

**Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban
dalam Menilai Kinerja Pusat Biaya
(Studi kasus Pada Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen 2019-2023)**

Wenny Djuarni¹, Indawati²

¹Program Studi Manajemen, ²Program Studi Akuntansi,
Fakultas Ekonomi, Universitas Putra Indonesia
Jl. Dr Muwardi No. 66, Bypass Cianjur 43215.
Email : wennydjurani@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan Akuntansi pertanggungjawaban pada Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen. Metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus dengan pengumpulan data digunakan dengan trigulasi (Observasi, wawancara, dan dokumentasi). Hasil pengkajian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja pusat biaya pada Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen sudah tepat, hal ini adanya struktur organisasi, penyusunan anggaran, penggolongan biaya, dan pelaporan biaya. Prinsip pertanggung jawaban memberikan tanggungjawab pada berbagai unit perusahaan dan menyatakan berbagai ukuran kinerja keuangan sebagai penunjang utama manajemen dalam melaksanakan bisnis perusahaan, dimana seorang manajer yang bertanggungjawab atas aktivitas yang dilakukan organisasi. Adanya inefisiensi operasional sehingga adanya gap realisasi anggaran tahun 2020 dan 2023 sebesar 5% dari realisasi biaya .

Kata Kunci : Akuntansi Pertanggungjawaban, Kinerja Klinik, Pusat Biaya, Biaya Terkendali Sistem Pendukung Keputusan

ABSTRACT

This study aims to determine the Accountability Accounting at the Ash-Shiddiq Ciwalen Clinic. The descriptive qualitative research method with a case study approach with data collection used with triangulation (Observation, interviews, and documentation). The results of the study indicate that the application of responsibility accounting as a cost center performance assessment tool at the Ash-Shiddiq Ciwalen Clinic is appropriate, this is the existence of an organizational structure, budget preparation, cost classification, and cost reporting. The principle of accountability assigns responsibility to various company units and states various measures of financial performance as the main support for management in carrying out the company's business, where a manager is responsible for the activities carried out by the organization. There is operational inefficiency so that there is a gap in budget realization in 2020 and 2023 of 5% of cost realization.

Keywords: *Accountability Accounting, Clinic Performance, Cost Center, Controllable Costs*

1. PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis industri jasa di bidang kesehatan mengalami lonjakan kenaikan jumlah pelayanan atau penyedia jasa kesehatan, sehingga menciptakan iklim persaingan. Persaingan ini bukan hanya dalam hal mencari keuntungan saja. Namun, persaingan antar penyedia layanan kesehatan lebih besar mengacu pada peningkatan akreditasi pelayanan kesehatan, kepercayaan masyarakat dan kualitas pelayanan kesehatan, yang akan membuat image atau nama baik pelayanan kesehatan menjadi terpendang. Untuk memenangkan persaingan, pemasaran hendaknya berlandaskan pada kepentingan konsumen (Al Ghazali et al., 2023)

Klinik berperan sebagai pelayanan kesehatan tingkat pertama dituntut untuk memberikan pelayanan yang lengkap dan berkualitas baik yang bersifat preventif, promotif, bahkan rehabilitative dalam rangka meningkatkan kepuasan serta mutu hidup bagi konsumen selaku pengguna jasa Kesehatan. (Doda et al., 2023) Tuntutan yang semakin banyak dikeluhkan oleh masyarakat harus secara matang dipertimbangkan oleh klinik untuk mendongkrak pelayanan kesehatan yang diberikan apalagi diberatkan oleh media sosial yang dapat menjadi alat untuk menyampaikan keluhan masyarakat jika menurut masyarakat pelayanan yang diberikan belum memenuhi standarnya (Nilam Sari et al., 2023)

Menurut (Ainnisya & Susilowati, 2018) pelayanan hal ditawarkan suatu pihak kepada pihak lain dan pada hakekatnya tidak berwujud serta tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu, proses produksinya mungkin juga tidak dikaitkan dengan suatu produk fisik. Adanya hubungan antara kualitas pelayanan dengan kepuasan pasien dan loyalitas pasien sehingga kualitas pelayanan merupakan faktor terpenting dalam menarik pasien baru dan mempertahankan pasien yang lama (Nilam Sari et al., 2023)

Proses pelayanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan, meliputi seluruh kegiatan organisasi. Salah satu pelayanan yang diberikan yaitu akuntansi pertanggungjawaban bertujuan mempengaruhi perilaku dalam cara tertentu sehingga kegiatan perusahaan akan disesuaikan untuk mencapai tujuan bersama. Menurut (Andara et al., 2023) mengemukakan akuntansi pertanggung jawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau benchmarking, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan. Akuntansi

pertanggungjawaban merupakan sistem yang menyajikan informasi mengenai pendapatan serta biaya atau aktiva yang di kaitkan dengan suatu bagian atau unit dalam perusahaan.(Jusmani & Mursalin, 2020) Akuntansi pertanggungjawaban juga merupakan suatu sistem yang disusun sedemikian rupa dan sesuai dengan sifat dan kegiatan perusahaan dengan tujuan agar masing-masing unit organisasi dapat mempertanggungjawabkan hasil kegiatan unit yang diawasinya .(Rosa Maria Bawang et al., 2023) Keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran dan kerjasama yang terjalin antar pusat pertanggung jawaban dapat mempengaruhi keefektivitasan pengendalian biaya. Manajer pada setiap pusat pertanggung jawaban diwajibkan melakukan pelaporan atas hasil yang telah dicapai setiap periodenya (Sharon & Mintalangi, 2021)

Pengendalian biaya merupakan rangkaian kegiatan untuk memonitor dan mengevaluasi kesesuaian realisasi dan anggaran biaya yang terjadi di perusahaan. Pengendalian biaya ini dapat dilakukan melalui anggaran biaya secara kontinu dan di adakan pengawasan secara analisis terhadap penyimpangan yang terjadi sehingga dapat diketahui penyebab terjadinya penyimpangan atas selisih tersebut. (Gaspary et al., 2020) Dalam akuntansi pertanggungjawaban, biaya dan pendapatan di kumpulkan dan dilaporkan untuk setiap jenjang manajemen. Agar dapat terlaksana dengan baik, maka di perlukan suatu bagan parkiraan yang di beri kode tertentu yang memuat parkiraan-parkiraan yang ada di neraca maupun perhitungan laba rugi. Kode rekening berperan penting bagi laporan keuangan. Pengelolaan data akuntansi sangat bergantung pada penggunaan kode untuk mencatat, mengklasifikasikan, menyimpan, dan mengambil data keuangan. Rekening-rekening dalam suatu perusahaan jumlahnya cukup banyak sehingga sebaiknya diberikan kode (Mulyanti et al., 2020)

Maka dari itu menurut Hj. Yuli Qodariyah sebagai Direktur klinik Ash-Shiddiq akuntansi pertanggung jawaban terhadap pengendalian biaya sangat penting bagi klinik ash-shiddiq untuk memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap efektivitas pengendalian biaya sehingga laporan pengenalian biaya dan anggaran pada klinik ash-shiddiq dapat memenuhi target pelayanan yang maksimal dan mempermudah manajer dalam melakukan pertanggung jawaban terhadap laporan dari setiap kepala bagian departemen pada klinik ash-shiddiq.

Klinik ash-shiddiq juga dikenal sebagai klinik yang beralamat di Campaka Cianjur, dengan pelayanan terbaik dan fasilitas yang nyaman dan juga bersih menjadikan klinik ash-shiddiq adalah salah satu klinik favorit di Cianjur. Beberapa kendala dalam anggaran pada klinik ash-shiddiq diantaranya yaitu: Pertanggung jawaban terhadap laporan keuangan pada klinik ash-shiddiq kurang efektif karena belum memenuhi standar akuntansi pertanggung jawabannya, selain itu terdapat kendala dalam proses perencanaan anggaran biaya yang menjadikan manajer pada klinik ash-shiddiq kurang efisien dalam menerima laporan pertanggung jawabannya. Sehingga dalam penelitian ini untuk melihat apakah Akuntansi pertanggung jawaban pada Klinik Ash-Shiddiq di diterapkan atau belum diterapkan

2. METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan dalam meneliti suatu objek alamiah dengan data yang memiliki kecenderungan pada data kualitatif dan teknik analisis bersifat kualitatif, dan juga merupakan jenis penelitian berdasarkan tingkat eksplanasi. (Sugiyono, 2019)

Parameter Penelitian

Parameter penelitian adalah suatu nilai atau kondisi yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam menemukan segala sesuatu untuk mengisi kekosongan atau kekurangan yang ada, menggali lebih dalam apa yang telah ada, mengembangkan dan memperluas, serta menguji kebenaran dari apa yang telah ada namun kebenarannya masih diragukan (sigit, 2023)

Tabel 1. Parameter Penelitian

No	Rumusan masalah	Parameter	Sub indikator	Indikator
1	Bagaimana pertanggung jawaban manajer keuangan dalam memprediksi kebutuhan biaya?	Akuntansi pertanggung jawaban pada kinerja pusat biaya	1. Struktur organisasi 2. Anggaran 3. Pengelolaan biaya 4. System akuntansi 5. System pelaporan biaya	Terdapat: 1. Wewenang dan tanggung jawab 2. Keterlibatan dalam proses penganggaran 3. Biaya Terkendali dan biaya tak terkendali 4. Anggaran biaya dan realisasi biaya

2	Mengapa terjadi selisih biaya atau realisasi melebihi	Akuntansi pertanggungjawaban pada kinerja	Akuntansi pertanggung jawaban signifikan dalam kinerja	Memenuhi: Belum diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban pada manajer pusat.
	Anggaran pada tahun 2020 dan tahun 2022	pusat biaya	Pusat biaya	Terdapat selisih antara anggaran biaya dan realisasi biaya.

Jenis dan Sumber Data Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif yaitu data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara atau berupa uraian mengenai variabel yang diteliti.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari Klinik Ash- Shiddiq Ciwalen.

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dengan beberapa cara, seperti survei, observasi dan dokumentasi (Sugiyono, 2019) Terdapat beberapa metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Kepustakaan

Metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data yang berupa buku-buku referensi, artikel, jurnal, penelitian terdahulu, pendapat atau opini, dan teori mengenai permasalahan penelitian yang dibahas.

2. Penelitian Lapangan

Metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data dengan meninjau langsung pada objek dan sasaran yang diteliti pada Klinik Ash- Shiddiq Ciwalen.

Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Metode analisis yang digunakan penulis adalah analisis deskriptif non statistik (*Content analysis*), yaitu dengan menjelaskan dalam bentuk uraian mengenai data

untuk variabel penelitian antara fakta atau kenyataan di lokasi penelitian dengan yang seharusnya berdasarkan teori atau peraturan. (Adolph, 2020)

Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi menurut (Sugiyono, 2019) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan, populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen. Karyawan Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen dengan jumlah sebanyak 34 Orang.

2. Sampel

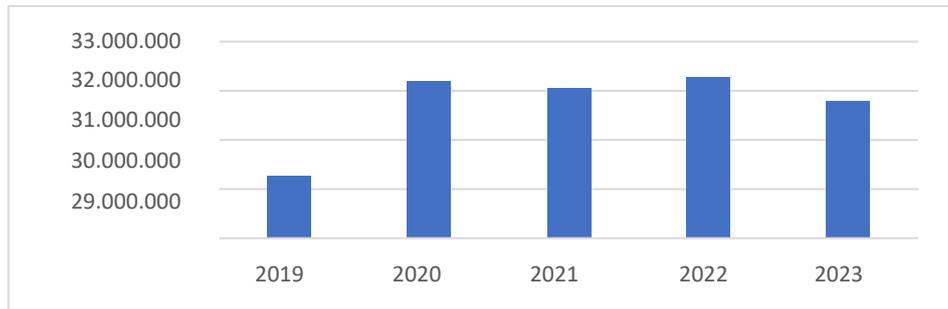
Sampel menurut (Sigit, 2023) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relative lebih kecil kurang dari 30 orang.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Keterlibatan manajer dalam penyusunan anggaran dan kerjasama yang terjalin antar pusat pertanggung jawaban dapat mempengaruhi keefektifitasan pengendalian biaya. Manajer pada setiap pusat pertanggung jawaban diwajibkan melakukan pelaporan atas hasil yang telah dicapai setiap periodenya (Kasus et al., 2020) Pelaporan yang dilakukan berupa pelaporan informasi akuntansi pertanggung jawaban yang berisikan informasi mengenai biaya yang berada langsung dibawah tanggung jawabnya dan dilaporkan dalam bentuk laporan pertanggung jawaban (Pessak et al., 2022)

Berikut adalah biaya operasional pada Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen tahun 2019-2023:

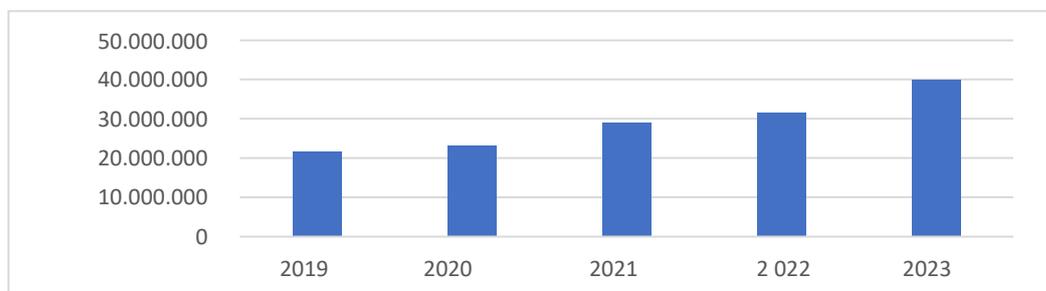
1. Anggaran Biaya Operasional



Gambar 1: Anggaran Biaya Operasional Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen Periode 2019-2023 (Sumber: Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen Tahun 2024)

Berdasarkan gambar Gambar 1 di atas menunjukkan data anggaran biaya operasional pada Klinik Ash- Shiddiq Ciwalen tahun 2019 berjumlah Rp.30.268.000 tahun 2020 berjumlah Rp.32.188.000 tahun 2021 berjumlah Rp.32.044.000 tahun 2022 berjumlah Rp.32.272.000 dan pada tahun 2023 berjumlah Rp.31.792.000 pada tahun 2019 dan tahun 2023 menunjukkan adanya kenaikan anggaran biaya perasioanal.

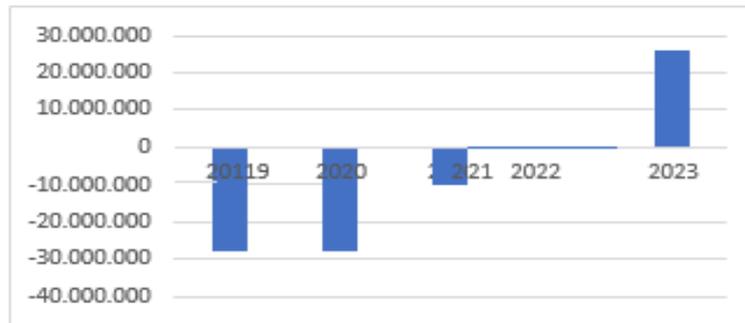
2. Realisasi Biaya Operasional



Gambar 2: Realisasi Biaya Operasional Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen Periode 2019 – 2023

Berdasarkan gambar Gambar 2 di atas data realisasi biaya operasional pada klinik As-Shiddiq Ciwalen tahun 2019 sebesar Rp. 21.748.000 tahun 2020 sebesar Rp.23.188.000 tahun 2021 sebesar Rp.29.056.000 tahun 2022 sebesar Rp.31.456.000 dan pada tahun 2023 sebesar Rp.40.084.000 pada tahun 2020 dan tahun 2023 menunjukkan adanya kenaikan yang melebihi anggaran biaya operasional hal ini disebabkan kenaikan nya pasien Covid-19 sehingga dapat dikatakan bahwa manajer pusat biaya belum sepenuhnya mampu memprediksijumlah pengeluaran biaya.

3. Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional



Gambar 3: Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional
Sumber: Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen Tahun 2024

Berdasarkan gambar Gambar 3 di atas data selisih biaya operasional pada klinik As-Shiddiq Ciwalen tahun 2019 sebesar Rp.-28.000.000 tahun 2020 sebesar Rp.-28.000.000 tahun 2021 sebesar Rp.-9.000.000 tahun 2021 sebesar Rp.-3.000.000 dan pada tahun 2023 sebesar Rp.26.000.000 pada tahun 2020 menunjukkan adanya selisih minus yang kurang dari anggaran biaya operasional pada klinik Ash-Shiddiq Ciwalen sebesar Rp-9.000.000 sedangkan pada tahun 2022 menunjukkan adanya kenaikan yang melebihi anggaran biaya oprasional pada klinik Ash-Shiddiq Ciwalen sebesar Rp.26.000.000 hal ini dapat dikatakan bahwa manajer pusat biaya belum cakap memprediksi jumlah pengeluaran biaya. Hal ini karena manajer pusat biaya mempunyai peran merencanakan biaya dan memberikan informasi rencana dalam bentuk anggaran

4. Anggaran Biaya Umum Dan Administras

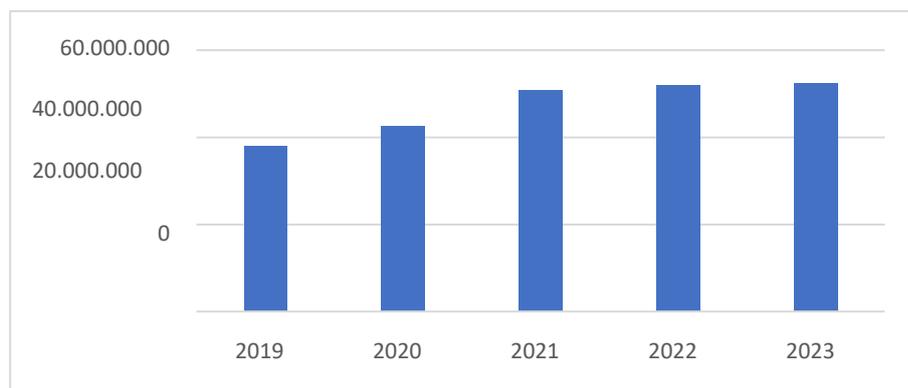


Gambar 4: Biaya Umum Dan Administrasi Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen Periode 2019-2023

Berdasarkan gambar Gambar 4 di atas menunjukkan bahwa data anggaran biaya umum dan administrasi pada klinik Ash-Shiddiq Ciwalen tahun 2018 sebesar

Rp.42.182.000 tahun 2019 sebesar Rp.45.811.000 tahun 2020 sebesar Rp.48.317.000 tahun 2021 sebesar Rp.58.728.000 dan tahun 2022 sebesar Rp.58.72.000 pada tahun 2020 dan tahun 2022 menunjukkan adanya kenaikan yang melebihi anggaran biaya umum dan administrasi pada klinik Ash-Shiddiq Ciwalen. hal ini disebabkan kenaikannya pasien Covid-19 sehingga dapat dikatakan bahwa manajer pusat biaya belum sepenuhnya mampu memprediksi jumlah pengeluaran anggaran.

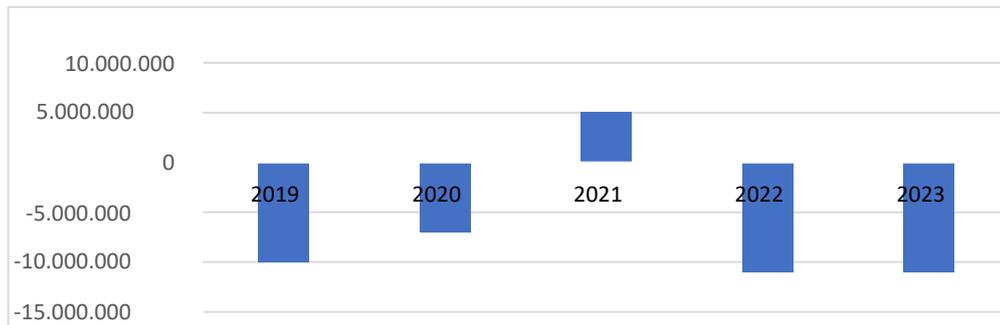
5. Realisasi Biaya Umum dan Administrasi



Gambar 5: Realisasi Biaya Umum Dan Administrasi
Sumber: Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen 2023

Berdasarkan gambar Gambar 5 di atas data realisasi biaya umum dan administrasi pada klinik As-Shiddiq Ciwalen tahun 2019 sebesar Rp.38.140.000 tahun 2020 sebesar Rp.42.699.000 tahun 2021 sebesar Rp.50.707.000 tahun 2022 sebesar Rp.51.984.000 dan pada tahun 2023 sebesar Rp.52.592.000 pada tahun 2020 dan tahun 2022 menunjukkan adanya kenaikan yang melebihi anggaran biaya umum dan administrasi pada klinik Ash-Shiddiq Ciwalen. hal ini disebabkan kenaikannya pasien Covid-19 sehingga dapat dikatakan bahwa manajer pusat biaya belum sepenuhnya mampu memprediksi jumlah pengeluaran biaya.

6. Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya Umum dan Administrasi



Gambar 6 :Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya

Sumber: Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen Tahun 2024

Berdasarkan gambar Gambar 6 di atas data selisih biaya umum dan administrasi pada klinik As-Shiddiq Ciwalen tahun 2019 sebesar Rp.-10.000 .000 tahun 2020 sebesar Rp.-7.000.000 tahun 2021 sebesar Rp.5.000.000 tahun 2022 sebesar Rp.-11.000.000 dan pada tahun 2023 sebesar Rp.-10.000.000 pada tahun 2020 menunjukkan adanya kenaikan anggaran yang melebihi anggaran biaya operasional pada klinik Ash-Shiddiq Ciwalen sebesar Rp.5.000.000 sedangkan pada tahun 2022 menunjukkan adanya selisih minus yang kurang dari anggaran biaya oprasional pada klinik Ash-Shiddiq Ciwalen sebesar -10.000.000. hal ini dapat dikatakan bahwa manajer pusat biaya belum sepenuhnya mampu memprediksi jumlah pengeluaran biaya. Dimana manajer pusat biaya diberikan peran merencanakan biaya dan menyajikan informasi rencana tersebut dalam bentuk anggaran.

Dari data gambar grafik di atas dapat disimpulkan dalam laporan anggaran dan realisasi biaya tersebut ada beberapa biaya pada tahun 2021 dan tahun 2023 yang menunjukkan adanya realisasi yang minus dan melebihi anggaran. Dimana selisih tersebut menunjukkan bahwa kinerja manajer pusat biaya dalam pengelolaan biaya operasi kurang baik. Hal ini tidak sesuai dengan pendapat (Adolph, 2020) yang mengatakan bahwa “Kinerja manajer pusat biaya dinilai dari terjadinya selisih antara anggaran dan realisasi biaya, semakin kecil jumlah selisih tersebut menunjukkan semakin baik kinerja manajer pusat biaya”.

Data tersebut menunjukkan adanya selisih biaya pada tahun 2020 dan tahun 2022, sehingga dapat dikatakan bahwa manajer pusat biaya belum sepenuhnya mampu memprediksi jumlah pengeluaran biaya. Dimana manajer pusat biaya diberikan peran

merencanakan biaya dan menyajikan informasi rencana tersebut dalam bentuk anggaran. Seperti yang dikemukakan oleh Chusminah, C., & Haryati, R. A. (2019) Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Beberapa penelitian sebelumnya seperti (Lumeno & Pontoh, 2020) menyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang memiliki peranan penting dalam mengukur hasil serta pertanggungjawaban yang harus dibebankan pada seorang manajer atas permasalahan dalam hal-hal tertentu. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan bentuk laporan akuntansi khusus yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja keuangan suatu perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan alat untuk mengukur kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban dan kinerja tersebut dapat dibandingkan antara anggaran kegiatan dengan realisasi kegiatan. Dengan demikian, informasi yang ada melalui akuntansi pertanggungjawaban dapat mencerminkan nilai dari kinerja perusahaan, sehingga dapat dijadikan sebagai acuan dalam meningkatkan kinerja perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan observasi penelitian pada Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen berfokus pada Akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai kinerja manajer pusat biaya. Laporan pertanggungjawaban pusat biaya disusun berdasarkan atas biaya-biaya yang sebenarnya dan yang dianggarkan serta selisih dari anggaran dan biaya yang sebenarnya terjadi. Laporan pertanggungjawaban disajikan agar setiap manajer dapat melakukan pengelolaan biaya sesuai dengan pertanggungjawabannya serta memantau atas setiap pelaksanaan anggaran berjalan sebagaimana mestinya. Akan tetapi manajer operasional belum sepenuhnya dapat memprediksi kebutuhan biaya yang disebabkan oleh keterlambatan pembayaran pihak ke tiga dan juga adanya peningkatan pasien, sehingga anggaran biaya operasional meningkat akibat dari pandemi Covid-19 pada tahun 2023, Sehingga terjadi selisih biaya yang melebihi anggaran pengeluaran biaya operasional serta biaya umum dan administrasi pada tahun 2021 dan tahun 2032 dan terjadi diluar kendali manajer operasional. Berikut data anggaran dan realisasi biaya pada Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen.



Gambar 7: Data Anggaran Biaya Pada Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen
Sumber: Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen Tahun 2024

Berdasarkan data pada Gambar 7 di atas anggaran dan realisasi biaya operasional di atas, dapat dilihat bahwa pada tahun 2019 anggaran biaya operasional sebesar RP. 30.268.000 sedangkan realisasi biaya operasional sebesar RP. 21.748.000 data anggaran dan realisasi biaya operasional pada klinik ash-shiddiq Ciwalen tidak melebihi anggaran yang dibuat.

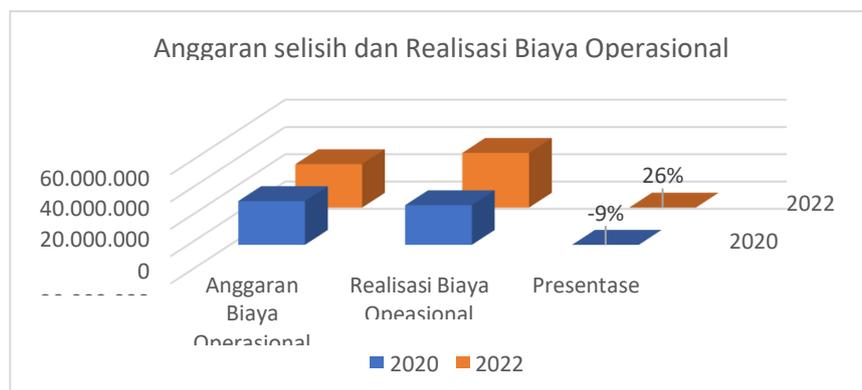


Gambar 8: Data Anggaran Biaya Umum dan Administrasi
Sumber: Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen Tahun 2023

Berdasarkan data pada Gambar 8 di atas anggaran dan realisasi biaya umum dan administrasi di atas, dapat dilihat bahwa pada tahun 2019 anggaran biaya operasional sebesar RP. 42.182.000 sedangkan realisasi nya sebesar RP. 38.140.000 data anggaran dan realisasi pada Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen tidak melebihi anggaran yang dibuat. Biaya umum dan administrasi pada tahun 2020 sebesar RP. 45.811.000 sedangkan realisasi nya sebesar RP. 42.699.000 data anggaran dan realisasi pada Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen tidak melebihi anggaran yang dibuat. Biaya umum dan administrasi

pada tahun 2021 sebesar RP. 48.317.000 sedangkan realisasinya sebesar RP. 50.707.000 data anggaran dan realisasi pada Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen melebihi anggaran yang dibuat.

Menurut (Rosa Maria Bawang et al., 2023) apabila selisih yang terjadi dibawah 5% maka hal tersebut masih menunjukkan pertanggungjawaban yang baik, tetapi apabila terjadi selisih yang cukup besar maka hal tersebut menunjukkan pertanggungjawaban manajer keuangan yang kurang baik.



Gambar 9: Data Anggaran Selisih Dan Realisasi Biaya Operasional
Sumber: Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen Tahun 2023

Berdasarkan Gambar 9 di atas anggaran biaya operasional pada tahun 2020 sebesar RP.32.044.000 sedangkan pada tahun 2022 sebesar RP.31792.000 dengan persentase sebesar -9%. Data anggaran realisasi biaya operasional pada tahun 2020 sebesar RP.29.056.000 Sedangkan pada tahun 2022 sebesar RP.40.084.000 dengan persentase 26%. Jika melihat hasilnya hal ini menunjukkan pertanggungjawaban manajer keuangan Klinik Ash-Shiddiq dikatakan baik dalam hal pengelolaan biaya operasional, karena adanya dengan adanya efisiensi biaya, perbandingan biaya, produktivitas, efisiensi operasional, serta penggolongan pendapatan pada pengeluaran anggaran biaya operasional.



Gambar 10: Data Anggaran Selisih Dan Realisasi Biaya Umum Dan Administrasi
Sumber: Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen Tahun 2024

Berdasarkan Gambar 10 di atas anggaran biaya umum dan admnisistrasi pada tahun 2020 sebesar RP.48.317.000 sedangkan pada tahun 2022 sebesar RP.58.728.000 dengan persentase sebesar 5%. Data anggaran realisasi biaya umum dan administrasi pada tahun 2020 sebesar RP.50.707.000 sedangkan pada tahun 2022 sebesar RP.52.592.000 dengan persentase sebesar -10%.

Dengan demikian jika melihat hasil berdasarkan Grafik tersebut bahwa adanya keterlambatan pembayaran dari pihak ketiga. Secara nasional untuk klinik pada tahun 2023 mengalami kesulitan keuangan karena adanya keterlambatan pembayaran dari pihak ketiga selama kurang lebih 6 bulan, sedangkan kunjungan pasiennya meningkat hampir 70%. Dan untuk tahun 2022 disebabkan oleh adanya peningkatan pasien sehingga anggaran biaya operasional meningkat akibat dari pandemi Covid-19 pada tahun 2022. Pandemi Covid-19 yang berdampak pada stabilitas keuangan perusahaan. Sehingga secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa kinerja manajer dilihat dari selisih yang terjadi pada tahun 2022 dan tahun 2023 sudah cukup baik karena hal tersebut terjadi di luar dari kendali manajer pusat biaya.

4. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian pada klinik Ash-Shiddiq Ciwalen dan analisis yang telah dilakukan oleh penulis: Pertanggungjawaban manajer keuangan dalam memprediksi kebutuhan biaya di Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen secara keseluruhan sudah dilakukan sesuai dengan alat fundamental dengan melakukan langkah penting yaitu, pemberian tanggungjawab, pembuatan dimensi kinerja, evaluasi kinerja, serta

pemberian reward. Akan tetapi pada tahun 2022 dan 2023 mengalami realisasi melebihi anggaran, hal ini terjadi di luar dari kendali manajer pusat biaya, dimana Pertanggungjawaban manajer dalam memprediksi kebutuhan biaya pada tahun 2022 dan 2023 melakukan peningkatan sebesar 5% dari realisasi biaya yang ada sebelumnya.

Klinik Ash-Shiddiq Ciwalen pada tahun 2021 dan tahun 2022 tidak melakukan akuntansi pertanggungjawaban sebagai penilaian kinerja oleh manajer karena sub bagian administratif tidak melakukan pengkodean rekening pada masing-masing biaya yang disebabkan terjadinya keterhambatan pengelolaan data, sehingga manajer operasional tidak dapat membuat pengkodean rekening, dimana pada tahun tersebut Indonesia terdampak pandemi Covid-19 yang menjadikan anggaran biaya operasional mengalami kenaikan yang kurang signifikan dalam melakukan pengkodean rekening.

Serta terdapatnya selisih biaya antara anggaran dengan realisasinya pada tahun 2020 dan 2023 itu terjadi di luar dari kendali manajer pusat biaya. Sehingga dapat dikatakan bahwa penerapan akuntansi pertanggung jawaban sebagai alat penilaian kinerja pusat biaya klinik Ash-Shiddiq Ciwalen sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat berdasarkan pada sudah adanya struktur organisasi, penyusunan anggaran, penggolongan biaya, dan pelaporan biaya

5. DAFTAR PUSTAKA

- Adolph, R. (2020). *Akutansi Manajemen*. 1–23.
- Ainnisya, R. N., & Susilowati, I. H. (2018). *Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Hotel Cipta Mampang Jakarta Selatan: Vol. II* (Issue 1).
- Al Ghazali, B., Riantisari, R., & Nurrokhmini, A. (2023). ANALISIS MARKETING MIX PADA KLINIK MULIA KLATEN. *Jurnal Bisnis Net*, 2, 6.
- Andara, A. P., Juliaty, Y. S., & Harahap, R. D. (2023). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggung Jawaban dan Teknologi Informasi Pengendalian Biaya pada PDAM Tritanadi Cabang Tuasan Kota Medan. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen (JIKEM)*, 3(1), 551–563.
- Doda, I. M., Manossoh, H., & Maradesa, D. (2023). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Di Rumah Sakit Hermana Lembean. *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi*, 18(4), 291–301.
- Gasparry, E., De Moura, G. L., & Wegner, D. (2020). How does the organisational structure influence a work environment for innovation. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 24(2/3), 132. <https://doi.org/10.1504/ijeim.2020.10027220>

- Jusmani, J., & Mursalin, M. (2020). Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Pengendalian Biaya Administrasi dan Umum. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 17(1), 43. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v17i1.4335>
- Kasus, S., Pdam, P., Pakuan, T., Bogor, K., Martianti, M. A., & Iriyadi, D. (2020). *Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Biaya*. www.pu.go.id
- Lumeno, A. F., & Pontoh, W. (2020). KINERJA PADA PT. PELNI (PERSERO) CABANG TOLITOLI RESPONSIBILITY ACCOUNTING ANALYSIS IN THE PERFORMANCE ASSESSMENT AT PT. PELNI (PERSERO) TOLITOLI BRANCH. *Gerungai 62 Jurnal EMBA*, 11(3), 62–70.
- Mulyanti, D., Restiani Widjaja, Y., & Rohaeni, H. (2020). *Jurnal ALTASIA Keterkaitan Budaya dan Strategi Pemasaran Pada UMKM* (Vol. 2, Issue 2).
- Nilam Sari, M., Administrasi Bisnis, P., Tinggi Ilmu Administrasi Adabiah Padang, S., Artikel, R., Kunci, K., Marketing, S., Rumah Sakit, B., & Pelanggan, K. (2023). Analisis Strategi Marketing Pada Bisnis Rumah Sakit Untuk meningkatkan Kepuasan Pelanggan. In *Maret* (Vol. 1, Issue 1). <https://ojs.amiklps.ac.id>
- Pessak, G. V, Alexander, S. W., & Pusung, R. J. (2022). ANALISIS BIAYA DIFERENSIAL DAN OPPORTUNITY COST DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN MENJUAL ATAU MEMPROSES LEBIH LANJUT PADA PT. FORTUNA INTI ALAM. *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi*, 16(2), 279–286.
- Rosa Maria Bawang, Henrikus Herdi, & Yoseph Darius Purnama Rangga. (2023). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Pintar Asia Swalayan Maumere. *Populer: Jurnal Penelitian Mahasiswa*, 2(3), 123–133. <https://doi.org/10.58192/populer.v2i3.1198>
- Sharon, E., & Mintalangi, S. S. E. (2021). ANALYSIS OF THE APPLICATION OF ACCOUNTABILITY ACCOUNTING AND BUDGET AS A COST CONTROL TOOL AT PT. PERUSAHAAN LISTRIK NEGARA (PLN) PERSERO UNIT INDUK PEMBANGUNAN SULAWESI BAGIAN UTARA. *1046 Jurnal EMBA*, 9(1).
- sigit. (2023). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif Kualitatif*.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D. In *Alvabeta*. CV. https://www.academia.edu/118903676/Metode_Penelitian_Kuantitatif_Kualitatif_dan_R_and_D_Prof_Sugiono