

**UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
MEDAN-INDONESIA**

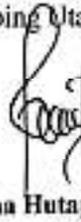
Dengan ini diterangkan bahwa Skripsi Sarjana Ekonomi Program Sastra Satu (S1)  
dari mahasiswa:

**Nama** : Nofi Yantika Simaremare  
**NPM** : 20510015  
**Program Studi** : Akuntansi  
**Judul Skripsi** : Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban  
Pusat Biaya Pada Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa.

Telah diterima dan terdaftar pada Fakultas Ekonomi Universitas HKBP Nommensen  
Medan. Dengan diterimanya Skripsi ini, maka telah dilengkapi syarat-syarat  
akademik untuk menepuh Ujian Skripsi guna menyelesaikan studi.

**Sarjana Ekonomi Program Studi Strata Satu (S1)  
Program Studi Akuntansi**

Pembimbing Utama



(Herti Diana Hutapea, S.E., M.Si.Akt)



Dekan



(Dr. E. Hamonangan Siallagan, S.E., M.Si)

Pembimbing pendamping



(Audrey M. Siahaan, S.E., M.Si.Ak)

Ketua Program Studi



(Dr. E. Manatap Berliana Lumban Gaol, S.E., M.Si., Ak,CA)

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Era globalisasi saat ini membawa dampak terhadap pembangunan ekonomi disuatu Negara termasuk Indonesia dari tahun ke tahun mengalami perkembangan yang signifikan. Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin meningkat dan canggih, banyak digunakan sebagai pendukung semua pekerjaan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Tujuan utama perusahaan yaitu untuk mendapatkan laba yang maksimal dengan meningkatkan efisiensi dan efektifitas pengelola sumber daya dengan mempersiapkan strategi-strategi dalam mencapai tujuan perusahaan.

Perusahaan atau badan usaha merupakan suatu tempat untuk melakukan kegiatan usaha yang dipimpin oleh seorang manajer, dimana seorang manajer tersebut bertanggungjawab untuk mengarahkan dan mengendalikan usaha yang bertujuan membantu perusahaan dalam mencapai sasarannya. Sehubungan dengan itu maka peran serta manajer sangat dibutuhkan dalam mengaktualisasi peranan akuntansi tersebut sebagai alat pengendalian manajemen dalam suatu perusahaan/organisasi yang dipimpin.

Seorang manajer harus mampu melaksanakan fungsi manajerial yang pada dasarnya berupa perencanaan (*planning*), perorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan pengendalian (*controlling*) pada suatu perusahaan/organisasi yang dipimpin.

Agar dapat menjalankan fungsi-fungsi tersebut, manajemen perlu adanya kebijakan-kebijakan yang cepat dan tepat untuk kemajuan perusahaan. Hal ini dapat dilakukan secara baik jika manajemen memiliki pelaporan akuntansi yang akurat dan tepat mengenai keadaan perusahaan.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu prosedur akuntansi yang membagi perusahaan kedalam pusat pertanggungjawaban dan mendelegasikan wewenang pada setiap manajer yang bertanggungjawab pada pusat pertanggungjawaban tersebut. Pada manajer yang bertanggung jawab atas pertanggung jawaban dan dibantu divisi akuntansi yang menyediakan laporan aktual mengenai kegiatannya.

Akuntansi pertanggungjawaban terdiri dari empat pusat antara lain adalah pusat biaya. Pusat biaya merupakan pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajernya diukur berdasarkan pengeluaran biaya-biaya yang terjadi pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

Pusat pendapatan adalah pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajernya diukur berdasarkan pendapatan yang diperoleh selama satu periode. Prestasi keuangan dari pimpinan pusat pendapatan diukur dengan membandingkan penghasilan sesungguhnya dengan anggaran.

Pusat Laba adalah pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi yang prestasi manajernya dinilai atas dasar selisih pendapatan dengan biaya yang terjadi tetapi tidak bertanggungjawab terhadap investasi pada pusat laba tersebut.

Pusat Investasi adalah pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajernya diukur berdasarkan penghasilan yang diprediksi sesuai dengan biaya, aktiva dan modal yang diinvestasikan pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpin untuk mencapai laba.

Dari keempat jenis pusat pertanggungjawaban yang ada diatas, maka penulis memfokuskan pada jenis pusat biaya. Biaya merupakan salah satu bagian dari informasi yang sangat penting dalam analisis strategi perusahaan. Proses penentuan dan analisis biaya pada perusahaan dapat menggambarkan suatu kinerja perusahaan pada masa yang akan datang. Pada dasarnya masalah yang sering timbul dalam suatu perusahaan adalah perencanaan biaya oleh suatu perusahaan tidak sesuai dengan apa yang terjadi sesungguhnya (realisasi biaya) oleh karena itu maka diperlukan pengendalian biaya.

Menurut (Sharon & Mintalangi, 2021) pengendalian biaya pada dasarnya merupakan rangkaian kegiatan memonitor dan mengevaluasi kesesuaian realisasi dan anggaran biaya yang terjadi diperusahaan. Pengendalian biaya ini dapat dilakukan secara kontinu dan dilakukan pengawasan secara analisis terhadap penyimpangan yang terjadi sehingga dapat diketahui penyebab terjadinya penyimpangan atau selisih tersebut.

Menurut (Miran, 2015) anggaran merupakan suatu rencana kerja yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukur lainnya yang mencakup jangka waktu satu tahun. Dengan adanya analisis selisih anggaran dapat diketahui penyimpangan yang terjadi pada suatu organisasi atau unit-unit dalam perusahaan.

Dalam pengelolaan perusahaan, anggaran merupakan bagian yang sangat penting yang dapat memberikan aspek motivasi bagi manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan. Anggaran sering dipakai untuk menilai kinerja dari pimpinan pusat pertanggungjawaban.

Dengan akuntansi pertanggungjawaban dapat memungkinkan perusahaan untuk mencatat semua aktivitas bisnis mereka, kemudian mengetahui unit yang bertanggungjawab atas aktivitas tersebut dan menentukan unit usaha mana yang tidak berjalan secara efisien.

Pada uraian di atas, bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dirasakan sangat penting dikarenakan mampu membantu manajemen pusat pertanggungjawaban dalam melakukan pengawasan terhadap pengendalian biaya pada perusahaan. Demikian halnya dengan Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa yang beralamat di Jl. Raya-Medan Tanjung Morawa Km.16 menghadapi berbagai tantangan eksternal berupa persaingan bisnis yang tinggi dan lingkungan usaha yang berubah-ubah dengan perkembangan zaman. Sejalan dengan tantangan bisnis tersebut Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa adalah perusahaan perseroan yang bergerak dibidang agroindustri yang mengusahakan perkebunan dan pengolahan komoditas kelapa sawit dan tebu yang mencakup pengolahan areal dan tanaman, kebun bibit dan pemeliharaan tanaman menghasilkan, pengolahan komoditas menjadi bahan baku berbagai industri, dan kegiatan pendukung lainnya. Sebagai perusahaan yang besar maka kebijakan pembentukan akuntansi pertanggungjawaban merupakan hal penting untuk perusahaan agar mampu mencapai tujuan yang diharapkan.

Kendala utama yang dihadapi oleh perusahaan adalah berkaitan dengan meningkatnya biaya operasional secara tajam dan adanya persaingan antara perusahaan yang bergerak dibidang yang sama. Biaya Operasional adalah biaya yang perusahaan keluarkan untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Biaya operasional meliputi penggajian, tunjangan karyawan, biaya peralatan, sewa, pajak dan juga komisi.

Untuk mengantisipasi hal tersebut, upaya yang dilakukan adalah dengan meningkatkan efisiensi disegala aspek, serta pengendalian biaya secara ketat. Oleh karena itu, menggabungkan akuntansi pertanggungjawaban untuk memfasilitasi manajemen biaya adalah langkah yang perlu diambil perusahaan. Dengan pengendalian biaya yang baik akan memudahkan perusahaan untuk menerapkan akuntansi pertanggungjawaban sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Region 1 PTPN 1 Tanjung Morawa adalah salah satu badan usaha yang bergerak dibidang agroindustri yang tidak bisa menghindar dari persaingan usaha dalam situasi global saat ini, oleh karena itu pengendalian biaya penting untuk menekan biaya-biaya yang seharusnya bisa dihindari dan tidak perlu terjadi. Regional 1 PTPN 1 mengalami masalah dalam hal biaya operasional dapat dilihat dalam tabel 1.1, hal tersebut mengindikasikan pengelolaan anggaran yang tidak memadai sehingga mengakibatkan kenaikan biaya operasional melebihi biaya yang ditentukan.

**Tabel 1.1 Realisasi dan Anggaran Biaya Operasional Pada Regional 1  
PTPN 1 Tanjung Morawa 2023**

Keterangan	s.d Desember 2023		Perbandingan
	Realisasi	RKAPP	%
Pemeliharaan	5.540.511.168	16.685.148.949	33,21
Depresiasi dan Amortisasi	21.072.768.984	10.827.738.422	194,62
Gaji dan Tunjangan	87.131.438.399	66.695.988.207	130,64
Honorarium	263.761.008	3.631.980.722	7,26
Bonus dan tantiem	92.716.824.225	85.467.851.984	108,48
Imbalan kerja dan insentif kerja lain	65.164.021.296	85.000.000.000	76,66
Perjalanan dinas	11.898.696.707	24.401.727.159	48,76
Pensiun	4.201.974.188	0	0
Asuransi Karyawan	3.648.987.905	1.053.250.809	346,45
BPJS Ketenagakerjaan dan Kesehatan	8.641.308.139	0	0
Pendidikan dan Pelatihan	8.850.715.145	10.832.052.996	81,71
Listrik dan penerangan	1.719.804.301	4.539.113.732	37,89
Air	12.704.917	567.816.418	2,24
Keamanan	18.381.820.963	22.340.537.974	82,28
Iuran dan sumbangan	5.136.488.775	705.347.100	728,22
Pajak dan restribusi	6.916.342.957	5.050.907.598	136,93
Konsultasi dan tenaga ahli	22.388.837.442	23.048.604.142	97,14
Denda	121.933.828	0	0
Distrik	0	0	0
Kantor Perwakilan	0	1.000.197.991	0

Provisi	1.200.671.464	0	0
Beban Operasional Lainnya	50.846.798.424	32.420.045.645	156,84
<b>Jumlah</b>	<b>415.856.410.235</b>	<b>394.268.309.848</b>	<b>105,48</b>

*Sumber: Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa*

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, pada tahun 2023 anggaran biaya sebesar Rp 394.268.309.848 realisasi biaya sebesar Rp 415.856.410.235 dengan selisih penyimpangan sebesar (21.588.100.387) dan persentase 105,48%. Yang artinya telah terjadi pemborosan atas biaya yang tidak efisien penggunaannya serta tidak maksimalnya peranaan anggaran dalam mekanisme pengendalian atas proses operasional sehingga terjadinya penyimpangan antara anggaran dan realisasi biaya.

Perbedaan antara anggaran dan realisasi biaya operasional tahun 2023 pada Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa sering kali disebabkan oleh berbagai faktor. Hal ini bisa terjadi akibat karena kurangnya dari perencanaan terhadap anggaran biaya operasional dan kurangnya pengawasan sehingga dapat ditemukan beberapa penyimpangan .

Untuk menyelesaikan masalah yang ada pada Regional 1 PTPN 1 harus mengambil langkah-langkah tertentu. Pertama, harus mengidentifikasi akar permasalahan, apakah itu disebabkan oleh lonjakan biaya yang tidak terduga, ketidakseimbangan dalam alokasi anggaran, atau masalah lain yang perlu disesuaikan. Selanjutnya, harus melaporkan masalah ini kepada pihak yang berwenang di perusahaan, seperti manajemen senior atau departemen keuangan. Untuk memperkuat pengendalian biaya, perusahaan juga memperbaiki prosesnya agar lebih efektif. Pendekatan profesional dalam menangani masalah jauh lebih menguntungkan dalam jangka panjang daripada mencoba untuk menyembunyikan situasi yang terjadi.

Maka dalam pembentukan akuntansi pertanggungjawaban pada Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa merupakan suatu hal yang penting bagi perusahaan agar mampu mencapai tujuannya dalam mengendalikan pusat biaya dan mengetahui apa penyebab terjadinya penyimpangan tersebut dapat terjadi. Dengan penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan membantu perusahaan dalam menunjang kemampuan untuk merealisasikan tujuan sesuai dengan yang telah ditetapkan didalam anggaran perusahaan.

Biaya atau *cost* jika biaya realisasi lebih besar daripada anggaran maka tidak dapat menguntungkan (*unfavorable*). Dan sebaliknya jika realisasi lebih rendah dari anggaran maka dianggap menguntungkan (*favorable*). Maka dari penyimpangan-penyimpangan yang ada tersebut perlu dianalisis lebih lanjut untuk mengetahui, penyebabnya terjadinya selisih tersebut.

Dalam menilai suatu perusahaan apakah sudah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban atau belum maka bisa dilihat melalui syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban yakni struktur organisasi, anggaran, pemisahan biaya, klasifikasi kode rekening, dan laporan pertanggungjawaban. Serta karakteristik akuntansi pertanggungjawaban berupa pusat pertanggungjawaban, standar pengukuran kinerja, pengukuran kinerja manajer, dan pemberian penghargaan dan hukuman pada manajer suatu perusahaan. Konsep akuntansi pertanggungjawaban adalah penekanan tanggung jawab dan kinerja para manajer. Setiap manajer yang diberi wewenang untuk mengendalikan unit yang dibawah tanggung jawabnya dan membuat laporan pertanggungjawaban mengenai kegiatan yang dilakukan.

Dengan demikian pentingnya akuntansi pertanggungjawaban terhadap pengendalian biaya, maka penulis tertarik untuk membahas dan melakukan penelitian yang berjudul: “**Analisis**

# **Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa”.**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan diatas, maka penulis merumuskan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya pada Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa?

## **1.3 Batasan Masalah**

Batasan masalah adalah ruang lingkup masalah atas upaya membatasi ruang lingkup masalah yang terlalu luas sehingga penelitian lebih fokus untuk dilakukan. Agar penelitian ini dapat lebih fokus dan mendalam, maka peneliti membatasi permasalahan dengan memfokuskan pada biaya operasional tahun 2023 pada Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa.

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Teoritis
  - a. Pada penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi dunia akademis dan ilmu pengetahuan pada bidang akuntansi di perguruan tinggi khususnya mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan.

- b. Dapat menambah wawasan dalam bidang ilmu akuntansi yang berkaitan penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya.

## 2. Praktis

Manfaat Praktis dalam penelitian ini adalah:

### a. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan pengetahuan dan pengalaman penulis mengenai akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya.

### b. Bagi perusahaan

Sebagai tolak ukur dan bahan masukan bagi manajemen perusahaan untuk mengetahui bagaimana menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan agar dapat digunakan dalam mengambil keputusan yang lebih baik pada masa yang akan datang.

### c. Bagi Penelitian Selanjutnya

Sebagai bahan referensi dan tambahan informasi pengetahuan bagi peneliti yang akan mengadakan penelitian selanjutnya terhadap permasalahan yang sejenis dan mengkaji lebih dalam dari penelitian yang dilakukan oleh penulis.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Konsep Akuntansi Pertanggungjawaban**

##### **2.1.1 Pengertian Akuntansi Pertanggung Jawaban**

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu aspek dari sistem pengendalian manajemen yang berkaitan dengan pemberian informasi dalam memudahkan manajemen untuk mengendalikan kegiatan operasional perusahaan dan sebagai alat ukur kinerja manajemen. Istilah akuntansi pertanggungjawaban ini mengarah pada proses akuntansi pelaporan sampai bagaimana manajer pusat pertanggungjawaban dapat *manage* pekerjaan yang langsung dibawah pengawasannya dan merupakan pertanggungjawabannya atau suatu sistem yang mengukur rencana dan tindakan dari setiap pusat pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh atasan ke bawahannya untuk ditunjuk sebagai penanggungjawab dalam proses

perencanaan program dan anggaran, penyusunan anggaran dan melaporkan laporann perbandingan antara anggaran dengan realisasi anggaran (Ardiani & Wirasedana, 2013).

Sedangkan menurut Rosidah (2018), akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat pertanggungjawaban pada keseluruhan perusahaan yang mencerminkan rencana dan tindakan setiap pertanggungjawaban dengan menetapkan pendapatan dan biaya tertentu.

Dari definisi akuntansi pertanggungjawaban diatas dapat diambil kesimpulan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai alat pengendalian manajemen perusahaan atas wewenang yang telah diterima dan mempertanggungjawabkan terhadap kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai suatu tujuan bersama. Maka akuntansi pertanggungjawaban mempermudah bagi pemimpin perusahaan dalam pelimpahan wewenang, pengambilan keputusan dan selain itu untuk memperoleh pelaporan mengenai informasi akuntansi, serta membantu memberikan motivasi bagi setiap manajer melalui laporan pertanggungjawaban. Dengan demikian, akuntansi yang dilaporkan kepada setiap manajer harus informasi yang relevan dengan tanggungjawab yang bersangkutan

### **2.1.2 Syarat-syarat Akuntansi Pertanggungjawaban**

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem, dimana dengan adanya sistem ini diharapkan dapat memenuhi kebutuhan informasi bagi pihak manajemen. Untuk dapat menerapkan suatu sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan baik dan tepat dalam suatu perusahaan, maka diperlukan koordinasi antara masing-masing dari pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban. Dengan demikian, perusahaan harus memenuhi beberapa syarat yang merupakan dasar terbentuknya akuntansi pertanggungjawaban.

Untuk dapat diterapkannya sistem akuntansi pertanggungjawaban ada lima syarat yang harus dipenuhi (Mulyadi, 2015) :

1. Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggungjawab tiap tingkatan manajemen.

Setiap struktur organisasi yang dimiliki perusahaan tentunya berbeda-beda sesuai dengan kegiatan organisasinya. Untuk menjalankan kegiatan organisasi tersebut dengan lancar maka perusahaan tidak akan pernah lepas dari tugas dan tanggung jawabnya. Syarat pertama dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawabann secara baik yaitu adanya struktur organisasi. Dalam struktur organisasi menunjukkan kerangka atau bagan yang menggambarkan hubungan kerja seperti kedudukan, tugas, dan tanggung jawab yang terdapat di suatu perusahaan. Melalui struktur organisasi tersebut tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap bidangnya dapat diketahui dengan jelas dan tepat.

2. Anggaran biaya disusun untuk tiap tingkatan manajemen.

Syarat kedua dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban yaitu anggaran. Anggaran pada akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu syarat untuk menerapkan akuntansi pertanggungjawaban karena anggaran merupakan gambaran rencana kerja para manajer yang akan dilaksanakan sebagai dasar dalam penilaian kerjanya dengan membandingkan antara realisasi dengan anggaran, tanpa adanya anggaran maka perencanaan dan pengukuran akan sulit untuk dilakukan.

3. Penggolongan biaya sesuai dengan dapat dikendalikan (*controllability*) atau tidak dapat dikendalikan (*uncontrollability*) oleh manajemen tertentu dalam operasi.

Syarat ketiga dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban yaitu adanya penggolongan biaya. Penggolongan biaya bertujuan untuk membantu para manajer

mengetahui biaya mana yang harus dipertanggungjawabkan dan membantu dalam mengendalikan biaya tersebut. Biaya terkendali yaitu biaya-biaya yang dipengaruhi dan dikendalikan oleh seorang manajer dalam jangka waktu tertentu, sedangkan biaya tidak terkendali yaitu biaya-biaya yang tidak dapat dipengaruhi oleh manajer maupun seorang pimpinan dalam jangka waktu tertentu. Dengan demikian penggolongan biaya dilakukan untuk melihat apakah mampu atau dapat tidak dikendalikan tingkat manajemen tertentu dalam organisasi.

4. Terdapatnya susunan kode rekening perusahaan yang dikaitkan dengan wewenang pengendalian pusat pertanggungjawaban.

Syarat keempat dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban yaitu adanya susunan kode rekening. Dalam penyusunan kode rekening ini diklasifikasikan untuk setiap perkiraan yang ada. Pengkodean rekening ini bertujuan untuk memudahkan dalam penyusunan laporan keuangan perusahaan karena sudah mengklarifikasi kode rekening perusahaan sesuai dengan jenis perkiraannya. Dalam penyusunan pengkodean rekening ada beberapa cara yaitu dengan menggunakan huruf, angka, atau kombinasi antara keduanya yaitu dengan angka dan huruf.

5. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggungjawab (*responsibility reporting*).

Syarat kelima dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban yaitu adanya sebuah laporan pertanggungjawaban untuk dipertanggungjawabkan oleh manajer yang bertanggungjawab. Secara umum, tujuan laporan pertanggungjawaban adalah untuk memberikan informasi kepada para pimpinan tentang hasil pelaksanaan suatu pekerjaan yang berada dalam lingkup tanggungjawabnya dan memberikan motivasi kepada manajer untuk mengambil satu tindakan dalam upaya meningkatkan laba.

Berdasarkan syarat-syarat yang telah diuraikan diatas, bahwa dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban yang baik harus memiliki standar yang telah ditentukan dan jika ternyata salah satu syarat diatas tidak terpenuhi maka harus ada perbaikan-perbaikan untuk menyempurnakannya.

Akuntansi pertanggungjawaban bukan hanya untuk menunjukkan terjadinya penyimpangan biaya yang diperlihatkan dalam laporan kinerja manajer, tetapi yang terutama adalah sebagai manfaat dengan memberi informasi bagaimana kegiatan yang menjadi tugas manajer pusat pertanggungjawaban dilakukan agar hasil yang diperoleh merupakan yang terbaik untuk mencapai tujuan perusahaan.

### **2.1.3 Tujuan Akuntansi Pertanggungjawaban**

Tujuan akuntansi pertanggungjawaban yaitu sebagai penunjang utama manajemen dalam melaksanakan bisnis perusahaan. Dalam pusat pertanggungjawaban ialah unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas aktivitas yang dilakukan organisasi yang dipimpinnya. Oleh karena itu pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer harus mempunyai wewenang dan tanggungjawab atas aktivitas unit yang dipimpinnya. (Mukhzarudfa, H. dan W. E. Putra, 2019)

Dari definisi diatas, bahwa akuntansi pertanggungjawaban memiliki peran penting dalam mengendalikan kegiatan operasional perusahaan dengan cara masing-masing tingkat manajemen. Dan tujuan lain dari akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai untuk memotivasi setiap manajer pusat pertanggungjawaban dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan organisasi, untuk memperoleh penilaian kualitas kinerja dari setiap manajer pusat pertanggungjawaban dan

untuk menentukan kontribusi dari setiap pusat pertanggungjawaban yang ada di dalam organisasi.

#### **2.1.4 Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban**

Akuntansi pertanggungjawaban sangat bermanfaat bagi pihak internal maupun pihak eksternal perusahaan. Bagi pihak internal perusahaan, informasi akuntansi sangat diperlukan untuk mengetahui hasil kerja dari para manajer, hasil kerja tersebut dapat berupa laporan. Sedangkan bagi pihak eksternal, laporan keuangan yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan oleh investor maupun kreditur untuk menilai kinerja perusahaan dan manajemen dalam mengambil keputusan. Pelaporan pertanggungjawaban menyajikan informasi untuk pengendalian manajemen.

Menurut Mulyadi dalam (Basar, 2018) menyatakan manfaat penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Akuntansi pertanggungjawaban sebagai dasar penyusunan anggaran informasi akuntansi pertanggungjawaban bermanfaat untuk memperjelas peran seorang manajer karena proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses pendapatan siapa yang bertanggungjawab melaksanakan kegiatan pencapaian tujuan perusahaan dan penetapan sumber daya yang disediakan bagi pemegang tanggung jawab tersebut.
2. Akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban. Penilaian kinerja merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka miliki dalam organisasi. Manajer pusat pertanggungjawaban akan diberi wewenang dalam menjalankan tanggung jawab dan pencapaian sasaran yang diberikan oleh manajemen puncak. Pada akhir periode yang telah

ditentukan, manajer pusat pertanggungjawaban harus melaporkan pertanggungjawaban atas kinerja mereka selama periode tersebut.

3. Akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pemotivator manajer. Akuntansi pertanggungjawaban dapat digunakan untuk memotivasi manajer dalam melakukan tindakan koreksi atas penyimpangan atau prestasi yang tidak memuaskan. Dalam akuntansi pertanggungjawaban, sistem yang digunakan untuk memotivasi manajer yaitu memberi penghargaan (*reward*).

Akuntansi pertanggungjawaban ini dibuat sesuai dengan tanggung jawab dari setiap bagian dalam organisasi, maka sistem ini didisain untuk menyediakan informasi keuangan secara terpisah bagi setiap unit organisasi yaitu berdasarkan wewenang dan tanggungjawabnya. Aspek penting dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban adalah penganggaran, karena didalamnya mencakup struktur akuntansi, klasifikasi biaya, dan data atau informasi lainnya yang relevan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan.

### **2.1.5 Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban**

Karakteristik akuntansi pertanggungjawaban dianggap sangat penting dan menjadi fokus perhatian, karena pada proses pengendalian yang dilakukan oleh pimpinan bermanfaat dalam proses akuntansi pertanggungjawaban ini, karena itu sangat berkaitan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban.

Menurut (Hananingrum & Pravitasari, 2022) terdapat empat karakteristik akuntansi pertanggungjawaban yaitu:

1. Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban mengidentifikasi pusat pertanggungjawaban sebagai unit organisasi seperti departemen, tim kerja, atau individu. Adapun satuan pusat pertanggungjawaban yang dibentuk yaitu sistem akuntansi pertanggungjawaban membebankan tanggungjawab kepada individu yang diberi wewenang.

2. Standar ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban.

Setelah pusat pertanggungjawaban diidentifikasi dan diterapkan, sistem akuntansi pertanggungjawaban menghendaki ditetapkannya biaya standar sebagai dasar untuk menyusun anggaran standar yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Biaya standar dan anggaran merupakan ukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.

3. Kinerja manajer atau perusahaan diukur dengan membandingkan realisasi dan anggaran.

Pelaksanaan anggaran merupakan penggunaan sumber daya oleh manajer pusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran. Penggunaan sumber daya ini diukur dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban, yang mencerminkan ukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam mencapai sasaran anggaran. Informasi akuntansi pertanggungjawaban menyajikan informasi biaya sesungguhnya dengan biaya yang dianggarkan oleh setiap manajer yang bertanggungjawab dan mampu mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggaran mereka.

4. Manajer secara individual diberikan penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi.

Pada sistem penghargaan dan hukuman dirancang untuk memacu para manajer dalam mengelola biaya untuk mencapai target standar biaya yang dicantumkan dalam anggaran. Atas dasar evaluasi penyebab biaya yang direalisasikan dari biaya yang dianggarkan para manajer secara individu diberi penghargaan atau hukuman menurut sistem yang ditetapkan.

## **2.2 Pusat Pertanggungjawaban**

### **2.2.1 Pengertian Pusat Pertanggungjawaban**

Pusat pertanggungjawaban adalah setiap unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas aktivitas yang dilakukan oleh unit organisasi yang dipimpinya. Organisasi ialah kumpulan dari beberapa pusat pertanggungjawaban yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan. Dimana keseluruhan pusat pertanggungjawaban membentuk jenjang hirarki dalam organisasi. Pada tingkatan yang terendah, bentuk pusat pertanggungjawabannya dibagi kedalam beberapa bagian yaitu seksi dan unit kerja lainnya, sementara pada tingkatan yang lebih tinggi pusat pertanggungjawaban biasanya diwujudkan dalam bentuk departemen atau divisi.

Menurut Sudibyo (2017) menyatakan bahwa pusat pertanggungjawaban merupakan unit organisasi yang dikepalai oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas aktivitas-aktivitas yang terjadi pada unit organisasi tersebut. Dalam esensi pusat pertanggungjawaban dapat dilihat pada aktivitas pusat pertanggungjawaban mengenai hubungan masukan-proses-keluaran-tujuan. Pada pusat pertanggungjawaban menggunakan masukan (*input*) untuk mengubahnya menjadi keluaran (*output*) dalam rangka mencapai tujuan (*goals*) dengan menggunakan investasi (aktiva atau modal).

Dengan demikian, pusat pertanggungjawaban dapat diartikan sebagai sebuah unit kerja dalam organisasi dan pimpinannya adalah seorang manajer yang akan memiliki tanggungjawab atas kegiatan-kegiatan dalam unit kerjanya.

### **2.2.2 Jenis-Jenis Pusat Pertanggungjawaban**

Menurut Kautsar (2016:112) terdapat empat jenis pusat pertanggungjawaban yang didasarkan pada sifat pertanggungjawabannya pada biaya atau pendapatan atau keduanya, yaitu:

#### 1) Pusat Pendapatan

Pusat pendapatan adalah pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggung jawab untuk menghasilkan pendapatan, yang merupakan ukuran hasil keuangan. Pada hakekatnya, pusat pendapatan adalah unit pemasaran/penjualan (yang mempunyai wewenang hanya mengelola penjualan dan tidak mempunyai wewenang untuk menetapkan harga jual dan tidak bertanggungjawab atas harga pokok barang-barang yang mereka pasarkan). Tujuan utama dari pusat pendapatan adalah untuk memaksimalkan pendapatan. Prestasi manajer pusat pendapatan diukur atas dasar pendapatan unit organisasi yang dipimpinnya. Penilaian prestasi manajer dilakukan dengan cara membandingkan anggaran pendapatan dengan realisasinya.

#### 2) Pusat Biaya

Pusat biaya merupakan pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggungjawab semua biaya yang terjadi di dalam lingkungan pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Manajer yang bertanggungjawab atas pusat biaya memiliki kendali hanya atas penggunaan sumber daya fisik dan manusia yang diperlukan untuk melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Dan hasil kinerja yang dilaporkan secara periodik dalam

bentuk laporan yang membandingkan biaya aktual yang terjadi dengan biaya yang dianggarkan.

### 3) Pusat Laba

Pusat Laba merupakan pusat pertanggungjawaban atau suatu unit organisasi yang prestasi manajernya dinilai atas dasar pendapatan, biaya, dan aktivitas atau modal pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinya. Manajer pusat laba sering dilakukan dengan membandingkan laba aktual dengan laba yang ditargetkan atau dianggarkan. Jadi prestasi manajer dinilai atas dasar laba dan investasi yang diperlukan untuk memperoleh laba.

### 4) Pusat Investasi

Manajer pusat investasi bertanggung jawab terhadap investasi dalam aset serta pengendalian atas pendapatan dan biaya. Pusat investasi merupakan suatu pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi yang prestasi manajernya dinilai atas dasar laba yang diperoleh dihubungkan dengan investasinya. Dibandingkan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban lainnya, manajer pusat pertanggungjawaban yang lebih luas yaitu kewewenangan dalam pengelolaan biaya, pendapatan, dan asset yang digunakan. Manajer pusat investasi dapat melakukan semua hal yang dapat meningkatkan laba divisi yang dipimpinya.

## **2.3 Pusat Pertanggungjawaban Biaya**

### **2.3.1 Pengertian Pusat Pertanggungjawaban Biaya**

Menurut Mengko (2013) mendefinisikan pusat biaya adalah suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya hanya bertanggungjawab untuk biaya. Dalam pusat biaya seorang manajer diberi tanggung jawab untuk mengendalikan biaya yang dikeluarkan dan otoritas untuk mengambil keputusan-keputusan yang mempengaruhi biaya tersebut. Namun

biaya dalam pusat pertanggungjawaban biaya tidak seluruhnya dapat dikendalikan oleh manajer bersangkutan, maka dalam pengumpulan dan pelaporan biaya harus dipisahkan antara biaya yang dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan.

Pusat biaya pertanggungjawaban dapat dibagi menjadi dua golongan yaitu :

a. Pusat Biaya Teknik

Pusat biaya teknik (*engineered cost center*) adalah pusat biaya yang sebahagian besar biayanya mempunyai hubungan fisik optimal (erat dan nyata) dengan keluarannya. Contoh: departemen produksi di mana masukan (*input*) dapat diukur dengan biaya, dan keluaran (*output*) dapat diukur dengan ukuran fisik. Untuk pengendalian pusat biaya teknik dapat ditempuh dengan menggunakan penentuan biaya standar. Efisiensi pusat biaya teknik dinilai atas dasar hubungan antara masukan dengan keluarannya, yaitu membandingkan antara biaya yang sesungguhnya terjadi dengan biaya standarnya, maka biaya-biaya yang sesungguhnya lebih kecil dibandingkan dengan biaya standarnya, maka penyimpangan biaya sifatnya menguntungkan (*favorable*) yang berarti bahwa pusat biaya tersebut bekerja secara efisien. Namun, jika biaya sesungguhnya lebih besar dibandingkan dengan biaya standarnya, maka penyimpangan biaya sifatnya merugikan (*unfavorable*) yang berarti bahwa pusat biaya tersebut bekerja tidak efisien.

b. Pusat Biaya Kebijakan

Pusat biaya kebijakan adalah pusat biaya yang biayanya tidak mempunyai hubungan fisik secara optimal (erat dan nyata) dengan keluarannya dan tidak dapat atau sulit diukur. Departemen administrasi dan umum, SDM, departemen penelitian dan pengembangan, departemen pemasaran merupakan pusat biaya kebijakan di mana biaya yang terjadi ditentukan berdasarkan kebijakan manajemen. Jadi dalam pusat biaya kebijakan sedapat mungkin tugas

yang direncanakan telah dilaksanakan dengan biaya yang telah dianggarkan dan tidak ada pengeluaran melampaui anggaran tanpa persetujuan manajemen puncak terlebih dahulu. Pusat biaya kebijakan dapat diukur efektifitasnya dengan cara menilai kontribusinya terhadap tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja manajer pusat administrasi, pusat penelitian dan pengembangan, pusat pemasaran dengan menggunakan laporan pertanggungjawaban biaya yang membandingkan antara biaya sesungguhnya dengan anggarannya. Selisih atau varian tersebut dapat menguntungkan (*favorable*) yang berarti pusat biaya kebijakan tersebut bekerja secara efektif dan tidak menguntungkan (*unfavorable*) yakni pusat biaya tersebut bekerja tidak efektif.

### **2.3.2 Biaya yang Terkendali dan Biaya yang Tidak Terkendali**

Dalam pusat pertanggungjawaban, pemisahan biaya menjadi biaya terkendali dan biaya tidak terkendali bagi manajer pusat pertanggungjawaban sejak penetapan anggaran, karena penganggaran sangat penting agar tidak terjadi pertanggungjawaban ganda atas biaya-biaya tertentu dan agar setiap pimpinan pusat biaya dapat mengetahui dengan jelas batas-batas tanggung jawabnya. Terjadinya biaya pada suatu pusat pertanggungjawaban tidak selalu merupakan akibat dari keputusan yang diambil oleh manajer yang bersangkutan, karena tidak semua biaya yang timbul dalam suatu pusat pertanggungjawaban dapat dikendalikan oleh manajer yang bersangkutan (Sripeni, 2017).

Oleh karena itu, dalam pengumpulan dan pelaporan biaya, setiap pusat pertanggungjawaban harus dipisahkan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali pada perusahaan. Biaya yang dapat dikendalikan (*controllable cost*) adalah biaya yang dapat diatur secara langsung pada tingkat pimpinan tertentu atau dapat dipengaruhi secara signifikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan biaya tidak

terkendali (*uncontrollable cost*) adalah biaya yang tidak dapat dipengaruhi oleh seorang manajer atau pejabat tingkatan tertentu berdasarkan wewenang yang dimilikinya atau tidak dapat dipengaruhi oleh manajer tertentu dalam jangka waktu tertentu. Tujuan dari penggolongan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali yaitu untuk menunjuk pusat pertanggungjawaban agar bertanggungjawab atas hasil kegiatan yang terjadi dibawah pengawasannya dan jika terjadi penyimpangan atau kesalahn dalam anggaran (Rama Bangun Wijaya, 2019)

## **2.4 Biaya Operasional**

### **2.4.1 Pengertian Biaya Operasional**

Secara umum biaya operasional diartikan sebagai biaya yang terjadi dalam kaitannya dengan operasi yang dilakukan perusahaan dan diukur dalam satuan uang. Dimana biaya tersebut juga disebut sebagai *Operational cost* atau biaya usaha.

Menurut Menurut Jusuf dalam (Laba et al., 2022) biaya operasional atau biaya usaha (*operating expenses*) adalah biaya-biaya yang tidak berhubungan langsung dengan produk perusahaan tetapi berkaitan dengan aktivitas operasional perusahaan sehari-hari.

Biaya operasional merupakan biaya yang dipengaruhi oleh aktivitas perusahaan, oleh sebab itu semakin meningkat tingkat aktivitasnya, maka semakin meningkat juga biaya operasinya. Karena biaya operasi merupakan biaya yang terlibat langsung dalam kegiatan perusahaan, maka dalam menentukan biaya operasi tidaklah dapat dilakukan secara terpisah dengan serangkaian aktivitas-aktivitas perusahaan. Biaya oprasional melibatkan pengeluaran yang terjadi dalam kegiatan sehari-hari perusahaan seperti biaya administrasi, biaya gaji karyawan, biaya listrik, biaya perawatan, dan biaya operasional lain-lain. Biaya operasional merupakan biaya yang memiliki peran besar dalam mempengaruhi keberhasilan perusahaan

untuk mencapai tujuannya. Tanpa aktivitas operasional yang terarah maka produk yang dihasilkan tidak akan memiliki manfaat bagi perusahaan.

#### **2.4.2 Jenis-Jenis Biaya Operasional**

Biaya operasi atau biaya usaha merupakan biaya yang secara langsung berhubungan dengan operasi pokok perusahaan. “Biaya operasional terbagi menjadi tiga kelompok, antara lain: biaya pabrik, biaya administrasi, dan biaya penjualan” dalam jurnal (Oktariansyah, 2019). Adapun uraian dari klasifikasi diatas tersebut adalah sebagai berikut:

1. Biaya pabrik (*factory cost*) yaitu semua biaya yang terjadi serta terdapat di dalam lingkungan tempat dimana tempat proses produksi berlangsung, terdiri dari biaya bahan mentah (*direct material*), upah tenaga kerja langsung (*direct labour*), biaya pabrik tidak langsung (*factory overhead*).
2. Biaya administrasi (*administration expense*) yaitu semua biaya yang terjadi di dalam lingkungan kantor administrasi perusahaan, serta biaya-biaya lain yang sifatnya untuk keperluan administrasi perusahaan secara keseluruhan, terdiri dari:
  - a) Gaji karyawan kantor (*office salaries*), adalah gaji yang dibayarkan kepada karyawan di kantor administrasi.
  - b) Gaji pemeliharaan kantor (*office maintenance*), adalah biaya untuk pemeliharaan ruang dan peralatan kantor administrasi.
  - c) Biaya perbaikan kantor (*office repair*), adalah biaya perbaikan ruang dan peralatan administrasi.
  - d) Depresiasi peralatan kantor (*depreciation of office furniture*), adalah biaya depresiasi terhadap peralatan kantor administrasi.

- e) Depresiasi gedung bagian administrasi (*depreciation of state building*), adalah depresiasi terhadap bangunan (gedung) kantor administrasi.
  - f) Biaya listrik kantor, adalah biaya listrik untuk keperluan kantor administrasi.
  - g) Biaya asuransi kantor (*office insurance*), adalah biaya asuransi terhadap bangunan serta peralatan kantor administrasi.
  - h) Biaya supplies kantor (*office supplies*), adalah biaya-biaya untuk keperluan menulis serta keperluan kecil lainnya di kantor administrasi.
3. Biaya Penjualan (*selling expense*), yaitu semua biaya yang terjadi yang terdapat di dalam lingkungan di bagian penjualan, serta biaya-biaya lain yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh bagian penjualan. Biaya penjualan terdiri dari:
- a) Gaji karyawan penjualan (*store salaries*), adalah gaji yang dibayarkan kepada karyawan di bagian penjualan.
  - b) Biaya pemeliharaan ruang dan peralatan (*store maintenance*), adalah biaya untuk pemeliharaan ruang dan peralatan bagian penjualan.
  - c) Biaya perbaikan bagian penjualan (*store repair*), adalah biaya untuk perbaikan ruang dan peralatan bagian penjualan.
  - d) Depresiasi peralatan bagian penjualan (*depreciation of store building*), adalah beban depresiasi terhadap beban bangunan bagian penjualan.
  - e) Biaya listrik bagian penjualan (*store heat and light*), adalah biaya listrik untuk keperluan bagian penjualan.
  - f) Biaya telepon bagian penjualan (*store telephone*), adalah biaya telepon untuk keperluan bagian penjualan.

- g) Biaya supplies bagian penjualan (*store supplies*), adalah biaya untuk keperluan menulis serta keperluan kecil lainnya di bagian penjualan.
- h) Biaya advertensi (*advertising expense*), adalah biaya pemasangan iklan di berbagai media masa untuk keperluan meningkatkan penjualan produk yang dihasilkan.

## **2.5 Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya**

Pada umumnya perusahaan berorientasikan laba. Pencapaian laba yang maksimal ditentukan oleh adanya pengendalian yang memadai. Dalam hal ini akuntansi pertanggungjawaban merupakan alat yang dipakai untuk mengendalikan biaya, karena dalam akuntansi pertanggungjawaban biaya-biaya dilaporkan menurut pusat pertanggungjawaban tertentu.

Akuntansi pertanggungjawaban memberikan informasi yang penting dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi, karena informasi ini menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggung jawab terhadap perencanaan dan realisasinya. Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi setiap manajer untuk merencanakan pendapatan dan biaya tersebut menurut manajer yang bertanggung jawab.

Setiap manajer harus melaporkan hasil dari perencanaan tersebut supaya dapat dilakukan pengendalian. Laporan berisi tentang perbandingan anggaran dan realisasi yang merupakan alat bantu pengendalian. Penyusunan anggaran dilakukan untuk mengukur berbagai nilai sumber daya yang disediakan bagi setiap manajer yang berperan dalam usaha pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam tahun anggaran. Dalam proses penyusunan anggaran laporan akuntansi pertanggungjawaban berfungsi sebagai alat pengendalian manajer terhadap biaya. Oleh karena itu biaya ini harus dapat dikendalikan pengeluarannya, karena tanpa adanya pengendalian maka

jika terjadi penyimpangan terhadap biaya dalam perusahaan akan mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian.

Untuk mengendalikan penggunaan biaya dalam perusahaan adalah akuntansi pertanggungjawaban, karena dalam akuntansi pertanggungjawaban terdapat struktur organisasi perusahaan secara terperinci sehingga memudahkan pimpinan perusahaan untuk mendelegasikan wewenang kepada manajer yang ada dibawahnya, dan apabila terjadi penyimpangan dalam penggunaan biaya tersebut maka dapat dengan mudah pimpinan perusahaan untuk mencari siapa yang bertanggungjawab atas penyimpangan yang terjadi dalam biaya tersebut. Selain untuk memudahkan pendelegasian wewenang dalam akuntansi pertanggungjawaban ini juga terdapat penyusunan anggaran biaya yang dilakukan oleh tiap-tiap departemen sehingga pihak departemen dapat mengendalikan biaya tersebut sesuai dengan anggaran yang telah dibuatnya.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian dilakukan di Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa. Penelitian yang dilakukan oleh penulis pada objek yang diteliti adalah Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Manajemen pada Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa yang beralamat Jl.

Raya Medan – Tanjung Morawa Km.16. Adapun waktu penelitian ini dimulai dari bulan Februari 2024 sampai dengan selesai.

### **3.2 Jenis dan Sumber Data**

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yaitu data yang bersumber dari perusahaan berupa informasi lisan dan tertulis seperti sejarah berdirinya perusahaan, visi dan misi perusahaan, laporan keuangan tahunan mengenai anggaran dan realisasi biaya operasional perusahaan dan data-data yang bersifat kualitatif lainnya.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung melalui pengamatan, observasi, dan wawancara langsung dengan pihak yang dituju. Data primer yang diperoleh adalah data yang mengenai penjelasan mengenai bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya Pada Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa.

### **3.3 Teknik Pengumpulan data**

Pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan, karena data yang dihasilkan akan dipergunakan untuk menjawab masalah penelitian.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek penelitian pada bagian divisi akuntansi ditempat penelitian. Adapun observasi yang dilakukan oleh peneliti dengan cara pengamatan dan pencatatan mengenai pelaksanaan biaya operasional perusahaan pada Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa.

## 2. Dokumentasi.

Dokumentasi yang ditujukan yaitu untuk memperoleh data langsung dari perusahaan tempat penelitian, yang meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, dan data penelitian. Dokumentasi yaitu pengumpulan data dari dokumentasi perusahaan yang telah diolah sebelumnya oleh petugas perusahaan, meliputi sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi dan pelaporan akuntansi pertanggungjawaban yang ada pada perusahaan.

### **3.4 Teknis Analisis Data**

Metode analisis yang dilakukan adalah teknik deskriptif kualitatif yaitu suatu metode yang dilakukan dengan mengumpulkan, mengklasifikasikan, menganalisis, serta menjelaskan data-data yang diperoleh dari Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa. Untuk mendapatkan gambaran yang jelas mengenai bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada pusat biaya yang ada pada Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa dengan cara membandingkan anggaran dan realisasinya, apakah terjadi penyimpangan-penyimpangan biaya yang terjadi pada perusahaan yang diteliti. Maka dilakukan beberapa tahap diantaranya sebagai berikut:

1. Melakukan penelitian langsung untuk mengetahui gambaran umum perusahaan mengenai kegiatan operasional pada tahun 2023. Dalam laporan pertanggungjawaban biaya.
2. Mengumpulkan data-data yang berhubungan dengan penelitian seperti laporan keuangan mengenai anggaran dan realisasi biaya operasional perusahaan.
3. Penganalisisan akuntansi pertanggungjawaban antara lain; struktur organisasi, penyusunan anggaran, penggolongan biaya, klasifikasi kode rekening, dan pelaporan biaya operasional pada tahun 2023 pada Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa.

4. Menarik kesimpulan mengenai unsur-unsur pada penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada Regional 1 PTPN 1 Tanjung Morawa.

