

## **PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN BERBASIS STRUKTUR ORGANISASI DALAM MENILAI KINERJA PUSAT TANGGUNG JAWAB PADA STASIUN PSDKP AMBON**

**Rita J D Atarwaman<sup>1</sup>, Nur Hikmah Helida Amahoru<sup>2</sup>, Mursaid Rumakur<sup>3</sup>, Diva Ekaristi Hehanussa<sup>4</sup>, Chrallita Oliva Sinay<sup>5</sup>, Siti Nur Indah Marsaoly<sup>6</sup>, Khusnul Hasanah Salamena<sup>7</sup>, Yahya Rumateor<sup>8</sup>**

Universitas Pattimura

E-Mail: [rita.atarwaman72@gmail.com](mailto:rita.atarwaman72@gmail.com)<sup>1</sup>, [nurhikmahmahahoru@gmail.com](mailto:nurhikmahmahahoru@gmail.com)<sup>2</sup>, [mursaidrumakur4@gmail.com](mailto:mursaidrumakur4@gmail.com)<sup>3</sup>, [hehanussadiva@gmail.com](mailto:hehanussadiva@gmail.com)<sup>4</sup>, [chrallitaolivia@gmail.com](mailto:chrallitaolivia@gmail.com)<sup>5</sup>, [isiti5910@gmail.com](mailto:isiti5910@gmail.com)<sup>6</sup>, [Hasnasalamena2@gmail.com](mailto:Hasnasalamena2@gmail.com)<sup>7</sup>, [yahyarumateor01@gmail.com](mailto:yahyarumateor01@gmail.com)<sup>8</sup>

**Abstrak** – Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum jelasnya pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali dalam sistem pelaporan biaya operasional pada Stasiun Pengawasan Sumber Daya Kelautan dan Perikanan (PSDKP) Ambon. Kondisi tersebut dapat menyulitkan penilaian kinerja pusat tanggung jawab, khususnya pada biaya patroli laut, logistik, bahan bakar, dan pemeliharaan armada. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban berbasis struktur organisasi dalam menilai kinerja pusat tanggung jawab pada Stasiun PSDKP Ambon. Metode yang digunakan adalah deskriptif komparatif dengan pendekatan kualitatif, didukung data rekapitulasi dokumen Standar Laik Operasi (SLO) periode Januari-April 2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stasiun PSDKP Ambon telah memiliki struktur organisasi, proses penyusunan anggaran, kode akun, dan sistem pelaporan yang cukup mendukung penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Namun, penggolongan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali belum diterapkan secara tegas. Dari sisi output, pelayanan SLO menunjukkan capaian yang cukup baik dengan diterbitkannya 185 dokumen SLO kapal penangkap dan 87 dokumen SLO kapal pengangkut. Oleh karena itu, penerapan akuntansi pertanggungjawaban perlu diperkuat pada aspek penggolongan biaya agar penilaian kinerja pusat tanggung jawab dapat dilakukan secara lebih tepat.

**Kata Kunci:** Akuntansi Pertanggungjawaban, Pusat Tanggung Jawab, Biaya Terkendali, PSDKP Ambon, Standar Laik Operasi.

### **PENDAHULUAN**

Instansi pemerintah sebagai organisasi sektor publik memiliki tanggung jawab untuk mengelola anggaran secara transparan, efektif, dan efisien. Setiap penggunaan anggaran harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan tugas dan kewenangan unit kerja masing-masing. Oleh karena itu, pengelolaan anggaran tidak hanya dilihat dari seberapa besar dana yang terserap, tetapi juga dari bagaimana anggaran tersebut digunakan untuk mendukung pelaksanaan kegiatan dan pelayanan publik.

Salah satu konsep yang dapat digunakan untuk menilai pertanggungjawaban penggunaan anggaran adalah akuntansi pertanggungjawaban. Menurut Mulyadi (2010), akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat tanggung jawab berdasarkan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan. Dalam konsep ini, struktur organisasi, anggaran, penggolongan biaya, kode akun, dan sistem pelaporan menjadi unsur penting untuk menilai apakah setiap unit kerja telah menjalankan tanggung jawabnya dengan baik.

Stasiun Pengawasan Sumber Daya Kelautan dan Perikanan (PSDKP) Ambon merupakan Unit Pelaksana Teknis di bawah Kementerian Kelautan dan Perikanan yang memiliki tugas dalam pengawasan sumber daya kelautan dan perikanan di wilayah Maluku. Kegiatan yang dijalankan meliputi pengawasan kapal perikanan, patroli laut, pengawasan pemanfaatan sumber daya kelautan, serta pelayanan penerbitan dokumen Standar Laik Operasi (SLO) bagi kapal perikanan. Kegiatan tersebut membutuhkan dukungan anggaran operasional, sarana patroli, serta pembagian tanggung jawab yang jelas di dalam struktur

organisasi.

Permasalahan yang ditemukan pada Stasiun PSDKP Ambon adalah pembagian tanggung jawab dalam struktur organisasi belum sepenuhnya tergambar secara jelas dalam sistem pelaporan biaya operasional. Biaya yang berkaitan dengan kegiatan patroli laut, logistik, bahan bakar, dan pemeliharaan armada masih cenderung dilihat secara umum dalam laporan penyerapan anggaran. Akibatnya, belum terlihat secara tegas biaya mana yang dapat dikendalikan langsung oleh unit kerja tertentu dan biaya mana yang tidak dapat dikendalikan karena dipengaruhi oleh faktor luar, seperti perubahan harga bahan bakar atau kebijakan anggaran dari pusat.

Kondisi tersebut dapat menyulitkan penilaian kinerja pusat tanggung jawab. Apabila biaya hanya dilihat secara total, maka evaluasi terhadap unit kerja menjadi kurang tepat. Kenaikan biaya operasional belum tentu disebabkan oleh ketidakefisienan unit kerja, karena dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal. Sebaliknya, realisasi biaya yang sesuai anggaran juga belum tentu menunjukkan bahwa pengendalian biaya telah dilakukan secara optimal. Oleh karena itu, pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali menjadi penting agar penilaian kinerja dapat dilakukan secara lebih adil dan tepat.

Selain dari sisi biaya, Stasiun PSDKP Ambon juga memiliki output pelayanan yang dapat dijadikan dasar penilaian kinerja. Salah satu output tersebut adalah penerbitan dokumen Standar Laik Operasi (SLO) bagi kapal penangkap dan kapal pengangkut ikan. Berdasarkan data periode Januari sampai April 2025, Stasiun PSDKP Ambon telah menerbitkan 185 dokumen SLO untuk kapal penangkap ikan dan 87 dokumen SLO untuk kapal pengangkut ikan. Jumlah tersebut menunjukkan bahwa aktivitas pelayanan publik cukup tinggi, sehingga perlu dilihat apakah capaian output tersebut telah didukung oleh sistem pertanggungjawaban anggaran yang baik.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Maria Adelberti Mukin et al. (2023) menunjukkan bahwa salah satu kelemahan dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada organisasi sektor publik adalah belum adanya pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali secara jelas. Temuan tersebut digunakan sebagai penguat bahwa pemisahan biaya merupakan hal penting dalam menilai kinerja pusat tanggung jawab. Dengan demikian, penelitian terdahulu bukan menjadi sumber utama masalah, melainkan sebagai pendukung terhadap permasalahan yang ditemukan pada Stasiun PSDKP Ambon.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban berbasis struktur organisasi dalam menilai kinerja pusat tanggung jawab pada Stasiun PSDKP Ambon. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban berbasis struktur organisasi, bagaimana penggolongan biaya terkendali dan tidak terkendali diterapkan, serta bagaimana kinerja pusat tanggung jawab dinilai berdasarkan pengendalian biaya dan output pelayanan SLO.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif komparatif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menggambarkan kondisi penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada Stasiun PSDKP Ambon, kemudian membandingkannya dengan teori akuntansi pertanggungjawaban menurut Mulyadi. Data kuantitatif berupa jumlah dokumen SLO digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat analisis, bukan sebagai dasar utama analisis statistik.

Objek penelitian adalah Stasiun PSDKP Ambon yang berlokasi di Jalan Ir. Putuhena, Wailela-Rumah Tiga, Kecamatan Teluk Ambon, Kota Ambon, Provinsi Maluku. Data yang digunakan terdiri atas data kualitatif berupa struktur organisasi, rincian wewenang, dan alur

sistem kerja e-SLO, serta data kuantitatif berupa rekapitulasi jumlah dokumen SLO kapal penangkap dan kapal pengangkut ikan periode Januari-April 2025.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi terhadap data operasional instansi dan laporan terkait. Teknik analisis data dilakukan secara deskriptif komparatif, yaitu membandingkan kondisi riil pengelolaan anggaran dan struktur organisasi pada Stasiun PSDKP Ambon dengan lima syarat akuntansi pertanggungjawaban. Hasil perbandingan tersebut kemudian digunakan untuk menilai kinerja pusat tanggung jawab berdasarkan pengendalian biaya dan output pelayanan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada Stasiun PSDKP Ambon dianalisis dengan menggunakan lima syarat utama, yaitu struktur organisasi, anggaran, penggolongan biaya, kode akun, dan sistem pelaporan. Hasil analisis menunjukkan bahwa beberapa unsur telah tersedia, tetapi masih terdapat kelemahan pada aspek penggolongan biaya.

**Tabel 1. Ringkasan penerapan syarat akuntansi pertanggungjawaban**

No.	Syarat	Kondisi pada Stasiun PSDKP Ambon	Penilaian
1	Struktur organisasi	Telah terdapat pembagian tugas antara Kepala Stasiun, Kepala Urusan Umum, dan Ketua Tim Kerja.	Cukup sesuai
2	Anggaran	Anggaran digunakan untuk mendukung kegiatan operasional dan pelayanan.	Cukup sesuai
3	Penggolongan biaya	Belum ada pemisahan yang tegas antara biaya terkendali dan tidak terkendali pada tingkat unit kerja.	Belum sesuai
4	Kode akun	Pengkodean akun telah digunakan dalam pencatatan anggaran dan realisasi biaya.	Cukup sesuai
5	Sistem pelaporan	Pelaporan realisasi anggaran sudah berjalan, tetapi belum menampilkan biaya per pusat tanggung jawab secara rinci.	Perlu diperkuat

Berdasarkan struktur organisasi, Stasiun PSDKP Ambon telah memiliki pembagian tugas yang cukup jelas. Kepala Stasiun, Kepala Urusan Umum, dan Ketua Tim Kerja memiliki peran masing-masing dalam mendukung pelaksanaan kegiatan operasional. Dalam konteks akuntansi pertanggungjawaban, struktur ini dapat menjadi dasar untuk mengidentifikasi pusat tanggung jawab, terutama pusat biaya dan pusat output.

Pada aspek penganggaran, proses penyusunan anggaran digunakan untuk mendukung kebutuhan kegiatan operasional dan pelayanan. Mekanisme tersebut menunjukkan bahwa anggaran telah berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian. Namun, pengendalian anggaran masih perlu diperkuat agar tidak hanya berfokus pada total penyerapan, tetapi juga menunjukkan tanggung jawab setiap unit kerja.

Temuan utama penelitian ini terletak pada aspek penggolongan biaya. Sistem pelaporan internal belum melakukan pemisahan secara tertulis antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali pada tim kerja operasional. Biaya belanja rutin dan biaya operasional kapal patroli masih cenderung dicatat secara kumulatif dalam satu laporan penyerapan anggaran. Kondisi ini membuat penilaian pusat biaya belum dapat dilakukan secara maksimal.

Dalam biaya operasional armada patroli, harga satuan bahan bakar dapat dikategorikan sebagai biaya tidak terkendali karena mengikuti kebijakan harga dan faktor eksternal. Sebaliknya, volume penggunaan bahan bakar dapat dipengaruhi oleh pengaturan rute patroli, jadwal kegiatan, serta efisiensi penggunaan armada. Oleh karena itu, volume penggunaan bahan bakar lebih tepat dikategorikan sebagai biaya terkendali. Pemisahan kedua unsur

tersebut penting agar penilaian kinerja pusat biaya menjadi lebih tepat dan adil.

Dari sisi kode akun, Stasiun PSDKP Ambon telah menggunakan pengkodean dalam pencatatan anggaran dan realisasi biaya. Pengkodean ini membantu proses pencatatan dan penelusuran transaksi. Namun, agar lebih sesuai dengan akuntansi pertanggungjawaban, kode akun sebaiknya juga dapat dikaitkan dengan pusat tanggung jawab atau unit kerja yang menggunakan biaya.

Sistem pelaporan anggaran telah berjalan sebagai bentuk pertanggungjawaban penggunaan anggaran. Akan tetapi, laporan tersebut masih perlu diperkuat karena belum menampilkan biaya berdasarkan pusat tanggung jawab secara rinci. Laporan yang memisahkan biaya terkendali dan tidak terkendali akan membantu pimpinan dalam menilai kinerja unit kerja secara lebih objektif.

Kinerja pusat biaya pada Stasiun PSDKP Ambon belum dapat dinilai secara maksimal dari sisi efisiensi karena laporan biaya operasional belum memisahkan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali. Unit kerja Urusan Umum dan Tim Kerja Prasarana dapat diidentifikasi sebagai pusat biaya karena berkaitan langsung dengan penggunaan biaya operasional, seperti logistik, bahan bakar, pemeliharaan sarana, dan operasional armada patroli laut. Namun, penilaian biaya perlu didasarkan pada biaya yang benar-benar berada dalam kendali unit kerja tersebut.

**Tabel 2. Rekapitulasi output pelayanan e-SLO Januari-April 2025**

Bulan	Jumlah SLO Kapal Penangkap	Jumlah SLO Kapal Pengangkut	Dinamika Operasional Lapangan
Januari	49 dokumen	27 dokumen	Aktivitas awal melaut tinggi di perairan Maluku.
Februari	55 dokumen	20 dokumen	Capaian tertinggi kapal penangkap akibat musim ikan optimal.
Maret	44 dokumen	16 dokumen	Mengalami penurunan akibat faktor cuaca atau regulasi musiman.
April	37 dokumen	24 dokumen	Pergeseran fokus dari penangkapan ke aktivitas distribusi.
Total	185 dokumen	87 dokumen	Akumulasi output pelayanan.

Kinerja pusat output dapat dilihat dari pelayanan penerbitan dokumen SLO. Selama Januari-April 2025, Stasiun PSDKP Ambon menerbitkan 185 dokumen SLO kapal penangkap dan 87 dokumen SLO kapal pengangkut. Jumlah tersebut menunjukkan bahwa aktivitas pelayanan publik pada Stasiun PSDKP Ambon berjalan cukup baik. Data output ini juga menunjukkan bahwa penilaian kinerja instansi tidak cukup hanya dilihat dari sisi penggunaan anggaran, tetapi perlu dikaitkan dengan hasil pelayanan yang diberikan.

Secara keseluruhan, penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada Stasiun PSDKP Ambon sudah memiliki dasar yang cukup baik. Struktur organisasi, penyusunan anggaran, kode akun, dan sistem pelaporan telah tersedia. Namun, aspek penggolongan biaya masih perlu diperkuat. Jika pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali diterapkan dengan lebih jelas, maka evaluasi kinerja setiap pusat tanggung jawab dapat dilakukan secara lebih objektif sesuai dengan tugas dan kewenangan masing-masing unit kerja.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan akuntansi pertanggungjawaban berbasis struktur organisasi pada Stasiun PSDKP Ambon sudah memiliki dasar yang cukup baik. Hal ini terlihat dari adanya pembagian tugas dalam struktur organisasi, penyusunan anggaran,

penggunaan kode akun, dan sistem pelaporan. Struktur organisasi tersebut dapat digunakan untuk mengidentifikasi pusat tanggung jawab, seperti pusat biaya dan pusat output.

Penggolongan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali pada Stasiun PSDKP Ambon belum diterapkan secara tegas dalam sistem pelaporan biaya operasional. Biaya yang berkaitan dengan patroli laut, logistik, bahan bakar, dan pemeliharaan armada masih cenderung dilihat secara umum dalam laporan penyerapan anggaran. Kondisi ini dapat menyulitkan penilaian kinerja unit kerja karena belum terlihat secara jelas biaya yang benar-benar berada dalam kendali masing-masing unit.

Kinerja pusat tanggung jawab pada Stasiun PSDKP Ambon dapat dilihat dari dua sisi, yaitu pengendalian biaya dan output pelayanan. Dari sisi pusat biaya, penilaian efisiensi masih perlu diperkuat karena belum ada pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali. Dari sisi pusat output, pelayanan SLO menunjukkan capaian yang cukup baik dengan diterbitkannya 185 dokumen SLO kapal penangkap dan 87 dokumen SLO kapal pengangkut pada periode Januari-April 2025.

Stasiun PSDKP Ambon disarankan untuk mulai menyusun format laporan biaya operasional yang memisahkan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali. Unit yang bertanggung jawab terhadap kegiatan patroli laut juga perlu mencatat penggunaan biaya operasional secara lebih rinci, terutama biaya bahan bakar, logistik, dan pemeliharaan armada. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan data anggaran dan realisasi biaya yang lebih lengkap agar dapat menghitung tingkat efisiensi secara lebih mendalam.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Dyah Ayu Prasanthy Aome. (2025). Mekanisme Pelayanan Penerbitan Standar Laik Operasi (SLO) di Stasiun Pengawasan Sumber Daya Kelautan dan Perikanan Ambon [Laporan Praktek Keterampilan Lapangan]. Universitas Pattimura.
- Hasna, D. L., & Rachman, R. (2020). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pada PT. Taspen (Persero) KC Bogor.
- Maria Adelberti Mukin, Maria Nona Dince, & Siktania Maria Dilliana. (2023). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Anggaran Biaya Dan Penilaian Kinerja Pada Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Accounting UNIPA*.  
<https://jurnal.nusanipa.ac.id/index.php/accounting/article/view/165>
- Mulyadi. (2010). *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Natalia Melantika, Imanuel Wellem, & Walter Obon. (2023). Analisis Kinerja Organisasi Dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Kantor Desa Wolomotong Kecamatan Doreng Kabupaten Sikka. *Jurnal Projemen UNIPA*, 10(2), 18–36.  
<https://doi.org/10.59603/projemen.v10i2.27>
- St Marwa Akrama, Anna Sutrisna Sukirman, & Eti Yusrianti. (2023). Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik Berbasis Efisiensi Dan Efektivitas Pelayanan (2). *AKUNSIKA: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*.  
<https://jurnal.poliupg.ac.id/index.php/akunsika/article/view/3699>.