

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Seiring dengan pesatnya pertumbuhan dan persaingan dunia bisnis saat ini mengharuskan perusahaan untuk memandang jauh ke depan guna mengantisipasi segala kemungkinan yang dapat mempengaruhi perkembangan perusahaan. Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang harus dicapai oleh semua pihak yang ada dalam perusahaan. Proses pencapaian tujuan memerlukan kemampuan manajemen dalam mengelola perusahaan. Manajemen harus melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik sehingga tujuan perusahaan akan dicapai dengan efektif dan efisien. Salah satu tujuan perusahaan yang hendak dicapai adalah laba yang maksimal.

Untuk mencapai laba yang maksimal, maka pihak manajemen perusahaan harus melakukan pembagian tugas dan wewenang untuk memungkinkan setiap fungsi dalam perusahaan dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan. Salah satu cara dalam pengimplementasian pembagian tugas dan wewenang adalah dengan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban.. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang disusun sedemikian rupa sesuai dengan sifat dan kegiatan perusahaan dengan tujuan agar masing-masing unit organisasi dapat mempertanggungjawabkan hasil kegiatan unit yang berada dibawah pengawasan.

Akuntansi pertanggungjawaban dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai karena melalui akuntansi pertanggungjawaban, setiap manajer dari masing-masing pusat pertanggung jawaban dapat melaporkan dan mempertanggung jawabkan hasil kegiatan yang terjadi pada suatu perusahaan.

Pengertian akuntansi pertanggungjawaban lainnya yang dikutip dari skripsi Alex Bento Gultom bahwa **“Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem dan prosedur akuntansi yang membagikan perusahaan ke dalam pusat pertanggungjawaban dan mendelegasikan wewenang pada setiap manajer yang bertanggung jawab.”**¹

Sistem pertanggungjawaban dapat pula memberikan informasi yang berguna, untuk tujuan pengambilan keputusan terutama yang berkaitan dengan perencanaan, pengendalian, dan pelaporan setiap pusat pertanggungjawaban dan dapat juga memberikan informasi yang berguna untuk tujuan pengambilan keputusan. Dengan adanya sistem dan prosedur ini, maka kinerja manajer diukur dan dinilai berdasarkan pertanggung jawaban yang diberikan.

Akuntansi pertanggungjawaban terbagi atas empat pusat pertanggungjawaban yaitu pusat pendapatan, pusat biaya, pusat laba, dan pusat investasi.

Pusat biaya adalah suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya hanya bertanggungjawab mengenai biaya. Pusat pendapatan adalah suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya hanya bertanggungjawab mengenai penjualan. Pusat laba adalah suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya bertanggungjawab mengenai pendapatan dan biaya. Pusat investasi adalah suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya bertanggungjawab mengenai

¹Alex Bento Gultom, Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Menilai Keefektifitasan dan Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Unit Usaha Sei Daun, Skripsi : Universitas HKBP Nommensen, 2016.

pendapatan, biaya, dan investasi. Setiap manajer pusat pertanggungjawaban harus bertanggungjawab terhadap elemen-elemen secara langsung berada dibawah pengendaliannya.

Dari keempat hal tersebut penulis hanya berfokus mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawabandari segi biaya yaitu biaya operasional yang berkaitan dengan aspek perencanaan, pengendalian, dan pelaporan. Dalam hal ini maka dibutuhkan suatu sistem akuntansi yang dapat mencerminkan prestasi dari setiap tingkatan manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan. Didalam mengawasi biaya operasional, jumlah tiap elemen biaya operasional perlu direncanakan terlebih dahulu untuk memperoleh suatu ukuran daya yang tepat. Perencanaan semula didasarkan atas biaya masa lalu, perkembangan biaya pada masa yang akan datang, dan perubahan cara operasional.

Karakteristik utama pusat pertanggungjawaban adalah memfokuskan pada pusat-pusat pertanggungjawaban setiap kegiatan yang dilakukan dan memberi laporan aktual mengenai kegiatannya. Akuntansi pertanggungjawaban berorientasi pada gagasan bahwa suatu organisasi merupakan sekelompok orang yang bekerja ke arah pencapaian tujuan umum, dan mengakui bahwa masing-masing orang dalam suatu organisasi mempunyai wewenang untuk mengendalikan biaya atau pendapatan sebagai suatu pusat pertanggungjawaban tersendiri yang kepengurusannya harus ditegakkan, diukur, dan dilaporkan kepada manajemen di atasnya.

Dalam konsep akuntansi pertanggungjawaban, suatu perusahaan dipandang sebagai satu kesatuan dari beberapa unit organisasi. Suatu perusahaan juga dianggap sebagai suatu kesatuan ekonomi yang terpisah dari pihak-pihak yang berkepentingan dengan sumber-sumber perusahaan. Pemisahan ini kemudian menjadi faktor utama untuk mempertanggungjawabkan kondisi keuangan perusahaan kepada seluruh pihak yang berkepentingan. Sehubungan dengan itu, diperlukan adanya suatu sistem akuntansi pertanggungjawaban yang berguna sebagai media untuk melaporkan dan mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan kegiatannya, kemudian hasil pelaksanaan tersebut akan dibandingkan dengan anggaran terkait yang telah disusun sebelumnya, apakah ada perbedaan (*varians*) antara realisasi dengan rencana anggaran sebelumnya. Apabila ditemukan adanya perbedaan antara realisasi dengan rencana anggaran, akan dianalisis apa yang menjadi penyebabnya serta dirancang langkah-langkah perbaikan.

Sejalan dengan konsep akuntansi pertanggungjawaban diatas, manajemen biasanya merencanakan dan membentuk pusat biaya pada perusahaannya. Hal ini ditujukan untuk mengetahui penilaian penggunaan biaya operasional telah memadai atau tidak dengan cara pengumpulan data pertanggungjawaban. Jadi terlibat dalam laporan pertanggungjawaban data tersebut apakah suatu perusahaan mengalami kenaikan atau penurunan laba.

Seorang pimpinan dalam menjalankan perusahaan harus membuat beberapa kebijakan atau keputusan sehubungan dengan pengelolaan sumber daya yang dimiliki terutama dalam pertanggungjawaban pusat biaya. Pimpinan harus

mempertimbangkan alternatif kebijakan yang paling baik diantara berbagai alternatif keputusan yang ada. Untuk itu salah satu langkah yang tepat adalah dengan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan tersebut.

PT. PLN adalah sebuah BUMN yang mengurus semua aspek kelistrikan yang ada di Indonesia, dan yang berfungsi untuk melaksanakan pelayanan pemberian informasi tentang tata cara, perhitungan besarnya biaya, persyaratan dan informasi lainnya yang berhubungan dengan penyambungan tenaga listrik kepada calon pelanggan serta masyarakat umum lainnya serta pelayanan pemberian penyambungan tenaga listrik yang meliputi perencanaan, persiapan, pelaksanaan dan pengendalian. Adapun yang menjadi objek penelitian saya adalah PT.PLN (Persero) Sektor Pembangkitan Pandan yaitu salah satu unit pembangkit yang mempunyai tugas pokok mengoperasikan dan memelihara mesin pembangkit untuk menghasilkan tenaga listrik.

Adapun masalah yang ingin diungkap oleh penulis dalam skripsi ini adalah PT.PLN (Persero) Sektor Pembangkitan Pandan sebelum melakukan operasi terlebih dahulu membuat anggaran atau perhitungan sebelumnya yang digunakan sebagai acuan dalam melakukan proses kinerja. Dalam hal ini sering sekali terjadi penyimpangan ataupun selisih yang terjadi antara biaya operasional yang telah dianggarkan sebelumnya dengan yang telah terealisasi. Sehingga selisih atau penyimpangan tersebut dapat merugikan perusahaan itu sendiri atau bahkan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan tersebut. Untuk mengatasi masalah tersebut maka yang perlu dilakukan adalah dengan mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan tersebut.

Maka berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan membahasnya dalam suatu tulisan skripsi yang berjudul **“PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PADA PT. PLN (PERSERO) SEKTOR PEMBANGKITAN PANDAN.”**

1.2 Rumusan Masalah

Dalam menjalankan kegiatan operasinya setiap perusahaan tidak akan luput dari masalah yang merupakan faktor penghambat kelancaran kerja dalam mencapai tujuan perusahaan. Permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan akan berbeda satu sama lainnya, dan tergantung pada bentuk dan jenis usahanya.

Menurut Moh. Nazir masalah adalah:

“Masalah timbul karena adanya tantangan, adanya kesangsian ataupun kebingungan kita terhadap suatu hal atau fenomena, adanya kemendugaan arti (*ambiguity*), adanya halangan dan rintangan, adanya celah (*gap*) baik antar kegiatan atau antar fenomena, baik yang telah ada maupun yang akan ada.”²

Sebagaimana diketahui sebelumnya akuntansi sangat berperan dalam organisasi sebagai alat ukur prestasi pusat-pusat pertanggungjawaban dan masalah akuntansi pertanggungjawaban itu adalah sangat luas, maka penulis mencoba merumuskan masalah :Bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT.PLN (Persero) Sektor Pembangkitan Pandan?

1.3 Tujuan Penelitian

Untuk lebih memudahkan dalam melakukan penelitian yang sistematis, serta untuk memfokuskan pada masalah yang diteliti, maka penulis membuat

²Moh Nazir, **Metode Penelitian**, Cetakan Ketujuh: Ghalia Indonesia, Jakarta, 2011, hal 111.

batasan mengenai ruang lingkup penelitian dan pembahasan hanya berkaitan dengan penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian biaya operasional pada PT.PLN (Persero) Sektor Pembangkitan Pandan.

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban terkait dengan penilaian penggunaan biaya operasional pada PT.PLN (Persero) Sektor Pembangkitan Pandan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penulis melakukan penelitian pada perusahaan ini dengan harapan agar penelitian ini dapat berguna bagi semua pihak antara lain:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan pengetahuan penulis mengenai akuntansi pertanggungjawaban dengan membandingkan antara teori-teori yang dipelajari dalam perkuliahan dengan praktek yang sebenarnya di perusahaan.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan guna perbaikan atau sumbangan pemikiran kepada manajemen yang berkaitan dengan penerapan akuntansi pertanggungjawaban.

3. Bagi Lembaga Pendidikan

Dapat dipergunakan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi yang memerlukan penulisan dan penelitian di masa yang akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Konsep Akuntansi Pertanggungjawaban

2.1.1 Definisi Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu konsep dari akuntansi manajemen yang dikaitkan dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi. Akuntansi pertanggungjawaban ini menelusuri biaya, pendapatan, laba dan investasi untuk setiap informasi.

Defenisi akuntansi pertanggungjawaban telah banyak dirumuskan oleh para ahli, yang pada dasarnya mempunyai maksud dan pengertian serta pemikiran yang sama. Berikut ini defenisi dari beberapa para ahli:

Menurut Hansen & Mowen Akuntansi Pertanggungjawaban adalah sebagai berikut:

”Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sebuah sistem yang mengukur hasil setiap pusat pertanggungjawaban dan membandingkan hasil-hasil tersebut dengan hasil yang diharapkan atau dianggarkan”.³

Sedangkan menurut Arfan Ikhsan Lubis, dalam bukunya mendefenisikan akuntansi pertanggungjawaban sebagai berikut:

“Akuntansi pertanggungjawaban istilah yang digunakan dalam menjelaskan akuntansi perencanaan serta pengukuran dan evaluasi kinerja organisasi sepanjang garis pertanggungjawaban”.⁴

³Don R. Hansen and Maryanne M. Mowen, *Management Accounting*, 7th Edition, **Akuntansi Manajemen**, Alih Bahasa : Dewi Fitriasari dan Deny Arnos Kwary, Buku Satu, Edisi Ketujuh : Salemba Empat, Jakarta, 2006, hal. 116

⁴Arfan Ikhsan Lubis, **Akuntansi Keperilakuan**, Cetakan Pertama: Citapustaka Media, Bandung, 2013, hal 124

Dari defenisi tersebut dapat diketahui bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang dirancang untuk mengumpulkan dan melaporkan data operasi dari setiap tingkatan manajemen sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya. Inti dari akuntansi pertanggungjawaban adalah bahwa setiap pusat pertanggungjawaban ini harus bertanggungjawab atas segala hal yang berada di bawah pengendaliannya. Jika sewaktu-waktu terjadi penyimpangan, maka dapat dilakukan analisa untuk mencari apa yang menjadi penyebabnya dan siapa pihak yang harus bertanggungjawab. Dua hal ini dilakukan semata-mata untuk dapat dijadikan masukan bagi manajemen dalam pembuatan keputusan untuk tindakan perbaikan atau korektif.

2.1.2 Konsep Dasar Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban berkonsep pada suatu pemahaman yang didasarkan atas penggolongan tanggungjawab manajemen lewat pemisahan departemen-departemen atau pusat pertanggungjawaban pada setiap tingkatan dalam suatu organisasi.

Titik awal dari informasi akuntansi pertanggungjawaban terletak pada struktur organisasi, karena didalam struktur organisasi akan tergambar pendelegasian wewenang dari manajer atas ke manajer bawah. Struktur organisasi akan berperan sangat vital karena akan terdapat alur atau pembagian peran dalam rangka pencapaian tujuan organisasi serta penentuan anggaran biaya yang diperlukan bagi tiap-tiap departemen. Dengan pemahaman akan konsep akuntansi

pertanggungjawaban ini, penggolongan biaya dan struktur organisasi berperan sangat penting di dalam suatu organisasi.

2.1.3 Tujuan Akuntansi Pertanggungjawaban

Pertanggungjawaban dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan akuntansi pertanggungjawaban dapat memberikan kontribusi bagi kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Sebagaimana diketahui bahwa masing-masing tingkatan manajemen harus menyajikan laporan pertanggungjawaban kepada tingkatan manajemen di atasnya. Oleh sebab itu seseorang yang ditunjukkan dan dipercayakan untuk bertanggungjawab kepada setiap tingkatan manajemen, hendaknya dapat bertindak secara baik menurut rencana kerja yang dibuat.

Tujuan utama dari sistem akuntansi pertanggungjawaban adalah untuk membantu perusahaan memperoleh manfaat dari desentralisasi dan pada waktu yang sama menimbulkan dampak negatifnya. Adapun tujuan akuntansi pertanggungjawaban yaitu sebagai berikut:

1. Untuk menentukan kontribusi dari setiap pusat pertanggungjawaban yang ada di dalam suatu organisasi.
2. Untuk memperoleh suatu penilaian kualitas kinerja dari setiap manajer pusat pertanggungjawaban, yang berarti bahwa akan dinilai bagaimana seorang manajer melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.
3. Untuk memotivasi setiap manajer pusat pertanggungjawaban dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan organisasi.

2.1.4 Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban pada dasarnya bekerja untuk menelusuri biaya, hasil, laba, dan investasi dari setiap unit organisasi. Oleh karena itu setiap pimpinan pusat pertanggungjawaban akan memberikan informasi anggaran maupun informasi manajemen. Adapun yang menjadi manfaat informasi akuntansi pertanggungjawaban adalah informasi yang akan bermanfaat untuk penyusunan anggaran, sedangkan informasi masa lalu bermanfaat sebagai penilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dan alat pemotivasi manajer.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa ada tiga manfaat informasi akuntansi pertanggungjawaban, sebagai berikut:

1. Dasar penyusunan anggaran

Informasi dari laporan akuntansi pertanggungjawaban dapat dipakai sebagai dasar penyusunan anggaran untuk periode berikutnya. Informasi tersebut berhubungan dengan peran dan tanggung jawab yang diberikan kepada manajer pusat pertanggungjawaban tersebut selama periode tertentu. Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan siapa yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan pencapaian tujuan perusahaan dan penetapan sumber daya yang disediakan bagi pemegang tanggung jawab tersebut. Setiap pusat pertanggungjawaban harus menyusun anggaran sesuai dengan kebutuhan pusat pertanggungjawaban itu sendiri.

2. Penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi.

Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan peran kepada setiap manajer untuk merencanakan pendapatan dan atau biaya yang menjadi tanggungjawabnya, dan kemudian menyajikan informasi realisasi dan pendapatan dan atau biaya tersebut menurut manajer yang bertanggungjawab. Dengan demikian, informasi akuntansi pertanggungjawaban mencerminkan *score* yang dibuat oleh setiap manajer dalam menggunakan berbagai sumber daya untuk melaksanakan peran manajer tersebut dalam mencapai sasaran perusahaan. Informasi akuntansi yang dihubungkan dengan manajer yang memiliki peran digunakan untuk mengukur kinerja setiap manajer.

3. Alat pemotivasi manajer

Seorang manajer akan memiliki motivasi untuk menghasilkan kinerja yang tinggi bila manajer tersebut berkeyakinan bahwa kinerjanya akan diberi penghargaan dengan nilai penghargaan yang pantas. Maka dalam menilai kinerja ini digunakan informasi akuntansi berupa informasi masa lalu. Motivasi dapat dibangkitkan secara langsung yaitu dengan memberikan penghargaan berupa bonus dan promosi. Penghargaan tidak langsung dilakukan dengan memberikan tunjangan kesejahteraan karyawan seperti asuransi, honorarium, liburan atau tunjangan lainnya.

2.2 Pusat Pertanggungjawaban

2.2.1 Defenisi Pusat Pertanggungjawaban

Dalam akuntansi pertanggungjawaban, menempatkan informasi akuntansi atas dasar ukuran setiap unit dalam sebuah organisasi yang beroperasi dibawah

kendali dan otoritas seorang manajer yang bertanggung jawab dengan cara menelusuri dan memandang biaya untuk unit-unit organisasi dari sudut pandang individual. Setiap unit organisasi tersebut merupakan pusat pertanggungjawaban.

Menurut Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, “ **Pusat pertanggungjawaban (*responsibility center*) merupakan organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab terhadap aktivitas yang dilakukan.**”⁵

Thomas Sumarsan Menyatakan:

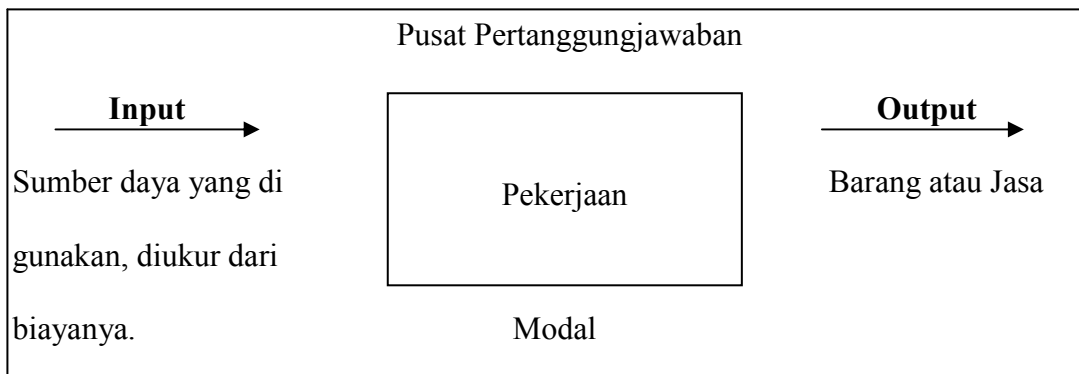
Pusat tanggungjawab adalah setiap unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab atas kegiatan-kegiatan dalam unit kerjanya. Pusat pertanggungjawaban pada dasarnya dibentuk untuk mencapai suatu sasaran tertentu.⁶

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pusat pertanggungjawaban merupakan suatu unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang diberi wewenang untuk merencanakan suatu kegiatan dan bertanggung jawab atas pelaksanaan rencana tersebut dalam suatu jangka waktu tertentu. Penentuan pusat-pusat pertanggungjawaban memerlukan pendelgasian wewenang pembuat keputusan pada tingkat manajemen yang lebih rendah.

⁵Robert N. Anthony and Vijay Govindarajan, *Management Control System, 11th Edition, Sistem Pengendalian Mnajemen*, Alih Bahasa: F.X Kurniawan Tjakrawala, Buku Satu, Edisi Kesebelas : Salemba Empat, Jakarta, 2012, hal. 111

⁶Thomas Sumarsan, *Sistem Pengendalian Manajemen : Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja*, Cetakan Pertama: Indeks, Jakarta, 2010, hal. 81

Esensi pusat pertanggungjawaban dapat dilihat melalui gambar berikut ini:



Gambar 2.1 Diagram Masukan-Proses-Keluaran Pusat Pertanggungjawaban

Sumber: Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, *Management Control System, 11th Edition, Sistem Pengendalian Manajemen*, Alih Bahasa: F.X Kurniawan Tjakrawala, Buku Satu : Salemba Empat, Jakarta, 2012.

Pusat pertanggungjawaban menerima masukan (*input*), yaitu melalui sumber daya yang ada didalam organisasi, misalnya bahan baku, jasa tenaga kerja, dan berbagai macam barang atau jasa lainnya. Input pusat pertanggungjawaban yang dipakai diukur dengan biaya. Pengertian biaya disini adalah sebuah ukuran dalam bentuk uang bagu sejumlah sumber daya yang digunakan oleh sebuah pusat pertanggungjawaban. Input ini lalu diproses atau dikerjakan dengan menggunakan modal atau investasi yang ditanamkan ke dalam aktiva lancar (modal kerja) dan aktiva tetap. Dari pengelolaan tersebut, pusat pertanggungjawaban menghasilkan keluaran (*output*) berupa barang (jika berwujud) dan jasa (jik tidak berwujud). Keluaran sesuatu pusat pertanggungjawaban mungkin bisa saja dijual kepada pihak lain, dikonsumsi atau sebagai input bagi pusat pertanggungjawaban yang lainnya atau sebagai output organisasi secara keseluruhan.

2.2.2 Jenis-Jenis Pusat Pertanggungjawaban

Atas dasar hubungan antara masukan dengan keluaran, pusat-pusat pertanggungjawaban yang ada pada suatu perusahaan diklasifikasikan menjadi empat jenis yaitu:

1. Pusat biaya (*cost center*)
2. Pusat Pendapatan (*revenue center*)
3. Pusat Laba (*Profit Center*)
4. Pusat Investasi (*investment center*)

Berikut ini akan dijelaskan secara rinci keempat pusat pertanggungjawaban tersebut:

1. Pusat Biaya

Pusat biaya (*cost center*) merupakan suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya memiliki kendali dan tanggung jawab atas biaya-biaya dalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Pusat biaya mengolah masukan (*input*) yang diukur dalam bentuk jumlah uang, namun *output* tidak diukur dengan cara yang sama.

Bastian Bustami dan Nurlela mendefinisikan bahwa, **“Biaya (*cost*) adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu.”**⁷

Ada dua jenis umum pusat biaya yaitu pusat biaya teknik dan pusat biaya kebijakan. Pusat biaya teknik adalah biaya-biaya yang jumlahnya secara tepat dan

⁷Bastian Bustami dan Nurlela, **Akuntansi Biaya**, Edisi Keempat: Mitra Wacana Media, Jakarta, 2013, hal. 7.

memadai dapat diperkirakan dengan keandalan yang rasional. Contohnya biaya pabrik bagi tenaga kerja langsung, material langsung, dan pasokan-pasokan. Biaya kebijakan adalah biaya-biaya yang tidak dapat diperkirakan perencanaanya secara tepat dan memadai. Pada pusat biaya kebijakan, biaya-biaya yang dikeluarkan tergantung pada penilaian pihak manajemen atas jumlah yang memadai berdasarkan kondisi-kondisi tertentu.

2. Pusat Pendapatan (*Revenue Center*)

Pusat pendapatan (*revenue center*) adalah pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi yang prestasi manajernya dinilai atas dasar pendapatan dalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Pendapatan yang diperoleh biasanya diukur berdasarkan jumlah penjualan yang dicapai diperbandingkan dengan penjualan yang dianggarkan, dan biaya pemasaran aktual diperbandingkan dengan biaya pemasaran yang dianggarkan.

3. Pusat Laba (*Profit Center*)

Menurut Arfan Ikhsan Lubis, “**pusat laba adalah segmen dimana manajer memiliki kendali, baik atas pendapatan maupun biaya.**”⁸Dari defenisi tersebut dapat diketahui bahwa pusat laba merupakan unit organisasi yang pimpinannya atau manajernya bertanggungjawab atas jumlah yang diperoleh unit tersebut, yaitu dengan menbandingkan biaya sebagai input dengan penghasilan sebagai output.

Pusat laba umumnya terdapat pada organisasi yang dibagi berdasarkan divisi penghasilan laba (organisasi divisional). Karena laba adalah sama dengan

⁸Arfan Ikhsan Lubis, **Op. Cit**, hal. 131

pendapatan dikurangi biaya, manajer dari pusat laba bertanggungjawab atas jumlah pendapatan dan biaya-biaya yang terkait dengan departemen yang dipimpinnya. Akan tetapi dalam hal ini pusat laba tidak bertanggungjawab terhadap aset yang di investasikan oleh perusahaan. Pusat laba akan diterapkan dengan baik apabila suatu divisi organisasi bertanggungjawab atas kegiatan produksi maupun pemasaran dari produk yang dihasilkan.

4. Pusat Investasi (*Investment Center*)

Pusat investasi merupakan unit organisasi yang prestasi manajernya berdasarkan penghasilan yang diprediksi sesuai dengan biaya sekaligus aktiva dan modal yang diinvestasikan pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpin dengan tujuan mencapai satu imbalan investasi (*return on investment*) yang memuaskan. Adapun ukuran prestasi yang sering dipakai dipusat investasi adalah ROI. Oleh sebab itu, dalam pusat investasi manajer harus berhati-hati dalam menentukan besar dana investasi yang diperlukan.

Harta yang diinvestasikan haruslah benar-benar mempunyai hubungan langsung dengan operasi pokok perusahaan yang diutamakan untuk dibeli, sedangkan yang bersifat tidak langsung semampunya harus dihindari karena jika terjadi kesalahan dalam pemilihan-pemilihan aktiva yang dibeli dapat berakibat dana investasi terlalu besar. Dalam pusat investasi, manajer memiliki tanggungjawab dan otorisasi pengambilan keputusan-keputusan yang mempengaruhi tidak hanya biaya dan pendapatan tetapi juga asset yang diinvestasikan dalam pusat pertanggungjawaban untuk memperoleh laba.

2.2.3 Karakteristik Pusat Pertanggungjawaban

Sebelum menetapkan suatu unit organisasi menjadi suatu pusat pertanggungjawaban perlu diperhatikan kriteria- kriteria sebagai berikut :

- a. Adanya pelimpahan wewenang yang jelas kepada setiap pimpinan pusat pertanggungjawaban.
- b. Adanya pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas di antara pusat-pusat pertanggungjawaban maupun di dalam pusat pertanggungjawaban itu.
- c. Manajer atau pimpinan pusat pertanggungjawaban mampu mengawasi biaya yang terjadi dalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

Kriteria- kriteria diatas pada dasarnya saling berkaitan satu sama lain. Secara teoritis penerapan tugas dan tanggung jawab harus diikuti dengan pelimpahan wewenang. Di lain pihak, wewenang yang dilimpahkan kepada seseorang manajer akan mempengaruhi kemampuan untuk mengawasi biaya.

2.2.4 Hubungan Struktur Organisasi dengan Pusat Pertanggungjawaban

Struktur organisasi adalah sistem hubungan antara posisi-posisi kepemimpinan yang ada dalam suatu organisasi. Penentuan struktur organisasi harus meliputi penentuan hirarki dalam organisasi. Hirarki menggambarkan jenjang jabatan dari yang paling atas sampai yang paling bawah ataupun sebaliknya.

Perkembangan, pertumbuhan, ruang lingkup dan jenis suatu organisasi akan mempengaruhi struktur organisasi yang digunakannya. Ada tiga jenis struktur organisasi yang umum digunakan oleh perusahaan yaitu:

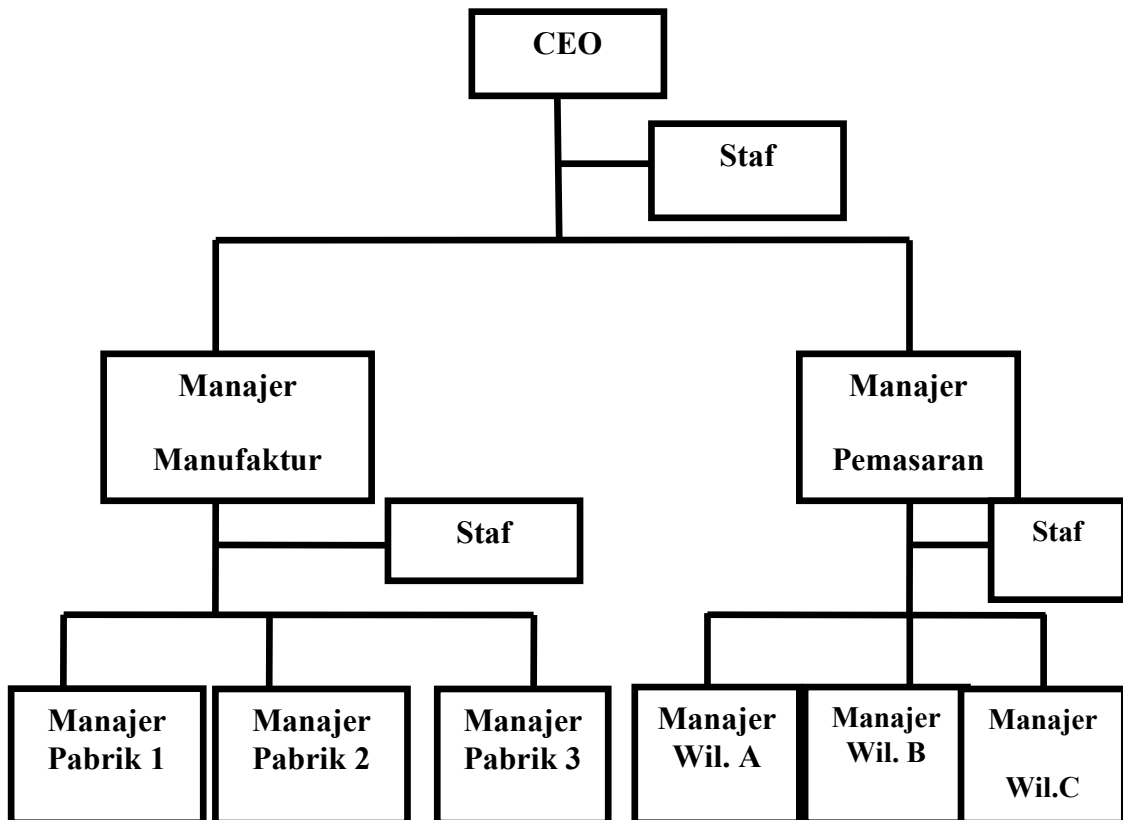
1. Struktur Fungsional

Struktur fungsional mengelompokkan tugas dan aktivitas berdasarkan fungsi bisnis, seperti produksi/operasi, pemasaran, keuangan/akuntansi, penelitian pengembangan dan sistem informasi manajemen. Organisasi fungsional merupakan bentuk organisasi yang biasanya dipakai oleh perusahaan besar yang ditandai dengan adanya jumlah karyawan yang besar, spesialisasi kerja tinggi, wilayah kerja luas, serta komando yang tidak lagi berada pada satu tangan pimpinan.

Kelemahan-kelemahan pada struktur organisasi fungsional adalah:

- a. Ketidakjelasan dalam menentukan efektifitas manajer fungsional secara terpisah
- b. Perselisihan antara para manajer dari fungsi-fungsi berbeda hanya dapat diselesaikan ditingkat atas.
- c. Struktur fungsional tidak memadai untuk diterapkan pada sebuah perusahaan dengan produk dan pasar yang beragam.
- d. Organisasi fungsional cenderung menciptakan “sekat-sekat” bagi tiap fungsi yang dimilikinya sehingga menghambat kemungkinan diadakannya koordinasi lintas fungsi di bidang-bidang seperti pengembangan produk baru.

Gambar 2.2
Struktur Organisasi Fungsional



Gambar 2.2 Struktur Organisasi Fungsional

Sumber : Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, *Management Control System, 11th Edition, Sistem Pengendalian Manajemen*, Alih Bahasa: F.X Kurniawan Tjakrawala, Buku Satu, Edisi Kesebelas: Salemba Empat, Jakarta, 2012.

2. Struktur Divisional /Unit Bisnis

Bentuk organisasi unit bisnis dari organisasi dirancang untuk menyelesaikan masalah- masalah yang terdapat pada struktur fungsional. Suatu unit bisnis bertanggungjawab atas seluruh fungsi yang ada dalam produksi dan pemasaran sebuah produk. Unit bisnis tersebut bertanggungjawab untuk melakukan perencanaan dan koordinasi kerja dari berbagai fungsi yang terpisah.

Beberapa keuntungan dan kerugian dari organisasi unit bisnis yaitu :

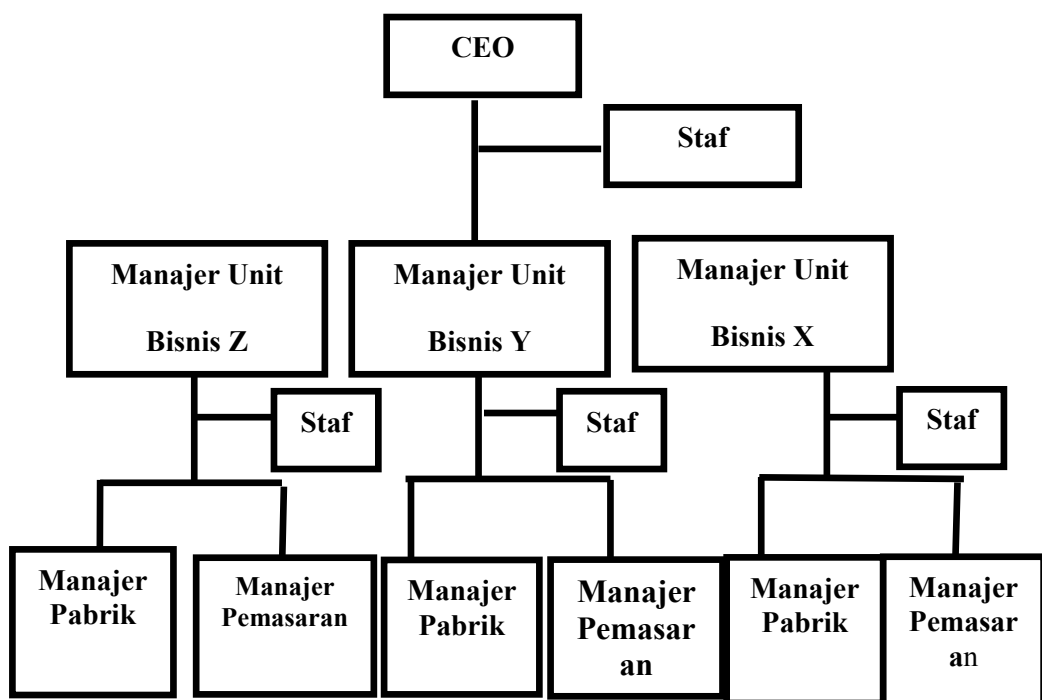
Keuntungan dari bentuk perusahaan unit bisnis ini adalah :

- a. Struktur ini bisa berfungsi sebagai tempat pelatihan bagi manajemen secara umum.
- b. Karena unit bisnis lebih dekat dengan pasar dari produk-produknya dibandingkan dengan kantor pusat, maka para manajer unit bisnis dapat membuat keputusan-keputusan produksi dan pemasaran yang lebih baik dibandingkan dengan cara yang diputuskan oleh kantor pusat.
- c. Dapat memberikan reaksi yang cepat terhadap ancaman-ancaman atau peluang baru.

Kerugian dari unit bisnis ini adalah :

- a. Kemungkinan bahwa masing-masing staf unit bisnis menduplikasi sejumlah pekerjaan yang dalam organisasi fungsional dikerjakan di kantor pusat.
- b. Perselisihan yang terjadi di antara spesialis fungsional dalam organisasi perusahaan fungsional digantikan dengan perselisihan diantara unit-unit bisnis dalam organisasi unit bisnis.

Gambar 2.3
Struktur Organisasi Divisional



Gambar 2.3 Struktur Organisasi Divisional

Sumber : Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, *Management Control System, 11th Edition, Sistem Pengendalian Manajemen*, Alih Bahasa: F.X Kurniawan Tjakrawala, Buku Satu, Edisi Kesebelas: Salemba Empat, Jakarta, 2012.

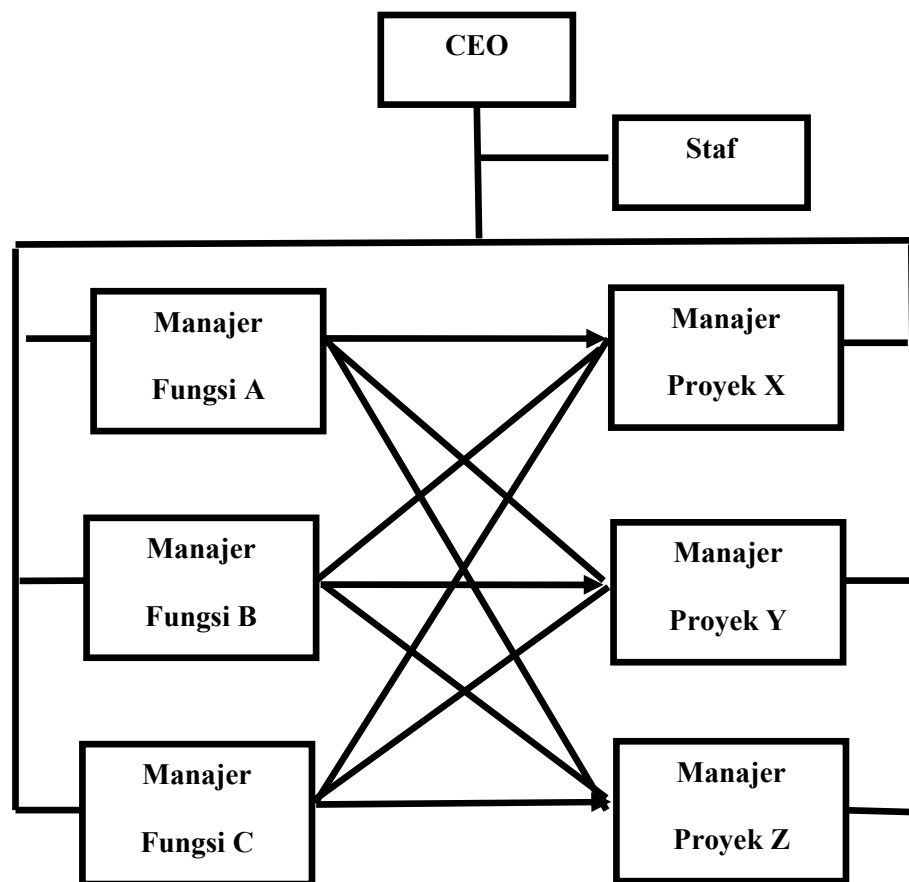
3. Struktur Matriks

Struktur organisasi matriks adalah yang paling kompleks dari semua desain yang ada karena struktur matriks bergantung pada alur kewenangan dan

komunikasi vertikal maupun horizontal. Karakteristik lain dari struktur matriks yang berkontribusi pada seluruh kompleksitas yang ada meliputi kewenangan anggaran dua lini, dua sumber dalam pemberian penghargaan dan sanksi, pembagian kewenangan, dua saluran pelaporan, dan kebutuhan sistem komunikasi yang efektif.

Beberapa keuntungan dari struktur matriks adalah tujuan proyek yang jelas, terdapat banyak saluran komunikasi, karyawan dapat melihat hasil dari pekerjaan mereka, dan penghentian proyek dapat dilakukan relatif lebih mudah.

Gambar 2. 4
Struktur Organisasi Matriks



Gambar 2.4 Struktur Organisasi Matriks

Sumber : Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, *Management Control System, 11th Edition, Sistem Pengendalian Manajemen*, Alih Bahasa: F.X Kurniawan Tjakrawala, Buku Satu, Edisi Kesebelas: Salemba Empat, Jakarta, 2012.

2.3 Aspek Akuntansi Pertanggungjawaban

Pada dasarnya akuntansi pertanggungjawaban lebih menitik beratkan pada pertanggungjawaban atas kejadian dan kontrol individu. Akuntansi pertanggungjawaban memperbaiki hubungan antara informasi akuntansi yang ditampilkan dari segi perencanaan, pengendalian dan pelaporan. Akuntansi pertanggungjawaban juga memperhatikan aspek manusia dalam perencanaan, pengendalian dan pelaporan, karena perencanaan biaya dilakukan dengan sistem anggaran dan diakumulasikan berdasarkan pertanggungjawaban laporan setiap segmen sehingga manajer dapat melakukan penelitian dan penghargaan secara lebih tepat.

2.3.1 Aspek Perencanaan

Perencanaan (*planning*) berarti menghubungkan kenyataan, merumuskan tindakan yang dianggap perlu untuk mencapai tujuan. Setiap perencanaan haruslah didasarkan pada kenyataan, karena perencanaan itu merupakan pekerjaan jangka panjang dalam pelaksanaan strateginya. Penyusunan anggaran merupakan aspek perencanaan dan kebijakan manajemen untuk masa yang akan datang sebagai pedoman bagi kegiatan pada periode yang telah ditentukan. Anggaran berfungsi sebagai tolak ukur, alat pembanding untuk menilai realisasi kegiatan perusahaan. Dengan membandingkan antara apa yang tertuang didalam anggaran

dengan apa yang dicapai oleh realisasi kerja perusahaan, sehingga dapat dinilai apakah perusahaan telah sukses bekerja atau tidak sukses bekerja. Proses perencanaan manajemen dilakukan dengan 4 tahap yaitu :

1. Penyusunan Program (rencana jangka panjang)
 2. Penyusunan Anggaran atau Penganggaran (rencana jangka pendek)
 3. Realisasi atau Pengukuran
 4. Pelaporan dan Analisis.
1. Penyusunan Program (rencana jangka panjang)

Penyusunan program merupakan proses pengambilan keputusan mengenai program yang akan dilakukan oleh perusahaan dan penaksiran sumber yang dialokasikan kepada setiap program tersebut. Program merupakan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dalam perencanaan strategi. Rencana jangka panjang yang dituangkan dalam program memberikan arah kemana kegiatan perusahaan ditunjukkan dalam jangka panjang. Dalam perusahaan yang mencari laba, tiap produk utama merupakan suatu program. Selain itu dalam perusahaan tersebut dapat dijumpai berbagai program seperti penelitian, pelatihan pegawai, program hubungan masyarakat dan program lainnya. Keputusan memilih program yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Penyusunan Anggaran arau Penganggaran (anggaran jangka pendek)

Anggaran merupakan taksiran-taksiran yang dipakai sebagai suatu program untuk melaksanakan usaha perusahaan pada suatu periode khusus pada masa yang akan datang.

Menurut Darsono P. Dan Ari Purwanti, M. Mendefenisikan bahwa **“Anggaran adalah rencana tentang kegiatan perusahaan yang mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain sebagai pedoman untuk mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi.”**⁹

Jika suatu perusahaan menetapkan tujuan untuk memperoleh pangsa pasar yang lebih besar, meningkatkan laba, dan memperbaiki citra perusahaan diantara pelanggan, maka anggaran perusahaan tersebut seharusnya membuat komitmen atas sumber data yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Karakteristik Umum dari anggaran sebagai berikut :

- a. Dinyatakan dalam bilangan keuangan dengan rincian yang mungkin bukan dalam bilangan keuangan.
 - b. Biasanya untuk jangka waktu satu tahun.
 - c. Dibuat untuk pusat-pusat pertanggungjawaban.
3. Realisasi dan Pengukuran

Pada setiap akhir tahun biasanya perusahaan perlu menyusun realisasi biaya untuk mengetahui jumlah biaya yang telah dikeluarkan dalam operasi perusahaan. Realisasi ini digunakan sebagai alat perbandingan dengan anggaran yang telah disusun sebelumnya untuk mengetahui pemborosan atau penghematan biaya serta menilai prestasi kerja dari staf dan karyawan dalam mencapai tujuan. Apabila terjadi perbedaan yang mencolok antara rencana anggaran dan laporan

⁹Darsono dan Ari Purwanti, **Penganggaran Perusahaan : Teknik Mengetahui Dan Memahami Penyajian Anggaran Perusahaan Sebagai Pedoman Pelaksanaan Dan Pengendalian Aktivitas Bisnis**, Edisi Pertama , Jakarta, 2010, hal. 2 .

realisasi pada periode yang sama, maka hal itu disebut sebagai penyimpangan.

Penyimpangan dibagi menjadi dua sifat yaitu :

- a. Penyimpangan yang menguntungkan (*favorable*)
 - b. Penyimpangan yang bersifat tidak menguntungkan (*unfavorable*)
4. Pelaporan dan Analisis

Setelah pekerjaan dilakukan dan hasilnya dicatat serta dilaporkan, kemudian hasil pelaksanaan dianalisa untuk mengetahui adanya penyimpangan. Analisa penyimpangan biaya dapat diartikan membuat pemeriksaan yang diteliti terhadap biaya sehingga hasil pemeriksaan akan dapat diketahui mengapa terjadi penyimpangan tersebut, berupa besarnya, dimana terjadinya dan siapa yang bertanggungjawab atas penyimpangan tersebut.

Laporan pertanggungjawaban pelaksanaan kerja mempunyai dua tujuan yaitu:

- a. Memberikan sejumlah informasi kepada manajernya dan pengawasnya mengenai pelaksanaan kerja mereka dalam bidang-bidang yang menjadi pertanggungjawaban.
- b. Mendorong para manajer dan pengawas untuk mengambil tindakan langsung yang digunakan untuk memperbaiki pelaksanaan kerja.

2.3.2 Aspek Pengendalian

Aspek pengendalian akuntansi pertanggungjawaban sangat berguna bagi perusahaan untuk mengukur kinerja setiap manajer dan untuk mengetahui apakah dilaksanakan dengan baik dan sesuai. Dari hasil pengukuran tersebut dapat

diketahui dan dilaporkan suatu bentuk hasil kerja masing-masing pusat pertanggungjawaban yakni melalui analisis dan evaluasi antara hasil yang didapatkan atau realisasi dengan rencana yang dianggarkan diawal periode. Hasil perbandingan tersebut akan disusun apakah ada penyimpangan baik itu penyimpangan yang menguntungkan, ataupun penyimpangan yang tidak menguntungkan. Dengan demikian segera diketahui siapakah yang bertanggungjawab atas penyimpangan tersebut. Robert N. Anthony and Vijai Govindarajan mendefenisikan pengendalian adalah “ **Proses dengan mana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi.**¹⁰

Tujuan pengendalian pemeriksaan intern adalah membantu organisasi dalam mencapai tujuannya dengan melalui pendekatan yang sistematis, disiplin untuk mengevaluasi dan melakukan perbaikan atas keefektifan manajemen resiko, pengendalian dan proses jujur bersih dan baik. Tujuan ini mempunyai jangkauan yang luas dan perlu dijabarkan lebih lanjut. Pada dasarnya pemeriksaan intern diarahkan untuk membantu seluruh anggota pimpinan, agar mereka dapat melaksanakan kewajiban kewajibannya dalam mencapai tujuan organisasi secara hemat, efisien dan efektif.

2.3.3 Aspek Pelaporan

Setiap manajer pusat pertanggungjawaban akan membuat ikhtisar dan pelaksanaan kegiatan pusat pertanggungjawaban yang berada pada pengawasannya dan ikhtisar ini akan menunjukkan prestasi kerja manajemen

¹⁰Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, **ibid**, hal 6

pusat pertanggungjawaban. Ikhtisar ini dibuat didalam bentuk laporan yang disebut sebagai laporan pertanggungjawaban.

Didalam laporan pertanggungjawaban akan menyajikan biaya-biaya yang telah dikeluarkan sesungguhnya dengan yang dianggarkan sebelumnya sehingga dapat menjadi suatu pengawasan biaya. Laporan pertanggungjawaban akan disajikan oleh setiap pusat pertanggungjawaban yang ada dalam perusahaan.

Bila ditinjau dari sudut yang menggunakan informasi, maka laporan informasi tersebut dapat dibagi dua jenis yaitu:

- a. Laporan ekstern, yaitu laporan –laporan yang ditunjukkan kepada pihak luar perusahaan yaitu : laporan keuangan pemerintahan, investor, kreditur dan bank.
- b. Laporan intern, yaitu laporan –laporan untuk kepentingan manajemen intern dalam menjalankan kegiatan perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut maka jenis laporan yang dibuat tentu harus disesuaikan dengan pihak yang menggunakannya, karena itu untuk pengawasan dalam mendapatkan informasi lainnya manajemen akan berhubungan dengan laporan untuk kepentingan dalam menjalankan kegiatan perusahaannya. Secara umum laporan intern perusahaan dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu :

- a. Laporan Perencanaan (*planning report*)

Laporan perencanaan berhubungan dengan program-program yang akan diantisipasi dalam hubungan dengan operasi-operasi atau kondisi-kondisi pada masa yang akan datang.

- b. Laporan Pengawasan (*control report*)

Laporan pengawasan yang dimaksud untuk perencanaan guna menunjukkan bidang-bidang yang memerlukan tindakan-tindakan perbaikan.

c. Laporan Informasi (*information report*)

Laporan informasi adalah penyimpangan informasi yang perlu untuk disampaikan atau disajikan kepada manajemen untuk menentukan tindakan yang perlu dilakukan dimasa yang akan datang.

Menurut Willyam K. Carter, “ **Pelaporan tanggungjawab (*responsibilityreporting*) adalah fase pelaporan dari akuntansi tanggung jawab**”.¹¹

Menurut pandangan tradisional, laporan tanggung jawab memiliki 2 tujuan utama, yaitu:

1. Memotivasi orang untuk mencapai kinerja yang tinggi dengan cara melaporkan efisiensi maupun inefisiensi ke manajer-manajer yang bertanggungjawab beserta atasan mereka.
2. Menyediakan informasi yang membantu manajer yang bertanggungjawab untuk mengidentifikasi inefisiensi sehingga mereka dapat mengendalikan biaya.

2.4 Pengertian dan Elemen-Elemen Biaya Operasional

2.4.1 Pengertian Biaya Operasional

¹¹William K. Carter, *cost Accounting, 14th Edition*, **Akuntansi Biaya**, Alih Bahasa: Krista, Buku Dua, Edisi Keempatbelas: Salemba Empat, Jakarta, 2011, hal. 113.

Menurut Sofia Prima dan Septian Bayu “**Biaya (Cost) adalah sumber daya yang dikorbankan atau dilepaskan untuk mencapai tujuan tertentu.**”¹² Dan menurut Garrison, Norren dan Brewer bahwa “**biaya adalah bahan yang sangat penting dalam pembuatan keputusan.**”¹³ Biaya ini belum habis masa pakainya, dan digolongkan sebagai aktiva yang dimasukkan dalam neraca. Dan biaya juga merupakan kas atau ekuivalen kas yang dikorbankan untuk barang dan jasa yang diharapkan membawa keuntungan masa ini dan masa datang untuk organisasi.

Seringkali, istilah biaya (*cost*) digunakan sebagai beban (*expense*) bahkan ada yang menganggapnya sebagai kerugian (*loses*). Namun pada dasarnya, biaya (*cost*) berbeda dengan beban (*expense*). Biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh aktiva. Sedangkan beban merupakan pengorbanan sumber ekonomi yang ditujukan untuk memperoleh pendapatan pada periode dimana beban itu terjadi dan *operating expenses* atau biaya operasional merupakan biaya yang tidak berhubungan dengan proses produksi.

2.4.2 Elemen-Elemen Biaya Operasional

Biaya operasi di dalam perusahaan terbagi atas biaya pemasaran dan biaya administrasi umum. Adapun elemen dari masing-masing biaya operasi adalah sebagai berikut:

1. Biaya Pemasaran terdiri dari :

¹² Sofia Prima Dewi dan Septian Bayu Kristanto, **Akuntansi Biaya**, Jilid satu: In Media, Bogor, 2013, hal 4.

¹³ Ray H. Garrison, dkk, **Managerial Accounting, 11th Edition. Akuntansi Manajerial**, Ahli Bahasa: Nuri Hinduan, Edisi Kesebelas, Buku Satu: Salemba Empat, Jakarta, 2008, hal.69.

- Gaji karyawan penjualan
- Biaya pemeliharaan bagian penjualan
- Biaya perbaikan bagian penjualan
- Biaya penyusutan peralatan bagian penjualan
- Biaya penyusutan gedung bagian penjualan
- Biaya listrik bagian penjualan
- Biaya telepon bagian penjualan
- Biaya perlengkapan bagian penjualan
- Biaya iklan
- Biaya lain-lainnya

2. Biaya administrasi dan umum, terdiri dari :

- Gaji karyawan kantor
- Biaya pemeliharaan kantor
- Biaya perbaikan kantor
- Biaya penyusutan peralatan kantor
- Biaya penyusutan gedung kantor
- Biaya listrik kantor
- Biaya telepon kantor
- Biaya asuransi kantor
- Biaya perlengkapan kantor
- Biaya lain-lainnya

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian atau rancangan penelitian adalah rencana atau struktur penyelidikan yang disusun sedemikian rupa sehingga peneliti akan dapat memperoleh jawaban terhadap penelitiannya. Dari uraian di atas disimpulkan bahwa desain penelitian merupakan semua proses penelitian yang dilakukan oleh penulis dalam melaksanakan penelitian mulai dari pengembangan sampai pelaksanaan penelitian yang dilakukan dalam waktu tertentu.

Penelitian yang dilakukan berupa penelitian deskriptif, dimana penulis mengumpulkan data- data yang diperlukan yang berasal dari perusahaan dan kemudian menguraikannya secara keseluruhan.

3.2 Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan suatu sasaran ilmiah dengan tujuan dan kegunaan untuk mendapatkan data tertentu yang mempunyai hubungan dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian. Objek penelitian ini mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. PLN (Persero) Sektor Pembangkitan Pandan yang beralamat di Jln. Prof. M. Hajairin Sibuluan, Pandan Tapanuli Tengah.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, yaitu menjelaskan penerapan akuntansi pertanggungjawaban, maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian berbentuk deskriptif.

Penelitian deskriptif adalah metode dimana penulis mengumpulkan data-data penelitian yang diperoleh dari objek penelitian dan literatur-literatur lainnya kemudian menguraikan secara rinci untuk mengetahui permasalahan penelitian dan mencari penyelesaiannya.

Menurut Drs. Mardalis“ **Penelitian Deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan apa-apa yang saat ini berlaku.**¹⁴

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan penelitian. Dalam hal ini, peneliti mendapatkannya dengan cara melakukan wawancara dengan bagian akuntansi dan SDM. Pertanyaan yang diajukan seputar wewenang dan tanggung jawab yang diberikan.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung. Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip.

Dalam penelitian ini, data sekunder yang digunakan adalah struktur organisasi perusahaan, uraian tugas, fungsi dan tanggung jawab pimpinan dan karyawan perusahaan, laporan manajemen tahunan dan rencana kerja dan anggaran perusahaan.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

¹⁴Drs. Mardalis , **Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal**, Bumi Aksara, Jakarta 2008, hal 26.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah :

1. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak perusahaan, khususnya manajer dan karyawan yang berhubungan langsung dengan penelitian.

Menurut Burhan mengemukakan:

Wawancara mendalam adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara, di mana pewawancara dan informan terlibat kehidupan sosial yang relatif lama.¹⁵

Dengan melakukan wawancara kepada pimpinan atau manajer, karyawan serta pihak yang berwenang akan memberikan keterangan mengenai data perusahaan yang berhubungan dengan topik permasalahan penelitian.

2. Kepustakaan

Teknik kepustakaan dilakukan dengan cara mengumpulkan data mengenai teori akuntansi pertanggungjawaban yang di dapat peneliti dari buku, literatur ilmiah dan bahan bacaan yang terkait.

3. Observasi

Teknik ini dilakukan dengan cara melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian khususnya yang berhubungan dengan akuntansi pertanggungjawaban.

3.5 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

¹⁵ Burhan Bungin, **Penelitian Kualitatif**, edisi kedua: Kencana, Jakarta 2007. Hal 111

1. Metode Deskriptif

Metode deskriptif yaitu metode dimana data dikumpulkan, disusun, diinterpretasikan dan dianalisa sehingga memberikan keterangan yang lengkap bagi permasalahan yang dihadapi.

2. Metode Komparatif

Metode Komparatif yaitu metode yang melakukan perbandingan antara teori, konsep, standar atau prinsip yang ada dengan praktek yang diterapkan dalam objek penelitian. Dari hasil perbandingan tersebut akan ditarik kesimpulan sebagai dasar dalam memberikan saran kepada pimpinan perusahaan.