)	(2.246.000)	(0,18)	(928)
420000XX	Lain - lain	-	-	-	-	-	-
<b>JUMLAH PENDAPATAN LAIN-LAIN :</b>		<b>(568.034)</b>	<b>(0,05)</b>	<b>(235)</b>	<b>(2.246.000)</b>	<b>(0,18)</b>	<b>(928)</b>
<b>BEBAN LAIN-LAIN :</b>							
DE08SU0502	Gaji dan Bisos Karyawan MBT	544.405.909	45,80	224.961	539.122.000	43,03	222.778
DE08SU0506	Penyusutan diluar Harga Pokok	-	-	-	-	-	-
DE08SU0501	Lain - lain	131.205	0,01	54	60.000	0,00	25
<b>JUMLAH BEBAN LAIN-LAIN</b>		<b>544.537.114</b>	<b>45,81</b>	<b>225.015</b>	<b>539.182.000</b>	<b>43,04</b>	<b>222.802</b>
<b>JUMLAH BEBAN NON PRODUKSI</b>		<b>13.083.543.301</b>	<b>1.100,73</b>	<b>5.406.423</b>	<b>16.969.303.000</b>	<b>1.354,51</b>	<b>7.012.109</b>

**BIAYA PRODUKSI DAN HARGA POKOK AF PABRIK**  
**KOMODITI : KELAPA SAWIT**  
**KEBUN/UNIT : BAH BIRONG ULU / DISTRIK - III**

72  
 Lampiran : 1 / 31 - 42  
 DE08

PRODUKSI		s.d. Desember 2022					
		REALISASI			RKAP		
		Kuantum	Rendemen	Kg/Ha	Kuantum	Rendemen	Kg/Ha
Areal Tanaman Menghasilkan (Ha) :		2.420			2.420		
<b>PRODUKSI:</b>							
Kebun Sendiri :							
- TBS Dipanen		44.028.190		18.193	50.844.000		21.010
- TBS Diolah		44.028.190			50.844.000		
- Minyak Sawit (MS)		10.206.575	23,18	4.218	12.202.000	24,00	5.042
- Inti Sawit (IS)		1.751.350	3,98	724	2.134.000	4,20	882
- Jumlah MS + IS		11.957.925	27,16	4.941	14.336.000	28,20	5.924
Pembelian Plasma + Pihak III :							
- TBS Dipanen					-		
- TBS Diolah					-		
- Minyak Sawit (MS)					-		
- Inti Sawit (IS)					-		
- Jumlah MS + IS					-		
Jumlah Produksi Kebun Sendiri + Pembelian :							
- TBS Dipanen		44.028.190			50.844.000		
- TBS Diolah		44.028.190			50.844.000		
- Minyak Sawit (MS)		10.206.575	23,18		12.202.000	24,00	
- Inti Sawit (IS)		1.751.350	3,98		2.134.000	4,20	
- Jumlah MS + IS		11.957.925	27,16		14.336.000	28,20	
<b>Cost Centre</b>		<b>Rp</b>	<b>Rp/Kg</b>	<b>Rp/Ha</b>	<b>Rp</b>	<b>Rp/Kg</b>	<b>Rp/Ha</b>
Biaya Produksi							
<b>BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>							
DE08SU0100	Gaji, Tunj.,Biaya Sosial Peg.Staf	1.039.716.071	86,95	429.635	1.171.113.000	81,69	483.931
DE08SU0102	Gaji dan Biaya Sosial Non Staf	838.002.726	70,08	346.282	1.067.340.000	74,45	441.050
DE08SU0103	Biaya Emplasmen	151.207.007	12,64	62.482	179.951.000	12,55	74.360
DE08SU0104	Biaya Pemeliharaan Bangunan Rumah	264.087.096	22,08	109.127	193.779.000	13,52	80.074
DE08SU0105	Biaya pemel. Bangunan Perusahaan	103.316.630	8,64	42.693	166.304.000	11,80	68.721
DE08SU0106	Biaya pemel. jalan, jembatan, sal. air	1.890.895.671	158,13	781.362	349.330.000	24,37	144.351
DE08SU0107	Pemakaian dan Pemel. Sistem Komputer	38.060.000	3,18	15.727	103.595.000	7,23	42.808
DE08SU0108	Pajak Bumi dan Bangunan	1.285.555.354	107,51	531.221	1.343.703.000	93,73	555.249
DE08SU0109	Asuransi	9.255.207	0,77	3.824	16.953.000	1,18	7.005
DE08SU0110	Biaya Keamanan	2.182.977.492	182,55	902.057	2.342.355.000	163,39	967.915
DE08SU0111	Biaya Penerangan	174.056.059	14,56	71.924	210.149.000	14,66	86.838
DE08SU0113	Biaya Persediaan air	111.667.905	9,34	46.144	253.842.000	17,71	104.893
<b>JUMLAH BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>		<b>8.088.797.218</b>	<b>676,44</b>	<b>3.342.478</b>	<b>7.398.414.000</b>	<b>516,07</b>	<b>3.057.196</b>
<b>BIAYA LANGSUNG</b>							
<b>Biaya Tanaman</b>							
WBS	Gaji, Tunj. & Biaya Sosial Peg. Staf Tanaman	1.061.656.761	88,78	438.701	1.164.274.000	81,21	481.105
WBS	Biaya Pemeliharaan TM (Excl. Pemupukan)	8.079.360.781	675,65	3.338.579	6.398.520.000	445,63	2.839.884
WBS	Biaya Pemupukan	16.974.511.120	1.419,52	7.014.261	20.306.264.000	1.416,45	8.391.018
WBS	Biaya Panen	10.135.136.680	847,57	4.188.073	9.946.000.000	693,78	4.109.917
WBS	Pengangkutan ke Pabrik	5.426.574.036	453,81	2.242.386	7.993.439.000	557,58	3.303.074
<b>Jumlah Biaya Tanaman</b>		<b>41.677.239.378</b>	<b>3.485,32</b>	<b>17.222.000</b>	<b>45.798.497.000</b>	<b>3.194,65</b>	<b>18.924.999</b>
<b>Biaya Pabrik</b>							
Gaji, Tunj. & Biaya Sosial Peg. Staf Pengolahan		-	-	-	-	-	-
Biaya Pengolahan		-	-	-	-	-	-
Biaya Pemeliharaan Mesin & Instalasi		-	-	-	-	-	-
Biaya Pengepakan		-	-	-	-	-	-
Asuransi Pabrik		-	-	-	-	-	-
<b>Jumlah Biaya Pabrik Bruto</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Biaya Pengolahan dan/untuk Kebun Seinduk		5.107.134.362	427,09	2.110.386	5.952.942.000	415,24	2.459.893
Biaya Pengolahan pihak ketiga (Tilip Olah)		-	-	-	-	-	-
Biaya Pengolahan Plasma & Pihak III		-	-	-	-	-	-
<b>Jumlah Biaya Pabrik Netto</b>		<b>5.107.134.362</b>	<b>427,09</b>	<b>2.110.386</b>	<b>5.952.942.000</b>	<b>415,24</b>	<b>2.459.893</b>
<b>JUMLAH BIAYA LANGSUNG</b>		<b>46.784.373.740</b>	<b>3.912,42</b>	<b>19.332.386</b>	<b>51.751.439.000</b>	<b>3.609,89</b>	<b>21.384.892</b>
<b>PENYUSUTAN A/B HARGA POKOK</b>		<b>9.617.114.755</b>	<b>804,25</b>	<b>3.974.014</b>	<b>11.352.561.000</b>	<b>791,89</b>	<b>4.691.141</b>
<b>JUMLAH BIAYA PRODUKSI KEB. SENDIRI</b>		<b>64.490.285.713</b>	<b>5.393,10</b>	<b>26.648.878</b>	<b>70.502.414.000</b>	<b>4.917,86</b>	<b>29.133.229</b>
<b>Cadangan Kenaikan Upah *)</b>							
<b>Jumlah Incl. Cadangan Kenaikan Upah</b>		<b>64.490.285.713</b>	<b>5.393,10</b>		<b>70.502.414.000</b>	<b>4.917,86</b>	
CKM3N	Pembelian TBS Plasma & Pihak III	-	-	-	-	-	-
CKM3N	Biaya Pengolahan Plasma & Pihak III	-	-	-	-	-	-
<b>Jh. Bi. Prod. &amp; Harga Pokok Incl. Cadangan</b>		<b>64.490.285.713</b>	<b>5.393,10</b>		<b>70.502.414.000</b>	<b>4.917,86</b>	
<b>Jh. Bi. Prod. &amp; Harga Pokok Excl. Cadangan</b>		<b>64.490.285.713</b>	<b>5.393,10</b>		<b>70.502.414.000</b>	<b>4.917,86</b>	
<b>BEBAN ADMINISTRASI</b>							
DE08SU0200	Honorarium	7.916.000	0,66	3.271	93.591.000	6,53	38.674
DE08SU0201	Biaya Koordinasi & Lingkungan	-	-	-	-	-	-
DE08SU0201	Pengangk. Perjalanan & Penginapan	1.191.216.836	99,62	492.238	1.723.729.000	120,24	712.285
DE08SU0201	Biaya Penelitian dan Percobaan	-	-	-	-	-	-
DE08SU0202	Biaya pemeliharaan / Inventaris	69.354.821	5,80	28.659	203.930.000	14,23	84.269
DE08SU0203	Pemakaian alat Inventaris kecil	1.431.000	0,12	591	11.335.000	0,79	4.684
DE08SU0214	Biaya dan Sumbangan	-	-	-	2.000.000	0,14	826
DE08SU0214	Biaya lain-lain	363.970.308	30,44	150.401	420.465.000	29,33	173.746
DE08SU0204	Biaya Sosial Non Produksi	594.571.973	49,72	245.691	857.267.000	59,80	354.243
DE08SU0205	Biaya Manajemen Mutu & Kes. Kerja	184.990.813	15,47	76.442	418.251.000	29,17	172.831
DE08SU0209	Biaya Penutupan Buku dan RKAP	49.389.000	4,13	20.409	49.389.229	3,45	20.409
DE08SU0210	Biaya Pensukun	2.241.207.088	187,42	926.119	7.797.768.000	543,93	3.222.218
DE08SU0211	Jasa Produksi	-	-	-	10.800.516.000	753,38	4.463.023
DE08SU0212	Biaya Pendidikan Sekolah Kebun	428.110.105	35,80	176.905	663.600.000	46,29	274.215
DE08SU0213	Beban Imbalan Kerja	7.302.364.885	610,67	3.017.506	6.300.235.000	439,47	2.603.403
<b>JUMLAH BEBAN ADMINISTRASI</b>		<b>12.434.522.829</b>	<b>1.039,86</b>	<b>5.138.233</b>	<b>29.342.076.229</b>	<b>2.046,74</b>	<b>12.124.825</b>
<b>PENDAPATAN LAIN-LAIN :</b>							
4200013	Jasa Giro	(591.297)	(0,05)	(244)	(1.200.000)	(0,08)	(496)
42000XX	Lain - lain	-	-	-	-	-	-
<b>JUMLAH PENDAPATAN LAIN-LAIN :</b>		<b>(591.297)</b>	<b>(0,05)</b>	<b>(244)</b>	<b>(1.200.000)</b>	<b>(0,08)</b>	<b>(496)</b>
<b>BEBAN LAIN-LAIN :</b>							
DE08SU0502	Gaji dan Bisos Karyawan MBT	578.652.364	48,39	239.113	1.720.737.000	120,03	711.048
DE08SU0506	Penyusutan diluar Harga Pokok	118.259	0,01	49	12.000.000	0,84	4.959
DE08SU0501	Lain - lain	578.770.623	48,40	239.161	1.732.737.000	120,87	716.007
<b>JUMLAH BEBAN LAIN-LAIN</b>		<b>1.275.681.246</b>	<b>106,80</b>	<b>487.723</b>	<b>3.455.474.000</b>	<b>241,74</b>	<b>1.431.974</b>
<b>JUMLAH BEBAN NON PRODUKSI</b>		<b>13.012.702.155</b>	<b>1.088,21</b>	<b>5.377.150</b>	<b>31.073.613.229</b>	<b>2.167,92</b>	<b>12.840.336</b>

**BIAYA PRODUKSI DAN HARGA POKOK AF PABRIK**  
**KOMODITI : KELAPA SAWIT**  
**KEBUN/UNIT : BAH BIRONG ULU / UNIT GROUP - III**

72  
 Lampiran : 1 / 31 - 42  
 DE08

PRODUKSI		s.d. Desember 2023					
		REALISASI			RKAP		
		Kuantum	Rendemen	Kg/Ha	Kuantum	Rendemen	Kg/Ha
Areal Tanaman Menghasilkan (Ha) :		2.420			2.420		
<b>PRODUKSI:</b>							
Kebun Sendiri				16.094	48.073.000		19.865
- TBS Dipanen		38.946.950			48.073.000		
- TBS Diolah		38.946.950			48.073.000		
- Minyak Sawit (MS)		9.375.165	24,07	3.874	11.465.000	23,85	4.738
- Inti Sawit (IS)		1.599.573	4,11	661	2.019.000	4,20	834
- <b>Jumlah MS + IS</b>		<b>10.974.738</b>	<b>28,18</b>	<b>4.535</b>	<b>13.484.000</b>	<b>28,05</b>	<b>5.572</b>
Pembelian Plasma + Pihak III :							
- TBS Dipanen					-		
- TBS Diolah					-		
- Minyak Sawit (MS)					-		
- Inti Sawit (IS)					-		
- <b>Jumlah MS + IS</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Jumlah Produksi Kebun Sendiri + Pembelian :							
- TBS Dipanen		38.946.950			48.073.000		
- TBS Diolah		38.946.950			48.073.000		
- Minyak Sawit (MS)		9.375.165	24,07	3.874	11.465.000	23,85	4.738
- Inti Sawit (IS)		1.599.573	4,11	661	2.019.000	4,20	834
- <b>Jumlah MS + IS</b>		<b>10.974.738</b>	<b>28,18</b>	<b>4.535</b>	<b>13.484.000</b>	<b>28,05</b>	<b>5.572</b>
<b>Cost Centre</b>	<b>Biaya Produksi</b>	<b>Rp</b>	<b>Rp/Kg</b>	<b>Rp/Ha</b>	<b>Rp</b>	<b>Rp/Kg</b>	<b>Rp/Ha</b>
2E08SP0100	Gaji, Tunj. & Biaya Sosial Peg. Staf	1.265.794.876	115,34	523.056	1.266.317.000	93,91	523.271
2E08SP0102	Gaji dan Biaya Sosial Non Staf	788.972.571	71,89	326.022	1.070.393.000	79,38	442.311
2E08SP0103	Biaya Emplasmen	142.854.261	13,02	59.031	175.051.000	12,98	72.335
2E08SP0104	Biaya Pemeliharaan Bangunan Rumah	459.073.036	41,83	189.700	636.738.000	47,22	263.115
2E08SP0105	Biaya pemel. Bangunan Perusahaan	173.990.855	15,85	71.897	265.347.000	19,68	109.648
2E08SP0106	Biaya pemel.jalan, jembatan, sal.air	271.423.909	24,73	112.159	838.387.000	62,18	346.441
2E08SP0107	Pemakaian dan Pemel. Sistem Komputer	48.075.000	4,38	19.866	122.673.000	9,10	50.691
2E08SP0108	Pajak Bumi dan Bangunan	1.508.769.020	137,48	623.458	1.525.734.000	113,15	630.469
2E08SP0109	Asuransi	9.267.849	0,84	3.630	12.468.000	0,92	5.152
2E08SP0110	Biaya Keamanan	2.814.920.905	256,49	1.163.190	2.839.846.000	210,61	1.173.490
2E08SP0111	Biaya Penerangan	263.193.722	23,98	108.758	330.469.000	24,51	136.557
2E08SP0113	Biaya Persediaan air	121.340.680	11,06	50.141	359.085.000	26,63	148.382
	<b>JUMLAH BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>	<b>7.867.676.684</b>	<b>716,89</b>	<b>3.251.106</b>	<b>9.442.508.000</b>	<b>700,27</b>	<b>3.901.863</b>
	<b>BIAYA LANGSUNG</b>						
	<b>Biaya Tanaman</b>						
WBS	Gaji, Tunj. & Biaya Sosial Peg. Staf Tanaman	1.310.572.860	119,42	541.559	1.313.912.000	97,44	542.939
WBS	Biaya Pemeliharaan TM (Excl. Pemupukan)	6.131.225.210	558,67	2.533.564	8.155.226.000	604,81	3.369.928
WBS	Biaya Pemupukan	19.070.120.345	1.737,64	7.880.215	22.133.727.000	1.641,48	9.146.168
WBS	Biaya Panen	9.239.456.547	841,88	3.817.957	11.855.000.000	879,19	4.899.760
WBS	Pengangkutan ke Pabrik	7.228.252.761	658,63	2.986.881	8.299.000.000	615,47	3.429.339
	<b>Jumlah Biaya Tanaman</b>	<b>42.979.627.723</b>	<b>3.916,23</b>	<b>17.760.177</b>	<b>51.756.865.000</b>	<b>3.838,39</b>	<b>21.387.134</b>
	<b>Biaya Pabrik</b>						
	Gaji, Tunj. & Biaya Sosial Peg. Staf Pengolahan	-	-	-	-	-	-
	Biaya Pengolahan	-	-	-	-	-	-
	Biaya Pemeliharaan Mesin & Instalasi	-	-	-	-	-	-
	Biaya Pengepakan	-	-	-	-	-	-
	Asuransi Pabrik	-	-	-	-	-	-
	<b>Jumlah Biaya Pabrik Bruto</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	Biaya Pengolahan dari/untuk Kebun Seinduk	5.109.283.046	465,55	2.111.274	6.692.085.000	496,30	2.765.324
	Biaya Pengolahan pihak ketiga (Tilip Olah)	-	-	-	-	-	-
	Biaya Pengolahan Plasma & Pihak III	-	-	-	-	-	-
	<b>Jumlah Biaya Pabrik Netto</b>	<b>5.109.283.046</b>	<b>465,55</b>	<b>2.111.274</b>	<b>6.692.085.000</b>	<b>496,30</b>	<b>2.765.324</b>
	<b>JUMLAH BIAYA LANGSUNG</b>	<b>48.088.910.769</b>	<b>4.381,78</b>	<b>19.871.451</b>	<b>58.448.950.000</b>	<b>4.334,69</b>	<b>24.152.459</b>
2E08SP0300	<b>PENYUSUTAN A/B HARGA POKOK</b>	<b>9.831.511.800</b>	<b>895,83</b>	<b>4.062.608</b>	<b>10.461.142.000</b>	<b>775,82</b>	<b>4.322.786</b>
	<b>JUMLAH BIAYA PRODUKSI KEB.SENDIRI</b>	<b>65.788.099.253</b>	<b>5.994,50</b>	<b>27.185.165</b>	<b>78.352.600.000</b>	<b>5.810,78</b>	<b>32.377.107</b>
	Cadangan Nenaikan Upah *)	-	-	-	-	-	-
	<b>Jumlah Incl.Cadangan Nenaikan Upah</b>	<b>65.788.099.253</b>	<b>5.994,50</b>	<b>27.185.165</b>	<b>78.352.600.000</b>	<b>5.810,78</b>	<b>32.377.107</b>
CKM3N	Pembelian TBS Plasma & Pihak III	-	-	-	-	-	-
CKM3N	Biaya Pengolahan Plasma & Pihak III	-	-	-	-	-	-
	<b>Jlh.Bi.Prod. &amp; Harga Pokok Incl.Cadangan</b>	<b>65.788.099.253</b>	<b>5.994,50</b>	<b>27.185.165</b>	<b>78.352.600.000</b>	<b>5.810,78</b>	<b>32.377.107</b>
	<b>Jlh.Bi.Prod. &amp; Harga Pokok Excl.Cadangan</b>	<b>65.788.099.253</b>	<b>5.994,50</b>	<b>27.185.165</b>	<b>78.352.600.000</b>	<b>5.810,78</b>	<b>32.377.107</b>
	<b>BEBAN ADMINISTRASI</b>						
2E08SP0200	Honorarium	36.288.362	3,31	14.995	114.382.000	8,48	47.265
2E08SP0201	Biaya Koordinasi & Lingkungan	-	-	-	-	-	-
2E08SP0201	Pengangk. Perjalanan & Penginapan	1.290.351.600	117,57	533.203	1.536.801.000	113,97	635.042
2E08SP0202	Biaya Penelitian dan Percobaan	-	-	-	-	-	-
2E08SP0202	Biaya pemeliharaan / Inventaris	16.245.792	1,48	6.713	237.517.000	17,61	98.148
2E08SP0203	Pemakaian alat Inventaris kecil luran dan Sumbangan	4.250.500	0,39	1.756	29.852.000	2,21	12.336
2E08SP0214	Biaya lain-lain	255.159.273	23,25	105.438	277.713.000	20,60	114.757
2E08SP0204	Biaya Sosial Non Produksi	703.121.540	64,07	290.546	753.099.000	55,85	311.198
2E08SP0205	Biaya Manajemen Mutu & Kes.Kerja	127.452.449	11,61	52.666	207.565.000	15,39	85.771
2E08SP0209	Biaya Penutupan Buku dan RKAP	50.000.000	4,56	20.661	50.000.000	3,71	20.661
2E08SP0210	Biaya Pensiun	3.121.345.688	284,41	1.289.812	5.623.567.000	417,05	2.323.788
2E08SP0216	Jasa Produksi	-	-	-	9.331.118.000	692,01	3.855.834
2E08SP0211	Biaya Pendidikan Sekolah Kebun	346.961.298	31,61	143.372	710.218.000	52,67	293.479
2E08SP0212	Beban Imbalan Kerja	6.461.405.455	588,75	2.670.002	7.695.678.000	570,73	3.180.032
	<b>JUMLAH BEBAN ADMINISTRASI</b>	<b>12.412.581.957</b>	<b>1.131,01</b>	<b>5.129.166</b>	<b>26.569.451.000</b>	<b>1.970,44</b>	<b>10.979.112</b>
	<b>PENDAPATAN LAIN-LAIN :</b>						
42000013	Jasa Giro	(913.590)	(0,08)	(378)	(875.000)	(0,06)	(362)
420000XX	Lain - lain	-	-	-	-	-	-
	<b>JUMLAH PENDAPATAN LAIN-LAIN :</b>	<b>(913.590)</b>	<b>(0,08)</b>	<b>(378)</b>	<b>(875.000)</b>	<b>(0,06)</b>	<b>(362)</b>
	<b>BEBAN LAIN-LAIN :</b>						
2E08SP0501	Gaji dan Bisos Karyawan MBT	612.304.496	55,79	253.018	805.172.000	59,71	332.716
2E08SU0506	Penyusutan diluar Harga Pokok	-	-	-	-	-	-
2E08SU0501	Lain - lain	182.716	0,02	76	5.891.000	0,44	2.434
	<b>JUMLAH BEBAN LAIN-LAIN</b>	<b>612.487.212</b>	<b>55,81</b>	<b>253.094</b>	<b>811.063.000</b>	<b>60,15</b>	<b>335.150</b>
	<b>JUMLAH BEBAN NON PRODUKSI</b>	<b>13.024.155.579</b>	<b>1.186,74</b>	<b>5.381.882</b>	<b>27.379.639.000</b>	<b>2.030,53</b>	<b>11.313.900</b>

BIAYA PRODUKSI DAN HARGA POKOK AF PABRIK  
 KOMODITI : KELAPA SAWIT  
 KEBUN/UNIT : BAH BIRONG ULU / UNIT GROUP - III

43

2E08

PRODUKSI		s.d. Desember 2024					
		REALISASI			RKAP		
		Kuantum	Rendemen	Kg/Ha	Kuantum	Rendemen	Kg/Ha
Areal Tanaman Menghasilkan (Ha) :		2.420			2.420		
<b>PRODUKSI:</b>							
Kebun Sendiri :							
- TBS Dipanen		41.245.090		17.043	46.000.000		19.008
- TBS Diolah		41.245.090			46.000.000		
- Minyak Sawit (MS)		10.443.717	25,32	4.316	11.055.000	24,03	4.568
- Inti Sawit (IS)		1.731.469	4,20	715	1.795.000	3,90	742
- <b>Jumlah MS + IS</b>		<b>12.175.186</b>	<b>29,52</b>	<b>5.031</b>	<b>12.850.000</b>	<b>27,93</b>	<b>5.310</b>
Pembelian Plasma + Pihak III :							
- TBS Dipanen							
- TBS Diolah							
- Minyak Sawit (MS)							
- Inti Sawit (IS)							
- <b>Jumlah MS + IS</b>							
Jumlah Produksi Kebun Sendiri + Pembelian :							
- TBS Dipanen		41.245.090			46.000.000		
- TBS Diolah		41.245.090			46.000.000		
- Minyak Sawit (MS)		10.443.717	25,32		11.055.000	24,03	
- Inti Sawit (IS)		1.731.469	4,20		1.795.000	3,90	
- <b>Jumlah MS + IS</b>		<b>12.175.186</b>	<b>29,52</b>		<b>12.850.000</b>	<b>27,93</b>	
<b>Cost Centre</b>	<b>Biaya Produksi</b>	<b>Rp</b>	<b>Rp/Kg</b>	<b>Rp/Ha</b>	<b>Rp</b>	<b>Rp/Kg</b>	<b>Rp/Ha</b>
<b>BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>							
2E08SP0100	Gaji, Tunj.,Biaya Sosial Peg Staf	1.268.386.602	104,18	524.127	1.442.051.000	112,22	595.889
2E08SP0102	Gaji dan Biaya Sosial Non Staf	916.869.924	75,31	378.872	1.335.630.000	103,94	551.913
2E08SP0103	Biaya Emplasmen	111.010.341	9,12	45.872	243.936.000	18,98	100.800
2E08SP0104	Biaya Pemeliharaan Bangunan Rumah	68.132.995	5,60	28.154	516.091.000	40,16	213.261
2E08SP0105	Biaya pemel. Bangunan Perusahaan	242.964.411	19,96	100.399	544.109.000	42,34	224.838
2E08SP0106	Biaya pemel. jalan, jambatan, sal. air	725.996.804	59,63	299.999	1.245.276.000	96,91	514.577
2E08SP0107	Pemakaian dan Pemel. Sistem Komputer	44.000.000	3,61	18.182	142.594.000	11,10	58.923
2E08SP0108	Pajak Bumi dan Bangunan	1.633.473.139	134,16	674.989	1.928.085.000	150,05	796.729
2E08SP0109	Asuransi	25.419.768	2,09	10.504	12.924.000	1,01	5.340
2E08SP0110	Biaya Keamanan	3.406.947.163	279,83	1.407.829	2.910.314.000	226,48	1.202.609
2E08SP0111	Biaya Penerangan	275.143.103	22,60	113.695	378.906.000	29,49	156.573
2E08SP0113	Biaya Persediaan air	182.278.622	14,97	75.322	207.969.000	16,18	85.938
	<b>JUMLAH BIAYA TIDAK LANGSUNG</b>	<b>8.900.622.872</b>	<b>731,05</b>	<b>3.677.943</b>	<b>10.907.885.000</b>	<b>848,86</b>	<b>4.507.390</b>
<b>BIAYA LANGSUNG</b>							
<b>Biaya Tanaman</b>							
WBS	Gaji, Tunj. & Biaya Sosial Peg.Staf Tanaman	1.025.434.104	84,22	423.733	1.636.028.000	127,32	676.045
WBS	Biaya Pemeliharaan TM (Excl. Pemupukan)	4.936.041.986	405,42	2.039.687	6.245.023.000	485,99	2.580.588
WBS	Biaya Pemupukan	15.253.308.471	1.252,82	6.303.020	20.973.463.000	1.632,18	8.666.720
WBS	Biaya Panen	9.144.916.564	751,11	3.778.891	12.758.000.000	992,84	5.271.901
WBS	Pengangkutan ke Pabrik	7.098.059.445	582,99	2.933.082	8.081.000.000	628,87	3.339.256
	<b>Jumlah Biaya Tanaman</b>	<b>37.457.760.570</b>	<b>3.076,57</b>	<b>15.478.413</b>	<b>49.693.514.000</b>	<b>3.867,20</b>	<b>20.534.510</b>
<b>Biaya Pabrik</b>							
	Gaji, Tunj. & Biaya Sosial Peg.Staf Pengolahan	-	-	-	-	-	-
	Biaya Pengolahan	-	-	-	-	-	-
	Biaya Pemeliharaan Mesin & Instalasi	-	-	-	-	-	-
	Biaya Pengepakan	-	-	-	-	-	-
	Asuransi Pabrik	-	-	-	-	-	-
	<b>Jumlah Biaya Pabrik Bruto</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	Biaya Pengolahan dari/untuk Kebun Seinduk	3.521.011.182	289,20	1.454.963	5.293.103.000	411,91	2.187.233
	Biaya Pengolahan pihak ketiga (Titip Olah)	-	-	-	-	-	-
	Biaya Pengolahan Plasma & Pihak III	-	-	-	-	-	-
	<b>Jumlah Biaya Pabrik Netto</b>	<b>3.521.011.182</b>	<b>289,20</b>	<b>1.454.963</b>	<b>5.293.103.000</b>	<b>411,91</b>	<b>2.187.233</b>
	<b>JUMLAH BIAYA LANGSUNG</b>	<b>40.978.771.752</b>	<b>3.365,76</b>	<b>16.933.377</b>	<b>54.986.617.000</b>	<b>4.279,11</b>	<b>22.721.743</b>
2E08SP0300	<b>PENYUSUTAN A/B HARGA POKOK</b>	<b>9.959.652.847</b>	<b>818,03</b>	<b>4.115.559</b>	<b>10.694.237.000</b>	<b>832,24</b>	<b>4.419.106</b>
	<b>JUMLAH BIAYA PRODUKSI KEB.SENDIRI</b>	<b>59.839.047.471</b>	<b>4.914,84</b>	<b>24.726.879</b>	<b>76.588.739.000</b>	<b>5.960,21</b>	<b>31.648.239</b>
	<b>Cadangan Kenaikan Upah *)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	<b>Jumlah Incl.Cadangan Kenaikan Upah</b>	<b>59.839.047.471</b>	<b>4.914,84</b>	<b>-</b>	<b>76.588.739.000</b>	<b>5.960,21</b>	<b>-</b>
CKM3N	Pembelian TBS Plasma & Pihak III	-	-	-	-	-	-
CKM3N	Biaya Pengolahan Plasma & Pihak III	-	-	-	-	-	-
	<b>Jlh. Bl.Prod. &amp; Harga Pokok Incl.Cadangan</b>	<b>59.839.047.471</b>	<b>4.914,84</b>	<b>-</b>	<b>76.588.739.000</b>	<b>5.960,21</b>	<b>-</b>
	<b>Jlh. Bl.Prod. &amp; Harga Pokok Excl.Cadangan</b>	<b>59.839.047.471</b>	<b>4.914,84</b>	<b>-</b>	<b>76.588.739.000</b>	<b>5.960,21</b>	<b>-</b>
<b>BEBAN ADMINISTRASI</b>							
2E08SP0200	Honorarium	213.380.966	17,53	88.174	188.878.000	14,70	78.049
2E08SP0201	Biaya Koordinasi & Lingkungan	-	-	-	-	-	-
2E08SP0201	Pengangk. Perjalanan & Penginapan	1.337.722.395	109,87	552.778	1.427.000.000	111,05	589.669
2E08SP0202	Biaya Penelitian dan Percobaan	-	-	-	-	-	-
2E08SP0202	Biaya pemeliharaan / Inventaris	23.969.799	1,97	9.905	77.146.000	6,00	31.879
2E08SP0203	Pemakaian alat Inventaris kecil luran dan Sumbangan	1.350.000	0,11	558	2.331.000	0,18	963
2E08SP0214	Biaya lain-lain	242.251.488	19,90	100.104	278.269.000	21,66	114.987
2E08SP0204	Biaya Sosial Non Produksi	698.890.681	57,40	288.798	771.269.000	60,02	318.706
2E08SP0205	Biaya Manajemen Mutu & Kes.Kerja	63.930.588	5,25	26.418	142.121.000	11,06	58.728
2E08SP0209	Biaya Penutupan Buku dan RKAP	45.000.000	3,70	18.595	52.000.000	4,05	21.488
2E08SP0210	Biaya Pensiun	3.019.519.244	248,01	1.247.735	4.102.406.000	319,25	1.695.209
2E08SP0211	Jasa Produksi	-	-	-	1.401.078.000	109,03	578.958
2E08SP0212	Biaya Pendidikan Sekolah Kebun	430.074.991	35,32	177.717	514.334.000	40,03	212.535
2E08SP0213	Beban Imbalan Kerja	7.046.479.606	578,76	2.911.768	3.175.089.000	247,09	1.312.020
	<b>JUMLAH BEBAN ADMINISTRASI</b>	<b>13.122.569.758</b>	<b>1.077,81</b>	<b>5.422.549</b>	<b>12.131.921.000</b>	<b>944,12</b>	<b>5.013.190</b>
<b>PENDAPATAN LAIN-LAIN:</b>							
42000013	Jasa Giro	(1.054.223)	(0,09)	(436)	(899.000)	(0,07)	(371)
420000XX	Lain - lain	-	-	-	-	-	-
	<b>JUMLAH PENDAPATAN LAIN-LAIN :</b>	<b>(1.054.223)</b>	<b>(0,09)</b>	<b>(436)</b>	<b>(899.000)</b>	<b>(0,07)</b>	<b>(371)</b>
<b>BEBAN LAIN-LAIN:</b>							
2E08SP0502	Gaji dan Bisos Karyawan MBT	646.966.414	53,14	267.341	793.849.000	61,78	328.037
2E08SU0506	Penyusutan diluar Harga Pokok	-	-	-	-	-	-
2E08SU0501	Lain - lain	210.842	0,02	87	6.000.000	0,47	2.479
	<b>JUMLAH BEBAN LAIN-LAIN</b>	<b>647.177.256</b>	<b>53,16</b>	<b>267.429</b>	<b>799.849.000</b>	<b>62,25</b>	<b>330.516</b>
	<b>JUMLAH BEBAN NON PRODUKSI</b>	<b>13.768.692.791</b>	<b>1.130,88</b>	<b>5.689.542</b>	<b>12.930.871.000</b>	<b>1.006,29</b>	<b>5.343.335</b>



UMSU  
 Kepada Yth.  
 Bapak Dekan  
 Fakultas Ekonomi  
 Univ. Muhammadiyah Sumatera Utara

### PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Medan, 11 November 2025



Assalamu'alaikum Wr.Wb

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Lengkap : J A M I L A H A G U S T I N A  
 NPM : 2 2 0 5 1 2 0 0 0 2  
 Tempat/Tgl Lahir : B A R U S 1 4 A G U S T U S 2 0 0 3  
 Program Studi : Akuntansi  
 Alamat Mahasiswa : P R U M A S B L O K C F E C B A R U  
 S F A B T A P A N U L I T E N G A H  
 Tempat Penelitian : P T P N I N T E R N A S I O N A L I I  
 U N I T K E B U N B A H B I R U N G V A  
 Alamat Penelitian : K E C J O E L A N G H A T A P A N K A B  
 S I M A L U N G U N S U M U T

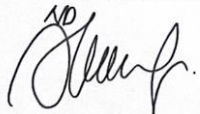
Memohon kepada Bapak untuk pembuatan izin penelitian sebagai syarat untuk memperoleh data dan identifikasi masalah dari perusahaan tersebut guna pengajuan judul penelitian.

Berikut saya lampirkan syarat-syarat lain :


1. Kwitansi SPP tahap berjalan

Demikian permohonan ini saya buat dengan sebenarnya, atas perhatian Bapak saya ucapkan terima kasih

Diketahui :  
 Ketua jurusan / Sekretaris

  
 ( Nabilla Dwi Agintha )

Wassalam  
 Pemohon

  
 ( Jamial Agustina )



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN**

No. Agenda: 472/JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/07/07/2025

Kepada Yth.  
**Ketua Program Studi Akuntansi**  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
di Medan

Medan, 07/07/2025

Dengan hormat.  
Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Jamilah Agustina  
NPM : 2205170002  
Program Studi : Akuntansi  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : 1. Profitabilitas belum optimal atau berfluktuasi, dan diduga hal ini terkait dengan efektivitas pengendalian biaya produksi yang kurang konsisten atau belum sepenuhnya optimal. 2. Arus kas operasional mengalami kendala atau belum maksimal, dan diduga disebabkan oleh kurang efektifnya pengelolaan piutang usaha, sehingga dana tunai belum kembali dengan cepat ke perusahaan. 3. Profitabilitas belum mencapai target atau tertekan, dan diduga karena pengendalian biaya overhead pabrik belum dilakukan secara optimal, menyebabkan biaya-biaya tersebut menjadi beban yang signifikan.

Rencana Judul : 1. Pengaruh Pengendalian Biaya Produksi terhadap Profitabilitas  
2. Pengaruh Pengelolaan Piutang untuk Meningkatkan Arus Kas Perusahaan  
3. Pengaruh Pengendalian Biaya Overhead Pabrik Terhadap Profitabilitas

Objek/Lokasi Penelitian : UD. Abadi

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya  
Pemohon

  
(Jamilah Agustina)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

Nomor Agenda: 472/JDL/SKR/AKT/FEB/UMSU/07/07/2025

Nama Mahasiswa : Jamilah Agustina  
 NPM : 2205170002  
 Program Studi : Akuntansi  
 Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
 Tanggal Pengajuan Judul : 07/07/2025  
 Nama Dosen pembimbing\*) : *Arya Sanjaya, SE, MM AL*  
 Judul Disetujui\*\*) : *Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai  
 Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada Pt.  
 Pertambangan Nusantara 14 Regional II Unit  
 Keban Batu Biring Ulu.*

Disahkan oleh:  
Ketua Program Studi Akuntansi

a.n. *Zulia Hanum*  
( Assoc. Prof. Dr. Hj. Zulia Hanum, S.E.,  
M.Si )

Medan, 22 Oktober 2025

Dosen Pembimbing

*Arya Sanjaya*  
(.....)

Keterangan:  
\*) Diisi oleh Pimpinan Program Studi  
\*\*) Diisi oleh Dosen Pembimbing  
setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen Pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload pengesahan Judul Skripsi"



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Pp/PT/III/2024

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsu](https://www.facebook.com/umsu) [umsu](https://www.instagram.com/umsu) [umsu](https://www.youtube.com/umsu) [umsu](https://www.linkedin.com/umsu)

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

Nomor : 3538/II.3.AU/UMSU-05/F/2025  
 Lampiran : -  
 Perihal : **Izin Riset Pendaluan**

Medan, 20 Jumadil Akhir 1447 H  
 11 Desember 2025 M

Kepada Yth.  
 Bapak/Ibu Pimpinan  
**PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu**  
 Kec. Jorlang Hataran, Kabupaten Simalungun, Sumatera Utara  
 di-  
 Tempat

*Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dengan hormat, teriring salam dan doa kami ucapkan semoga Bapak/Ibu dalam keadaan sehat wal'fiat serta senantiasa dilindungi Allah SWT dan sukses dalam menjalankan aktivitas sehari-hari.

Sehubungan dengan mahasiswa/i kami akan menyelesaikan studi, maka dengan ini kami mohon Bapak/Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa/i kami melakukan Riset di Perusahaan/Instansi yang Bapak/Ibu pimpin guna untuk penyusunan Tugas Akhir yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Studi Strata Satu (S-1).

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Jamilah Agustina  
 Npm : 2205170002  
 Program Studi : Akuntansi  
 Semester : VII (Tujuh)  
 Judul Tugas Akhir : Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu

Demikianlah surat ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*



**Tembusan :**  
 1. Pertinggal

Dekan  
  
**Dr. Radiman, S.E., M.Si**  
 NIDN. 0107087801





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/III/2024

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.youtube.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.tiktok.com/umsumedan)

Unggul | Cordat | Terpercaya

Bisa menjadi surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya.

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING**  
**PROPOSAL / TUGAS AKHIR MAHASISWA**

Nomor : 3538/TGS/II.3.AU/UMSU-05/F/2025

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Tugas Akhir dari Ketua/Sekretaris :

Program Studi : Akuntansi  
 Pada Tanggal : 22 Oktober 2025

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Tugas Akhir Mahasiswa :

Nama : Jamilah Agustina  
 N P M : 2205170002  
 Semester : VII (Tujuh)  
 Program Studi : Akuntansi  
 Judul Tugas Akhir : Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu

Dosen Pembimbing : Surya Sanjaya, S.E., M.M

Dengan demikian di izinkan menulis Tugas Akhir dengan ketentuan :


1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/Tugas Akhir Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Tugas Akhir harus berjarak 3 bulan setelah pelaksanaan Seminar Proposal ditandai dengan Surat Penetapan Dosen Pembimbing Tugas Akhir
3. **Tugas Akhir** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **11 Desember 2026**
4. Revisi Judul .....

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan  
 Pada Tanggal : 20 Jumadil Akhir 1447 H  
 11 Desember 2025 M



**Tembusan :**  
 1. Pertinggal

Dekan  
  
**Dr. Radiman, S.E., M.Si**  
 NIDN. 0107087801





Bah Birung Ulu, 20 Januari 2026

Nomor : 2KBU/ X/ **10**/ I/ 2026  
 Lamp : Ada  
 Hal : **Izin Riset**

Kepada Yth,  
 Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
 UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
 Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan, Sumatera Utara  
 di –  
 Tempat

Membalas surat nomor: 3538/IL.3.AU/UMSU-05/F/2025,tanggal 11 Desember 2025,  
 mahasiswa/i Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Fakultas Ekonomi dan Bisnis, atas  
 nama :

No	NPM	NAMA	PROGRAM STUDI
I	2205170002	Jamilah Agustina	Akuntansi

Diizinkan untuk melakukan Riset di Regional II PT Perkebunan Nusantara IV sebagai berikut :

Tempat : Kebun Bah Birung Ulu  
 Bagian Bidang : Tata Usaha  
 Terhitung Mulai Tanggal : 12 Januari 2026 – 12 Maret 2026

Sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Perusahaan, disampaikan sebagai berikut :

1. Berprilaku sopan, mengikuti dan mematuhi seluruh aturan yang berlaku diperusahaan, selama proses Riset berlangsung.
2. Menjaga kerahasiaan data dan nama baik Perusahaan serta semua data yang digunakan hanya untuk kepentingan ilmiah Pendidikan.
3. Seluruh biaya yang timbul atas pelaksanaan Magang/Riset ini menjadi tanggung jawab pribadi peserta.
4. Menggunakan pakian yang sopan & rapi saat melakukan kunjungan ke lingkungan kerja Regional II PT Perkebunan Nusantara IV.
5. Apabila melanggar peraturan yang berlaku, maka Regional II PT Perkebunan Nusantara IV berhak membatalkan Izin Riset dan tidak mengeluarkan surat keterangan.

Fakultas/ Universitas yang menerima tembusan surat ini agar dapat membantu segala sesuatunya yang berkaitan dengan keperluan tersebut di atas, serta menjaga kerahasiaan data Perusahaan.

Demikian disampaikan, terima kasih

PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV  
 Regional II  
 KEBUN BAH BIRUNG ULU

  
**Yuna Shaund H.S. Damanik SE.MM**  
 Manajer

Tembusan :

1. 2SDM
2. Pertinggal



**MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238**

**BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL PROGRAM STUDI AKUNTANSI**

Pada hari ini *Jumat, 06 Februari 2026* telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Akuntansi menerangkan bahwa :

Nama : *Jamilah Agustina*  
 NPM. : 2205170002  
 Tempat / Tgl. Lahir : Barus, 14 Agustus 2003  
 Alamat Rumah : Jalan gang jantung no 2 bukit barisan  
 Judul Proposal : Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Kebun Bah Birong Ulu

Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
Judul	.....
Bab I	- Perdalam latar belakang - tambahkan / purnusan masalah perbaikan
Bab II	- kerangka berpikir diperbaiki. - Definisi operasional diperbaiki - tgl. ada variabel x & y "
Bab III	- Teoritik analisis data diperbaiki
Lainnya	Preferensi
Kesimpulan	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, 06 Februari 2026

TIM SEMINAR

Ketua

Mhd. Shareza Hafiz, S.E., M.Acc

Sekretaris

Nabilla Dwi Agintha, S.E., M.Sc

Pembimbing

Surya Sanjaya, S.E., M.M

Pemanding

Dr. Hj. Syafrida Hani, S.E., M.Si



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238



**PENGESAHAN PROPOSAL**

Berdasarkan hasil Seminar Proposal Program Studi Akuntansi yang diselenggarakan pada hari *Jumat, 06 Februari 2026* menerangkan bahwa:

Nama : Jamilah Agustina  
NPM : 2205170002  
Tempat / Tgl.Lahir : Barus, 14 Agustus 2003  
Alamat Rumah : Jalan gang jantung no 2 bukit barisan  
Judul Proposal : Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Kebun Bah Birong Ulu

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi / Jurnal Ilmiah dengan pembimbing : *Surya Sanjaya, S.E., M.M*

Medan, 06 Februari 2026

TIM SEMINAR

Katua

Mhd. Shareza Hafz, S.E., M.Acc

Pembimbing

Surya Sanjaya, S.E., M.M

Sekretaris

Nabilla Dwi Agintha, S.E., M.Sc

Pembanding

Dr. Hj. Syafrida Hani, S.E., M.Si

Diketahui / Disetujui  
a.n.Dekan  
Wakil Dekan

Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si  
NIDN : 0118127401



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapten Mochtar Basri No.3 Medan, Telp. (061) 6624567, Kode Pos 20238**

**BERITA ACARA PEMBIMBINGAN PROPOSAL**

Nama Mahasiswa : Jamilah Agustina  
NPM : 2205170002  
Nama Dosen Pembimbing : Surya Sanjaya, SE.,MM

Program Studi : Akuntansi  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
Judul Penelitian : Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Unit Kebun Bah Birung Ulu.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Perbaiki Latar belakang masalah - Perbaiki landasan teoritis masalah. - Perbaiki rumusan masalah.	22/10	
Bab 2	- Perbaiki kerangka di latar belakang. - Perbaiki kutipan teori. - Perbaiki kerangka berpikir.	18/11	
Bab 3	- Perbaiki definisi operasional. - Perbaiki teknik pengumpulan data.	15/12	
Daftar Pustaka	- Perbaiki penulisan daftar pustaka.	14/01.	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	- Canggih instrumen	18/01.	
Persetujuan Seminar Proposal	Selesai di bimbingan ACC untuk proposal.	27/01	

Diketahui oleh  
Ketua Program Studi Akuntansi

(M.Shareza Hafiz, SE., M.Acc.)

Medan, 27 Januari 2026

Disetujui Oleh :  
Dosen Pembimbing

(Surya Sanjaya, SE.,MM)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Pp/PT/III/2024

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

Nomor : 1094/IL.3.AU/UMSU-05/F/2026  
 Lamp. :  
 H a l : Menyelesaikan Riset

Medan, 16 Ramadhan 1447 H  
 05 Maret 2026 M

Kepada Yth.  
 Bapak/ Ibu Pimpinan  
**PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu**  
 Kec. Jorlang Hataran, Kabupaten Simalungun, Sumatera Utara  
 Di-  
 Tempat

*Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dengan hormat, teriring salam dan doa kami ucapkan semoga Bapak/Ibu dalam keadaan sehat wal'fiat serta senantiasa dilindungi Allah SWT dan sukses dalam menjalankan aktivitas sehari-hari.

Sehubungan dengan mahasiswa/i kami akan menyelesaikan studinya, mohon kesediaan bapak/ibu untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di perusahaan/instansi yang bapak/ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Tugas Akhir pada Bab IV - V*, dan setelah itu mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan surat keterangan telah selesai riset dari perusahaan yang bapak/ibu pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian program studi **Strata Satu ( S1 )** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Jamilah Agustina  
 N P M : 2205170002  
 Semester : VIII (Delapan)  
 Program Studi : Akuntansi  
 Judul Tugas Akhir : Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birong Ulu

Demikianlah surat ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*



**Tembusan :**  
 1. Pertinggal

Dekan  
  
**Dr. Radiman, S.E., M.Si**  
 NIDN. 0107087801





Bah Birung Ulu, 07 Maret 2026

Nomor : 2KBU/ X/ 56/ III/ 2026

Lamp : -

H a l : **Surat Keterangan**

Manajemen PT Perkebunan Nusantara IV Kebun Bah Birung Ulu, dengan ini menerangkan bahwa :

N a m a : Jamilah Agustina  
 N P M : 2205170002  
 Semester : VIII (Delapan)  
 Program Studi : Akuntansi  
 Judul Tugas Akhir : Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya Produksi PT. Perkebunan Nusantara IV Regional II Unit Kebun Bah Birung Ulu

Benar telah melakukan dan menyelesaikan riset di Kebun Bah Birung Ulu.

Surat Keterangan ini dikeluarkan dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk melengkapi administrasi yang diperlukan.

Demikian disampaikan, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV  
 Regional II  
 Kebun Bah Birung Ulu



**Yuda Shaung H.S. Damanik SE,MM**  
 Manajer

Tembusan

1. Peringgal

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP****1. DATA PRIBADI**

Nama : Jamilah Agustina  
NPM : 2205170002  
Tempat dan Tanggal Lahir : Barus, 14 Agustus 2003  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Kewarganegaraan : WNI  
Anak Ke : 4 dari 4 Bersaudara  
Alamat : Prumnas Blok III Kec. Barus Kel. Padang  
Masiang  
No. Telephone : 081263461185  
Email : [jamilahagustina1408@gmail.com](mailto:jamilahagustina1408@gmail.com)

**DATA ORANG TUA**

Nama Ayah : Basrulsyah Lubis  
Pekerjaan : -  
Nama Ibu : Ermiwati  
Pekerjaan : PNS Guru  
Alamat : Padang Masiang Blok III Kec. Barus Kel.  
Padang Masiang  
No. Telephone : 081263365307

**2. DATA PENDIDIKAN FORMAL**

SD : SD Muhammadiyah Barus Mudik  
SMP : MTsN 1 Tapanuli Tengah  
SMA : SMKS Pulau Brayan Darat Medan  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera  
Utara