

## **Akuntansi Pertanggungjawaban dan Penerapannya dalam Pengendalian Biaya: Sebuah Kajian Literatur**

**Sri Elfani Aulia Polem<sup>1</sup> Syauqiyah Ramadani Asfa<sup>2</sup> Thalita Zahraini Dalimunthe<sup>3</sup>**

Universitas Negeri Medan, Indonesia<sup>1,2,3</sup>

Email: [srielfani06@gmail.com](mailto:srielfani06@gmail.com)<sup>1</sup> [syauqiyahr2410@gmail.com](mailto:syauqiyahr2410@gmail.com)<sup>2</sup> [thalitazahraini15@gmail.com](mailto:thalitazahraini15@gmail.com)<sup>3</sup>

### **Abstrak**

Artikel ini bertujuan untuk mengkaji penerapan akuntansi pertanggungjawaban serta perannya dalam pengendalian biaya berdasarkan studi literatur dari berbagai jurnal nasional dan internasional. Penelitian dilakukan menggunakan metode deskriptif melalui telaah pustaka terhadap sepuluh penelitian yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban efektif membantu organisasi mengendalikan biaya apabila didukung oleh struktur organisasi yang jelas, pemisahan biaya yang dapat dan tidak dapat dikendalikan, serta pelaksanaan anggaran yang konsisten. Namun, beberapa penelitian juga mengungkapkan kendala seperti ketidakjelasan pelimpahan wewenang, lemahnya dokumentasi anggaran, serta penyimpangan biaya yang tidak ditindaklanjuti. Dengan demikian, akuntansi pertanggungjawaban memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan penilaian kinerja manajerial.

**Kata Kunci:** Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian Biaya, Pusat Pertanggungjawaban, Kinerja Manajerial



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

### **PENDAHULUAN**

Pengendalian biaya merupakan elemen penting dalam proses manajemen modern yang bertujuan memastikan kegiatan operasional berjalan secara efisien dan sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan. Di tengah meningkatnya persaingan bisnis dan tuntutan efisiensi, perusahaan dituntut untuk mampu mengelola biaya secara lebih terstruktur dan akuntabel. Salah satu sistem yang terbukti mendukung pengelolaan tersebut adalah akuntansi pertanggungjawaban (responsibility accounting). Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem akuntansi yang menyajikan laporan berdasarkan pusat pertanggungjawaban, yakni cost center, revenue center, profit center, dan investment center. Setiap manajer bertanggung jawab atas biaya atau pendapatan yang berada di dalam ruang lingkup kewenangannya. Sistem ini memungkinkan evaluasi kinerja dilakukan secara objektif berdasarkan anggaran yang telah disepakati sebelumnya.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban memberikan manfaat signifikan dalam pengendalian biaya, terutama melalui pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali, pelaporan terstruktur, dan pembagian tugas yang jelas. Namun, implementasinya tidak selalu berjalan optimal. Dalam beberapa kasus, penyimpangan anggaran terjadi terus menerus akibat lemahnya sistem dokumentasi, ketidakjelasan struktur organisasi, serta kurangnya koordinasi antarunit. Dalam konteks organisasi modern, di mana efisiensi dan akuntabilitas menjadi prioritas utama, kajian mengenai akuntansi pertanggungjawaban menjadi sangat relevan. Melalui telaah literatur, penelitian ini berupaya memberikan gambaran komprehensif mengenai efektivitas sistem ini dalam pengendalian biaya serta berbagai faktor yang memengaruhi keberhasilannya.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur, yaitu metode yang dilakukan dengan mengumpulkan berbagai sumber tertulis yang berkaitan dengan akuntansi

pertanggungjawaban dan pengendalian biaya. Metode ini dipilih karena penelitian tidak melakukan pengambilan data lapangan, melainkan berfokus pada pemahaman konsep dan hasil penelitian sebelumnya. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Pendekatan ini bertujuan menggambarkan dan menjelaskan temuan dari berbagai literatur secara terstruktur. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti memahami hubungan antar konsep berdasarkan penjelasan para ahli dalam literatur.

Sumber data dalam penelitian ini adalah data sekunder, seperti artikel jurnal nasional dan internasional, buku ajar akuntansi manajemen, laporan penelitian, dan publikasi ilmiah lainnya. Literatur dipilih secara purposif berdasarkan relevansi dengan topik akuntansi pertanggungjawaban, pengendalian biaya, serta fokus penelitian mengenai pusat pertanggungjawaban. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan mencari dan menyeleksi literatur dari berbagai platform seperti Google Scholar, SINTA, dan database jurnal lainnya. Setiap artikel yang relevan kemudian dibaca, dianalisis, dan dicatat poin-poin penting yang berkaitan dengan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan efektivitas pengendalian biaya. Data dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*). Prosesnya meliputi identifikasi tema, pengelompokan temuan penelitian, membandingkan hasil antar literatur, serta menyusun rangkuman berdasarkan pola-pola yang muncul. Melalui analisis ini, peneliti dapat menarik kesimpulan mengenai peran akuntansi pertanggungjawaban dalam mendukung pengendalian biaya. Untuk memastikan keandalan data, penelitian melakukan pengecekan silang antar sumber (*triangulasi*). Hal ini dilakukan dengan membandingkan temuan dari beberapa artikel yang memiliki fokus serupa, sehingga informasi yang diperoleh lebih akurat dan tidak bergantung pada satu sumber saja.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Tabel 1. Ringkasan Penelitian Terdahulu terkait Akuntansi Pertanggungjawaban dan Penerapannya dalam Pengendalian Biaya**

<b>No</b>	<b>Penulis &amp; Tahun Terbit</b>	<b>Judul Artikel</b>	<b>Metode Penelitian</b>	<b>Fokus/ Variabel</b>	<b>Ringkasan</b>
1.	Lina Rosyidah & Sri Trisnaningsih (2025)	"The Role of Responsibility Accounting in Cost Control in Some Sectors: Literature Review"	Systematic Literature Review (SLR)/ Studi Pustaka	Responsibility Accounting (Akuntansi Pertanggungjawaban), Cost Control (Pengendalian Biaya), Cost Center (Pusat Biaya)	Artikel bertujuan meninjau bagaimana akuntansi pertanggungjawaban, khususnya pada cost center, berperan dalam meningkatkan efektivitas pengendalian biaya di berbagai sektor.
2.	Sri Trisnaningsih & Setyo Estiningrum (2024)	"Implementation of Responsibility Accounting System Towards Cost Control and Cost Center Performance"	Literature Review (Systematic Literature Review / SLR)	Responsibility Accounting, Cost Control, Managerial Performance / Cost Center Performance, Organizational Structure, Budgeting System	Artikel ini meninjau enam studi dan menemukan bahwa akuntansi pertanggungjawaban efektif mengendalikan biaya bila struktur organisasi jelas, biaya dipisahkan dengan tepat, dan evaluasi dilakukan melalui anggaran realisasi. Sistem ini juga membantu menilai kinerja

					manajer dan mendeteksi penyimpangan biaya.
3	Henny Andriyani Wirananda & Wilda Sri Munawaroh Harahap (2024)	The Analysis of The Impact of Responsibility Accounting on Production Cost Control (2024)	Metode kuantitatif	Variabel X: Responsibility Accounting (Akuntansi Pertanggungjawaban), Variabel Y: Production Cost Control (Pengendalian Biaya Produksi)	Penelitian ini menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban di PT Mopoli Raya belum berjalan efektif, terlihat dari biaya produksi yang selalu melebihi anggaran, sehingga perusahaan perlu meningkatkan system pengawasan dan pembagian tanggung jawab agar biaya dapat lebih terkendali.
4	Sri Trisnaningsih & Nurul Fitria (2024)	Literature Review: Analysis of the Implementation of Responsibility Accounting in Controlling Cost in Various Organizations (2024)	Literature Review	Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian Biaya (Cost Control)	Artikel ini meninjau enam penelitian tentang penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan menyimpulkan bahwa system ini umumnya membantu organisasi mengendalikan biaya melalui pelaporan yang terstruktur, pemantauan anggaran, dan evaluasi kinerja. Meski sebagian kasus menunjukkan hasil kurang optimal karena implementasi yang tidak konsisten, secara keseluruhan akuntansi pertanggungjawaban terbukti mendukung efisiensi dan pengurangan penyimpangan biaya.
5	Gunawan Aji, Aulia Rahma Diniya Putri, Windi Cindiana, dan M. Mirza Muhaimin (2023)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi pada UD. Trubus Baru	Kepustakaan (library research)	Anggaran biaya produksi, Biaya bahan baku, Biaya tenaga kerja langsung, Biaya overhead pabrik, Efektivitas pengendalian biaya pada UD. Trubus Baru	Penelitian ini menunjukkan bahwa UD. Trubus Baru telah cukup efektif menerapkan akuntansi pertanggungjawaban untuk mengendalikan biaya produksi melalui analisis selisih anggaran, meskipun struktur organisasi, pengelompokan biaya, dan pelaksanaan anggaran masih perlu diperbaiki. Secara keseluruhan, sistem ini membantu perusahaan memantau biaya dan meningkatkan efisiensi dalam proses produksi.
6	Yuliana Numbung & Gusti Dian Prayogi (2025)	Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dan Kepemimpinan Manajerial terhadap Efisiensi Biaya pada Perusahaan Jasa	Metode kuantitatif	Variabel X <sub>1</sub> : Akuntansi Pertanggungjawaban, Variabel X <sub>2</sub> : Kepemimpinan Manajerial,	Penelitian ini menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban di PT. Medan Grand Mopoli belum berjalan baik karena realisasi biaya produksi

		Rumah Sakit dan Puskesmas di Surabaya		Variabel Y: Efisiensi Biaya	selalu lebih tinggi dari anggaran. Data yang dikumpulkan melalui observasi, dokumentasi, dan kuesioner dianalisis secara deskriptif, dan hasilnya menegaskan bahwa pengendalian biaya belum efektif karena penyimpangan anggaran masih terjadi setiap tahun.
7	Retnawati Siregar, Linda Lores, Ali Usman, & Rahma Darni Daulay (2022)	Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Sumatera Utara	Asosiatif kuantitatif	X1: Partisipasi Penyusunan Anggaran, X2: Akuntansi Pertanggungjawaban, Y: Efektivitas Pengendalian Biaya	Artikel ini meninjau enam studi tentang implementasi akuntansi pertanggungjawaban dalam pengendalian biaya dan penilaian kinerja pusat biaya. Hasil kajian menunjukkan bahwa sistem ini efektif ketika perusahaan memiliki struktur organisasi yang jelas, memisahkan biaya yang dapat dan tidak dapat dikendalikan, serta menggunakan laporan anggaran realisasi untuk evaluasi. Akuntansi pertanggungjawaban juga membantu menilai kinerja manajer secara objektif dan mengidentifikasi penyimpangan biaya.
8	Dyatri Utami & Arina Absari (2022)	"Analysis of the Application of Liability Accounting as a Measure of Profit Center Manager Achievement at Lumba-Lumba"	Metode kualitatif dan metode kuantitatif	Akuntansi pertanggungjawaban (responsibility accounting), Kinerja manajer pusat laba	Penelitian ini menemukan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban di perusahaan Lumba-Lumba belum berjalan efektif karena struktur organisasi tidak jelas, anggaran tidak terdokumentasi, dan biaya belum dipisahkan dengan baik. Analisis anggaran dan realisasi menunjukkan adanya kinerja yang fluktuatif, dipengaruhi oleh penjualan, harga bahan baku, dan persaingan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa Perusahaan perlu memperbaiki sistem penganggaran, klasifikasi biaya, dan pelaporan agar penilaian kinerja manajer pusat laba menjadi lebih akurat.
9	Ibrahim Aksu & Mehmet	"Analysis of Responsibility Centers Performance	system dynamics (pendekatan	Cost Center, Income Center,	Penelitian ini mengembangkan model system dynamics untuk

	Tursun (2021)	in Businesses by System Dynamics Method”	simulasi dinamis)	Investment Center.	menilai kinerja pusat tanggung jawab cost, income, dan investment center melalui simulasi 12 bulan. Hasilnya menunjukkan bahwa perubahan biaya, pendapatan, insentif, dan kepuasan pelanggan berpengaruh langsung pada performa pusat dan kinerja perusahaan, serta membuktikan bahwa metode ini efektif untuk memprediksi kinerja dan membantu manajemen mengambil keputusan yang lebih tepat.
10	Ali Mahdi Hameed (2023)	“Accounting Based on Responsibility Centers and Their Role in Reducing Costs”	Analitis (analytical msethod)	Profitability Centers, Cost Centers, Investment Centers	Penelitian ini meninjau peran akuntansi berbasis pusat pertanggungjawaban dalam mengurangi biaya dan meningkatkan evaluasi kinerja di Al-Khazer Company. Hasil analisis menunjukkan bahwa beberapa pusat mampu menekan biaya dan meningkatkan profit, sementara yang lain mengalami kerugian dan membutuhkan perbaikan manajerial. Secara keseluruhan, penerapan responsibility accounting terbukti membantu perusahaan mengendalikan biaya lebih efektif, dan penelitian ini merekomendasikan penambahan responsibility center serta penunjukan manajer khusus untuk meningkatkan kontrol dan efisiensi perusahaan.

Berdasarkan analisis kualitatif deskriptif yang dilakukan melalui studi literatur, penelitian ini menemukan bahwa akuntansi pertanggungjawaban memiliki peran fundamental dalam memastikan tercapainya pengendalian biaya yang efektif melalui pelimpahan wewenang, penyusunan anggaran berbasis pusat pertanggungjawaban, serta pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali. Hampir seluruh literatur menegaskan bahwa efektivitas pengendalian biaya tidak hanya bergantung pada prosedur akuntansi semata, tetapi juga dipengaruhi oleh kejelasan struktur organisasi, kualitas dokumentasi anggaran, serta komitmen manajerial dalam mengevaluasi penyimpangan secara berkala (Trisnarningsih & Estiningrum, 2024). Temuan ini memperlihatkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban berfungsi sebagai sistem informasi sekaligus mekanisme kontrol yang mampu

menyeimbangkan antara tanggung jawab, kewenangan, dan kinerja manajer di tiap pusat biaya. Hasil telaah literatur juga menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban tidak seragam antar organisasi. Pada perusahaan dengan struktur organisasi yang jelas, sistem pelaporan yang rutin, serta alokasi tanggung jawab yang terdefinisi, sistem ini terbukti mampu menurunkan ketidakefisienan biaya melalui analisis selisih anggaran dan identifikasi penyimpangan biaya secara lebih cepat (Rosyidah & Trisnaningsih, 2025). Namun, pada organisasi yang tidak memiliki dokumentasi anggaran yang memadai atau sistem yang tidak dijalankan secara konsisten, akuntansi pertanggungjawaban tidak memberikan dampak optimal, sebagaimana ditunjukkan pada penelitian PT Mopoli Raya yang biaya produksinya terus melampaui anggaran (Wirananda & Harahap, 2024).

Di sisi lain, beberapa literatur menyoroti variabel tambahan yang menjadi faktor pendorong keberhasilan akuntansi pertanggungjawaban, seperti kepemimpinan manajerial, budaya organisasi, tingkat partisipasi penyusunan anggaran, serta dukungan teknologi informasi dalam memproses laporan pusat pertanggungjawaban (Numbung & Prayogi, 2025). Faktor kepemimpinan, misalnya, terbukti memengaruhi komitmen karyawan dalam menjalankan pengendalian biaya, sementara partisipasi penyusunan anggaran mampu meningkatkan rasa memiliki terhadap target biaya unit (Siregar et al., 2022). Dengan demikian, keberhasilan penerapan sistem ini tidak hanya teknis tetapi juga sangat dipengaruhi aspek perilaku dan organisasi. Selain itu, tinjauan literatur menegaskan bahwa akuntansi pertanggungjawaban memiliki kontribusi strategis bagi evaluasi kinerja, baik pada cost center, profit center, maupun investment center. Sistem ini memberikan dasar yang lebih objektif untuk membedakan kinerja manajer yang efisien dari yang tidak, karena setiap pusat bertanggung jawab atas item biaya dan pendapatan tertentu sesuai ruang lingkupnya (Utami & Absari, 2022). Bahkan penelitian berbasis *system dynamics* menunjukkan bahwa perubahan biaya, pendapatan, serta insentif dapat disimulasikan untuk memprediksi dampak jangka panjang terhadap kinerja pusat pertanggungjawaban (Aksu & Tursun, 2021), memperluas fungsi akuntansi pertanggungjawaban dari sekadar alat kontrol menjadi alat perencanaan strategis.

Sintesis hasil kajian literatur ini menegaskan bahwa akuntansi pertanggungjawaban bukan hanya alat administratif, tetapi merupakan sistem manajerial yang kompleks dan terintegrasi. Sistem ini bekerja secara efektif apabila organisasi memiliki: (1) struktur yang mendukung pembagian tanggung jawab, (2) anggaran yang disusun secara realistis dan partisipatif, (3) pemisahan biaya terkendali dan tak terkendali, (4) pelaporan berkala berbasis pusat tanggung jawab, dan (5) evaluasi kinerja yang objektif serta ditindaklanjuti. Tanpa kelima elemen tersebut, akuntansi pertanggungjawaban berpotensi menjadi sistem yang hanya “ada di atas kertas” dan tidak memberi dampak signifikan terhadap pengendalian biaya, sebagaimana kritik yang juga disampaikan oleh Hansen & Mowen (2018). Dengan demikian, kajian ini menegaskan bahwa akuntansi pertanggungjawaban memiliki peran strategis dalam pengendalian biaya modern, namun efektivitasnya sangat bergantung pada konsistensi implementasi, kualitas struktur organisasi, serta karakter kepemimpinan dalam menjalankan siklus penganggaran dan evaluasi kinerja.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil studi literatur dari sepuluh penelitian terkait penerapan akuntansi pertanggungjawaban, dapat disimpulkan bahwa sistem ini memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas pengendalian biaya pada berbagai jenis organisasi. Akuntansi pertanggungjawaban terbukti membantu perusahaan dalam memisahkan biaya terkendali dan tidak terkendali, memperjelas pelimpahan wewenang, serta menyediakan dasar evaluasi



kinerja manajerial yang objektif. Keberhasilan penerapannya sangat bergantung pada beberapa faktor, seperti kejelasan struktur organisasi, kualitas penyusunan dan dokumentasi anggaran, tingkat partisipasi manajer dalam proses penganggaran, serta konsistensi manajemen dalam melakukan evaluasi dan tindak lanjut terhadap penyimpangan biaya. Meskipun sebagian besar penelitian menunjukkan hasil yang positif, terdapat pula temuan bahwa beberapa organisasi masih menghadapi kendala, seperti lemahnya sistem dokumentasi anggaran, pembagian tugas yang belum jelas, serta ketidakserasian antara anggaran dan realisasi biaya. Hal ini menyebabkan akuntansi pertanggungjawaban tidak berjalan optimal. Dengan demikian, penerapan sistem ini harus didukung oleh komitmen manajemen, prosedur penganggaran yang baik, serta pemahaman yang kuat dari seluruh unit kerja agar pengendalian biaya dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aji, G., Putri, A. R. D., Cindiana, W., & Muhaimin, M. M. (2023). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi pada UD. Trubus Baru*.
- Aksu, İ., & Tursun, M. (2021). *Analysis of Responsibility Centers Performance in Businesses by System Dynamics Method*.
- Anthony, R. N., Govindarajan, V., & Hartmann, F. (2020). *Management Control Systems*. McGraw-Hill Education.
- Drury, C. (2013). *Management and Cost Accounting*. Cengage Learning.
- Hameed, A. M. (2023). *Accounting Based on Responsibility Centers and Their Role in Reducing Costs*.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2018). *Managerial Accounting*. Cengage Learning.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. (2015). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. Pearson.
- Kaplan, R. S., & Atkinson, A. A. (2014). *Advanced Management Accounting*. Pearson.
- Luft, J., & Shields, M. (2009). *Behavioral Perspectives on Cost Accounting*. *Accounting, Organizations and Society*.
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. (2017). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives*. Pearson.
- Mulyadi. (2016). *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat & Rekayasa*. Salemba Empat.
- Numbung, Y., & Prayogi, G. D. (2025). *Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban dan Kepemimpinan Manajerial terhadap Efisiensi Biaya pada Perusahaan Jasa Rumah Sakit dan Puskesmas di Surabaya*.
- Rizal, M., & Hidayat, T. (2025). *Akuntansi Manajerial (Dalam Keputusan Bisnis)*. Medan: CV LARISPA.
- Rosyidah, L., & Trisnaningsih, S. (2025). *The Role of Responsibility Accounting in Cost Control in Some Sectors: Literature Review*.
- Simons, R. (2000). *Performance Measurement and Control Systems for Implementing Strategy*. Prentice Hall.
- Siregar, R., Lores, L., Usman, A., & Daulay, R. D. (2022). *Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya*.
- Supriyono. (2017). *Akuntansi Manajemen: Pengambilan Keputusan*. BPFE Yogyakarta.
- Trisnaningsih, S., & Estiningrum, S. (2024). *Implementation of Responsibility Accounting System Towards Cost Control and Cost Center Performance*.
- Trisnaningsih, S., & Fitria, N. (2024). *Literature Review: Analysis of the Implementation of Responsibility Accounting in Controlling Cost in Various Organizations*.



- Utami, D., & Absari, A. (2022). *Analysis of the Application of Liability Accounting as a Measure of Profit Center Manager Achievement at Lumba-Lumba.*
- Wirananda, H. A., & Harahap, W. S. M. (2024). *The Analysis of The Impact of Responsibility Accounting on Production Cost Control.*