

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Secara umum akuntansi pertanggungjawaban dapat dikatakan sebagai suatu sistem yang meliputi perencanaan, pengukuran, dan evaluasi informatika atau laporan akuntansi dalam suatu organisasi yang terdiri dari beberapa pusat pertanggungjawaban dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas aktivitas yang dipimpinnya.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan komponen yang penting dari sistem pengendalian keseluruhan di suatu perusahaan, sesuai dengan sifat dan kegiatan perusahaan dengan tujuan agar masing-masing unit organisasi dapat mempertanggungjawabkan hasil kegiatan unit yang berada dibawah pengawasannya. Dalam konsep akuntansi pertanggungjawaban, suatu perusahaan dipandang sebagai satukesatuan dari beberapa unit organisasi.

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.

Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu segmen bisnis yang manajernya bertanggungjawab terhadap serangkaian kegiatan – kegiatan tertentu. Pusat pertanggungjawaban dapat dipandang sebagai suatu sistem yang mengelola masukan (input) menjadi keluaran (output). Input berupa bahan baku, tenaga kerja, atau berbagai jenis jasa lainnya. Semua bahan masukan diiproses dalam pusat- pusat pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban terbagi atas empat pusat pertanggungjawaban yaitu pusat pendapatan, pusat laba, pusat investasi dan pusat biaya.

Pusat pendapatan merupakan pusat pertanggungjawaban atau suatu unit organisasi yang prestasi manajernya dinilai atas dasar pendapatan dalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Pusat pendapatan bertujuan untuk memaksimalkan pendapatan.

Pusat laba merupakan pusat pertanggungjawaban atau suatu unit organisasi yang prestasi manajernya nilai atas dasar pendapatan, biaya dan sekaligus aktiva atau modal atau investasi pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

Pusat investasi merupakan pusat pertanggungjawaban yang kinerja manajernya diukur dengan menghubungkan laba yang diperoleh pusat pertanggungjawaban tersebut dengan investasi yang digunakan untuk memperoleh laba.

Pusat biaya merupakan pusat pertanggungjawaban atau suatu unit organisasi yang prestasi manajernya dinilai atas dasar biaya dalam pusat

pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Pusat biaya merupakan bidang tanggungjawab yang menghasilkan suatu produk atau memberikan suatu jasa. Pusat biaya digolongkan menjadi dua yaitu pusat biaya terukur dan pusat biaya kebijakan. Berdasarkan pertanggungjawaban konsep biaya digunakan dalam sistem pengendalian manajemen yang terdiri atas biaya terkendali dan biaya tak terkendali.

Pusat pertanggungjawaban ini dibentuk agar seluruh aktivitas yang berhubungan dengan keempat pusat pertanggungjawaban tersebut dapat dipertanggungjawabkan dan akhirnya akan digunakan untuk menilai dan mengukur perkembangan suatu perusahaan. Selain itu setiap pusat pertanggungjawaban harus dapat mempertanggungjawabkan setiap kegiatan yang dilakukannya dan memberikan laporan aktual mengenai kegiatannya dan mempertanggungjawabkan hasil kegiatan yang terjadi pada perusahaan.

PT Bank Tabungan Negara adalah Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang berbentuk perseroan terbatas dan bergerak di bidang jasa keuangan perbankan, seperti menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, memberikan kredit, menerbitkan surat pengakuan hutang, dan lain-lain. Selain kegiatan usaha utama tersebut, perseroan dapat melakukan usaha penunjang dalam rangka optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki untuk mendukung kegiatan usaha sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan.

Kinerja sebuah bank yang bagus sudah pasti beban operasionalnya akan meningkat, sehingga harus diimbangi oleh kualitas penyaluran dana tersebut dalam bentuk pembiayaan yang optimal sehingga pendapatan operasionalnya ikut naik. Serta dapat menekan seminimal mungkin pengeluaran biaya bank sehingga biaya operasional dapat dikendalikan dengan baik dan tetap berupaya untuk meningkatkan efisiensi kinerja bank.

Biaya operasional adalah pengeluaran yang berhubungan dengan operasi, yaitu semua pengeluaran yang langsung digunakan untuk produksi atau pembelian barang yang diperdagangkan termasuk biaya umum, penjualan, administrasi, dan bunga pinjaman, sehingga peneliti memfokuskan penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada biaya operasional berupa biaya umum dan administrasi, biaya overhead dan promosi serta biaya personalia yang ada pada PT bank Tabungan Negara.

Pada penelitian yang dilakukan penulis pada PT Bank Tabungan Negara yang difokuskan pada biaya operasional mengacu pada pusat biaya dimana pada tahun 2019 terdapat biaya yang terkendali dan biaya yang tak terkendali. Biaya terkendali berupa biaya administrasi dan umum serta biaya overhead dan promosi, sedangkan biaya tak terkendali yaitu biaya personalia. Pusat biaya anggaran dan realisasi tahun 2019 dengan jumlah biaya administrasi dan umum sebesar Rp. 945.488.191, serta biaya overhead dan promosi sebesar Rp. 399.855.782 kedua biaya tersebut bersifat terkendali, sedangkan pusat biaya anggaran dan realisasi pada biaya personalia mengalami peningkatan biaya yang tak terkendali sebesar

Rp. 1.482.924.913 dengan realisasi biaya digunakan lebih banyak dari pada anggarannya yang dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1

Data Biaya Umum & Administrasi, Biaya Overhead & Promosi Lainnya dan Biaya Personalia pada PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Medan

Keterangan	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)
Biaya Umum & Administrasi	33.502.954.907	32.557.466.716	945.488.191
Biaya Overhead & Promosi Lainnya	1.868.577.485	1.468.721.703	399.855.782
Biaya Personalia	29.979.702.667	31.462.627.580	(1.482.924.913)
Total Biaya	65.351.235.059	65.488.815.999	(137.580.940)

Sumber: PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Medan

Akuntansi pertanggungjawaban dirasa perlu diberlakukan di perusahaan sebagai sistem yang berusaha menciptakan kondisi agar rencana yang disusun oleh manajemen dapat terealisasi dan mampu mendorong setiap pelaku organisasi untuk bekerja dengan baik dan bertanggungjawab sehingga organisasi dapat mencapai tujuan dengan biaya yang efisien dan mengarahkan pengeluaran biaya sesuai rencana. Hal inilah yang mendorong penulis untuk membahasnya dalam suatu tulisan skripsi yang berjudul: **PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PADA PT BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO),Tbk KANTOR CABANG MEDAN.**

1.2 Perumusan Masalah

Masalah adalah suatu keadaan yang dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan, dalam penelitian, adanya masalah ditunjukkan oleh adanya perbedaan antara apa yang seharusnya dengan apa adanya (apa yang sebenarnya), antara rencana dan realisasi.

Untuk memudahkan dalam melakukan penelitian agar lebih sistematis untuk memfokuskan pada pembahasan masalah yang diteliti maka penulis membuat batasan mengenai ruang lingkup penelitian dan pembahasan yang berkaitan dengan penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian biaya yang memadai pada PT Bank Tabungan Negara.

Sebelum diadakan penulisan terhadap data-data yang diperoleh melalui prosedur ilmiah terlebih dahulu ditentukan masalah yang dihadapi dalam perusahaan. 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 adalah: **“Bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Medan ?”**.

1.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian pada dasarnya menjawab masalah atau pertanyaan penelitian. Penelitian perlu merumuskan masalah atau pertanyaan penelitian

dengan jelas agar dapat dinyatakan tujuan penelitian; sesuai dengan perumusan masalah maka secara khusus tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Medan.

1.3 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian yang dilakukan, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan atau pertimbangan serta memberikan rekomendasi atas kelemahan-kelemahan yang terjadi berkaitan dengan penerapan akuntansi pertanggungjawaban.

2. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan menambah wawasan serta pengetahuan penulis mengenai akuntansi pertanggungjawaban dengan membandingkan antara teori yang dipelajari dalam perkuliahan dengan praktek yang sebenarnya di perusahaan.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengetahuan bagi pihak yang membaca serta dapat dipergunakan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi yang memerlukan penulisan dan penelitian di masa yang akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pusat Pertanggungjawaban

2.1.1 Defenisi Pusat Pertanggungjawaban

Dalam praktek suatu pusat pertanggungjawaban disertai tanggungjawab yang spesifik dan melihat dari luas tanggungjawab yang dipikulnya. Menurut Samryn: **“Pusat pertanggungjawaban adalah suatu bagian dalam organisasi yang memiliki kendali atas terjadinya biaya, perolehan, atau penggunaan dana investasi”**.¹

Menurut Hansen dan Mowen dalam buku Rimbun C. D. Sidabutar: **“Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu segmen bisnis yang managernya bertanggungjawab terhadap serangkaian kegiatan-kegiatan tertentu.”**²Sedangkan menurut Anthony dan Govindarajan dalam buku Rimbun C. D. Sidabutar: **“Pusat pertanggungjawaban adalah organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab terhadap aktivitas yang dilakukan.”**³

Atkinson et al mengemukakan : *“ A responsibility center is an organization unit for which a manager is made responsible”*. Adalah seorang

¹ L.M. Samryn, **Akuntansi Manajemen**, Edisi Revisi: Kencana, Jakarta, 2013, hal.262

² Rimbun C.D. Sidabutar, **Akuntansi Keperilakuan**: Universitas HKBP Nommensen, Medan, 2018, hal.64Rimbun C. D. Sidabutar, **Op.Cit.**, hal.239

³Loc. Cit

manajer bertanggung jawab atas sebuah unit organisasi yang didelegasikan kepadanya. Jadi, seorang manajer wajib bertanggung jawab penuh atas unit organisasi yang dia pimpin terhadap aktivitas unit organisasinya serta terhadap penyiapan laporan kinerja.

Menurut Sriwidodo dalam penelitian Yogi S. Langgeng dan Endang D.Retnani :**“Pusat pertanggungjawaban ialah setiap unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas aktivitas yang dilakukan atau unit organisasi yang dipimpinnya.”**⁴

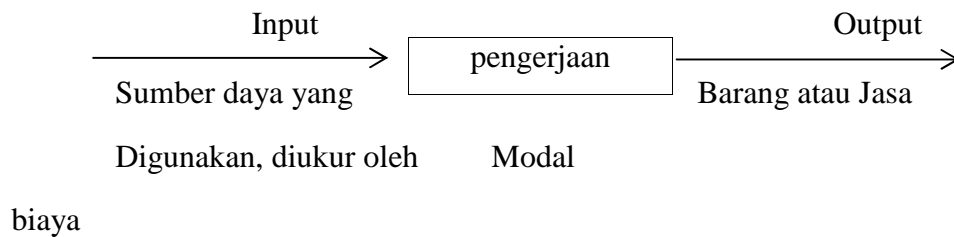
Pusat pertanggungjawaban dapat dipandang sebagai suatu sistem yang yang mengelola masukan (*input*) menjadi keluaran (*output*). Input berupa bahan baku, tenaga kerja, atau berbagai jenis jasa lainnya. Semua bahan masukan diproses dalam pusat-pusat pertanggungjawaban.

Dalam pemrosesan biasanya diperlukan tambahan masukan lain berupa modal kerja, peralatan, atau harta lainnya. Sebagai hasil proses tersebut akan didapat suatu keluaran berupa produk atau jasa yang akan ditransfer kepusat pertanggungjawaban yang lain atau langsung dijual ke konsumen. Masukan suatu pusat pertanggungjawaban yang di ukur dalam satuan uang disebut biaya, sedangkan keluaran suatu pusat pertanggungjawaban yang berupa produk atau jasa dan dalam satuan uang yang di sebut pendapatan. Pusat pertanggungjawaban dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

⁴Yogi S. Langgeng dan Endang D.Retnani, **Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya**, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, Surabaya, Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi, Vol. 3, No. 6:5,2014

Gambar 2.1

Pusat Pertanggungjawaban



Gambar 2.1 : Pusat Pertanggungjawaban

Sumber: Anthony dan Govindarajan dalam penelitian Yogi S. Langgeng dan Endang D. Retnani

2.1.2 Jenis-Jenis Pusat Pertanggungjawaban

Pusat pertanggungjawaban dikelompokkan dalam empat kategori. Setiap kategori mencerminkan rentang dan diskresi atas pendapat atau biaya serta lingkup pengendalian dari manajer yang bertanggungjawab.⁵

1. Pusat Biaya (*Cost Center*)

Pusat biaya merupakan pusat pertanggungjawaban atau suatu unit organisasi yang prestasi manajernya dinilai atas dasar biaya dalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Pusat biaya merupakan bidang tanggungjawab yang menghasilkan suatu produk atau memberikan suatu jasa. Manajer yang bertanggungjawab atas pusat biaya memiliki kendali hanya atas

⁵Rimbun C.D. Sidabutar, *Op.Cit.*, hal. 67

penggunaan sumber daya fisik dan manusia yang diperlukan untuk melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.

Menurut Bastian Bustami dan Nurlela: “ **Biaya atau *cost* adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu.**”⁶

Selama proses perencanaan para manajer pusat biaya hanya diberikan kuota produksi dan dapat berpartisipasi dalam menentukan tujuan biaya yang realistis dan adil untuk tingkat output yang diantisipasi. Hasil kinerja yang dilaporkan secara periodik dalam bentuk laporan yang membandingkan biaya aktual yang terjadi dan biaya yang dianggarkan.

Dalam kamus BI menyatakan bahwa pusat biaya (*cost center*) yaitu unit dalam suatu organisasi yang sesuai dengan fungsinya tidak menjalankan kegiatan yang berkaitan dengan penjualan atau bentuk penerimaan pendapatan lainnya, tetapi sebaliknya selalu menimbulkan biaya di suatu bank pusat biaya umumnya terdapat pada unit penelitian dan pengembangan atau unit pendidikan dan pelatihan.

Pusat-pusat biaya merupakan bentuk pusat pertanggungjawaban yang digunakan secara luas. Secara umum pusat biaya dapat dibedakan menjadi pusat biaya teknik atau pusat biaya standar dan pusat biaya kebijakan. Pusat biaya teknik adalah biaya-biaya yang jumlahnya secara tepat dan memadai dapat diperkirakan dengan keandalan yang rasional. Contohnya biaya pabrik bagi tenaga kerja

⁶Bastian Bustami dan Nurlela, **Akuntansi Biaya**, Edisi Kedua: Mitra Wacana Media, Jakarta, 2010, hal. 7

langsung, material langsung dan pasokan-pasokan. Biaya kebijakan adalah biaya-biaya yang tidak dapat diperkirakan perencanaannya 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*) merupakan pusat pertanggungjawaban atau suatu unit organisasi yang prestasi manajernya dinilai atas dasar pendapatan dalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya bertanggungjawab atas pendapatan. Pada pusat pendapatan outputnya diukur dalam satuan moneter. Dalam organisasi fungsional, departemen pemasaran merupakan suatu contoh pusat pendapatan. Departemen pemasaran juga merupakan pusat biaya kebijakan, manajer pemasaran bertanggungjawab atas biaya berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan penjualan.

Tujuan utama dari pusat pendapatan adalah untuk memaksimalkan pendapatan. Prestasi manajer pusat pendapatan diukur atas dasar pendapatan unit organisasi yang dipimpinnya. Penilaian prestasi manajer tersebut dilakukan dengan cara membandingkan anggaran pendapatan dengan realisasinya.

3. Pusat Laba (*Profit Center*)

Pusat laba merupakan pusat pertanggungjawaban atau suatu unit organisasi yang prestasi manajernya dinilai atas dasar pendapatan, biaya dan

sekaligus aktiva atau modal atau investasi pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Jadi prestasi manajer ini dinilai atas dasar laba dan investasi yang diperlukan untuk memperoleh laba.

Suatu pusat laba dapat membantu dalam memotivasi manajer untuk bekerja lebih baik dalam wilayah yang mereka kendalikan dan mendorong manajer untuk melakukan inisiatif. Pusat laba digunakan sebagai alat utama pengendalian manajemen. Manfaat utama pusat laba adalah sebagai berikut:

1. **Kualitas keputusan meningkat karena keputusan dilakukan oleh manajer yang berkaitan langsung dengan obyek keputusan.**
2. **Pusat laba menyediakan suatu alat yang baik untuk mengukur seberapa baik kinerja pusat laba.**
3. **Kecepatan keputusan operasional dapat meningkat, karena tidak harus perlu mendapat persetujuan dari manajer kantor pusat.**
4. **Manajer termotivasi untuk bekerja secara efektif, karena manajer bertanggung jawab untuk meningkatkan laba dari unit yang dipimpinnya.⁷**

Adapun yang menjadi pusat perhatian dalam pusat pertanggungjawaban ini adalah besaran laba yang bias sebagai input dengan pendapatan sebagai output. Manajer pusat laba bertanggung jawab penuh atas kinerja pendapatan dan biaya segmen. Evaluasi pusat laba dapat dilihat dari ukuran efisiensi dan efektifitasnya dengan memakai analisis margin kontribusi, biaya standar, anggaran fleksibel, dan selisih penjualan untuk mengendalikan laba.

4. Pusat Investasi (*Investment Center*)

Manajer pusat investasi bertanggung jawab terhadap investasi dalam aset serta pengendalian atas pendapatan dan biaya. Pusat investasi adalah suatu pusat

⁷Thomas Sumarsan, **Sistem Pengendalian Manajemen, Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja**: Indeks, Jakarta, 2010, hal. 124

pertanggungjawaban dalam suatu organisasi yang prestasi manajernya dinilai atas dasar laba yang diperoleh dihubungkan dengan investasinya.

Dibandingkan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban lainnya, manajer pusat investasi memiliki kewenangan dan tanggungjawab yang lebih luas yaitu kewenangan dalam pengelolaan biaya, pendapatan dan asset yang digunakan. Manajer pusat investasi dapat melakukan semua hal yang dapat meningkatkan laba divisi yang dipimpinnya.

2.2 Akuntansi Pertanggungjawaban

2.2.1 Definisi Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu istilah yang berkaitan dengan berbagai konsep dan alat yang dipergunakan oleh akuntansi manajemen untuk mengukur kinerja dari individu dan departemen-departemen dalam perusahaan dalam upaya menjamin adanya kecocokan atau keharmonisan dan kesatuan tujuan dalam perusahaan.

Secara umum akuntansi pertanggungjawaban dapat dikatakan sebagai suatu sistem yang meliputi perencanaan, pengukuran, dan evaluasi informatika atau laporan akuntansi dalam suatu organisasi yang terdiri dari beberapa pusat pertanggungjawaban dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas aktivitas yang dipimpinnya.

Rudianto membuat definisi akuntansi pertanggungjawaban sebagai berikut:

“Akuntansi pertanggungjawaban (responsibility accounting) adalah suatu sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat pertanggungjawaban pada keseluruhan organisasi dan mencerminkan rencana dan tindakan setiap pusat itu dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggungjawab yang bersangkutan.”⁸

Menurut Siegel dan Marconi dalam buku Rimbun C. D. Sidabutar :

“Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu bidang dari akuntansi manajemen yang dihubungkan dengan wewenang yang dimiliki oleh setiap manajer atau dengan kata lain akuntansi pertanggungjawaban merupakan media pengendalian biaya atau pendapatan dengan menghubungkan biaya atau pendapatan dengan tempat dimana biaya atau pendapatan tersebut dikeluarkan atau diperoleh penanggungjawab dari tempat tersebut.”⁹

Menurut Henry Simamora dalam penelitian Jackson A.W. et al :

“Akuntansi pertanggungjawaban adalah sebuah sistem pelaporan informasi yang mengklasifikasikan data financial menurut bidang-bidang pertanggungjawaban didalam sebuah organisasi dan melaporkan berbagai aktifitas setiap bidang dengan hanya menyertakan kategori-kategori pendapatan dan biaya yang dapat dikendalikan oleh manajer yang bertanggungjawab.”¹⁰

2.2.2 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

⁸Rudianto, **Akuntansi Manajemen: Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis**, Buku Satu: Salemba Empat, Jakarta, 2013, hal.176.

⁹Rimbun C. D. Sidabutar, **Op.Cit.**, hal.239

¹⁰Jackson A.W, et al, **Penerapan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Penerimaan Pada PT.Bank BRI**, Universitas Sam Ratulangi.Manado, Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi, Vol 16, No.01:483,2016

dalam suatu organisasi. Penggolongan ini bertujuan untuk membentuk anggaran bagi masing-masing departemen serta penetapan individu yang mengepalai tiap pusat pertanggungjawaban yang dimana nantinya harus bertanggungjawab dan mempertanggungjawabkan biaya dari kegiatan di pusat pertanggungjawabannya. Konsep ini menekankan perlunya penggolongan biaya menurut biaya yang dapat dikendalikan atau tidak dapat dikendalikan oleh para departemen.

Titik awal dari informasi akuntansi pertanggungjawaban terletak pada struktur organisasi, karena di dalam struktur organisasi akan tergambar pendelegasian wewenang dari manajer atas ke manajer bawah. Struktur organisasi akan berperan sangat vital, karena akan terdapat alur dan 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.

2.2.3 Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Setiap unit organisasi merupakan pusat pertanggungjawaban, maka 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 penilaian 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

Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan siapa yang bertanggungjawab untuk melaksanakan kegiatan pencapaian tujuan perusahaan dan penetapan sumber daya yang disediakan bagi pemegang tanggungjawab tersebut. Setiap pusat pertanggungjawaban harus menyusun anggaran sesuai dengan kebutuhan pusat pertanggungjawaban itu sendiri. Dalam anggaran dikenal prinsip-prinsip anggaran yaitu proses pembuatan anggaran yang harus berdasar pada struktur organisasi yang memberi batasan tanggung jawab fungsional. Batasan tanggung jawab inilah merupakan dasar dibuatnya anggaran. Semua level manajer harus menyiapkan anggaran untuk divisinya, bagiannya, dan seksinya masing-masing. Karena suatu perusahaan itu terdiri dari beberapa divisi, maka perlu dibuat panitia anggaran untuk mengkoordinir, menyeleksi, dan memutuskan anggaran secara keseluruhan.

2. Penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban

Di dalam hal ini akuntansi pertanggungjawaban menjadi penting dalam proses perencanaan dan pengendalian kegiatan organisasi. Perencanaan dilakukan dengan cara memberikan peran bagi setiap manajer untuk merencanakan jumlah pendapatan atau biaya yang menjadi tanggungjawabnya dan kemudian menyajikan informasi realisasi pendapatan dari biaya tersebut. Manajer pusat pertanggungjawaban akan diberikan wewenang dalam menjalankan tanggungjawab dan pencapaian sasaran yang diberikan oleh manajemen puncak.

Dengan tanggungjawab dan sasaran yang jelas, maka kinerja manajer akan lebih mudah dinilai.

3. Untuk motivasi manajer

Motivasi adalah proses prakarsa dilakukannya suatu tindakan secara sadar dan bertujuan. 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 penghargaan tidak langsung dilakukan dengan memberikan tunjangan kesejahteraan karyawan seperti asuransi, honorarium, liburan dan tunjangan lainnya.

2.3 Syarat-Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Agar sistem akuntansi tanggungjawab dapat diterapkan dan dilaksanakan dengan baik oleh suatu organisasi perusahaan, syarat-syarat yang harus dipenuhi menurut Mulyadi yang dikutip Temmy Dan kawan-kawan yaitu:

1. Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas tugas wewenang dan tanggung jawab tiap tingkatan manajemen.

Dalam membahas sistem akuntansi pertanggungjawaban, informasi akuntansi selaludihubungkan dengan wewenang yang dimiliki oleh tiap-tiap manajer yang ada dalam perusahaan, oleh karena itu setiap manajemen dalam organisasi harus bertanggungjawabterhadap segala aktivitas yang dibawah

pengendaliannya. Dengan kata lain, manajer yang disertai wewenang dari pimpinan perusahaan mempertanggungjawabkan kinerja pada pimpinan perusahaan tersebut. Perusahaan sebagai salah satu organisasi harus memiliki struktur organisasi yang disusun sedemikian rupa sehingga wewenang dan tanggung jawab setiap manajer lebih jelas.

Struktur organisasi merupakan pengaturan garis tanggung jawab dalam suatu entitas yang disusun untuk mencapai tujuan bersama orang-orang yang berada pada jajaran garis tersebut. Struktur organisasi dalam akuntansi pertanggungjawaban menunjukkan bahwa tiap-tiap pimpinan jelas atas segala kegiatan yang dibawah pengendaliannya. Tanggung jawab timbul karena diberikannya wewenang mengalir dari atas kebawah. Struktur organisasi terbagi menjadi dua bagian:

- a. Organisasi Fungsional

Organisasi fungsional atau disebut dengan organisasi sentralisasi adalah organisasi yang mana setiap manajemennya bertanggung jawab atas aktivitas operasi perusahaan berdasarkan fungsi manajer yang bersangkutan. Artinya tiap manajer hanya bertanggung jawab atas kinerja yang menjadi tugas. Biasanya manajer tingkat atas yang berperan untuk mengambil keputusan dan hanya pimpinan tertinggi yang bertanggung jawab terhadap penghasilan dan biaya yang terjadi dalam perusahaan.

b. Organisasi Divisional

Organisasi divisional adalah organisasi yang aktivitas atau kegiatan fungsionalnya dilaksanakan untuk setiap unit kerja dalam ruang lingkup organisasi itu sendiri. Tujuan proses divisional adalah untuk pendelegasian otoritas kerja yang lebih besar kepada manajer operasional. Dalam organisasi divisional, pembagian organisasi didasarkan pada divisi-divisi penghasil laba dan setiap divisi dibagi atas dasar fungsi.

2. Anggaran biaya yang disusun untuk tiap tingkatan manajemen.

Dalam pengelolaan perusahaan, manajemen menetapkan tujuan atau sasaran dan kemudian membuat rencana kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran tersebut. Anggaran yang telah ditetapkan merupakan komitmen manajemen untuk melaksanakan aktivitas operasi perusahaan sesuai dengan yang telah ditetapkan atau direncanakan. Dalam pusat pertanggungjawaban setiap pusat pertanggungjawaban harus ikut serta dalam penyusunan anggaran karena anggaran merupakan gambaran rencana kerja para manajer yang akan dilaksanakan dan sebagai dasar dalam penilaian kerjanya. Dampak keuangan yang diperkirakan akan terjadi sebagai akibat dari rencana kerja tersebut kemudian disusun dan dievaluasi melalui proses penyusunan anggaran.

3. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggung jawab

Laporan pertanggungjawaban merupakan laporan-laporan yang menerangkan hasil dari aplikasi konsep pertanggungjawaban yang memegang peranan penting dalam kegiatan penyusunan perencanaan dan pengawasan atas

jalannya kegiatan operasi perusahaan. Laporan pertanggungjawaban merupakan ikhtisar hasil yang dicapai oleh seorang manajer bidang pertanggungjawaban dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya selama periode tertentu.

2.4 Aspek Akuntansi Pertanggungjawaban

Informasi akuntansi pertanggungjawaban berguna dalam pengendalian manajemen, karena menekankan pada hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan pelaksanaan. Dalam hal ini akuntansi pertanggungjawaban penting dalam proses perencanaan dan pengendalian kegiatan organisasi, karena dapat menekankan hubungan antara informasi dengan jasa yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan realisasinya. Dengan menyediakan manajemen dengan informasi biaya yang tepat dan relevan, akuntansi biaya membantu dalam perencanaan, pengendalian, dan evaluasi aktivitas operasional harian dan orang yang bertanggungjawab untuk itu.

Menurut Mulyadi dalam jurnal tahap pengendalian pada sistem akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai berikut:

- 1. Tahap perencanaan, dengan menerapkan standar perbandingan melalui sistem anggaran.**
- 2. Tahap operasi dan pengukuran (pengendalian) dengan mencatat realisasi pelaksanaan.**
- 3. Tahap pelaporan dan analisa, dengan membandingkan realisasi pelaksanaan biaya.¹¹**

¹¹Erwin Horas, Pelaksanaan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya pada Perum Pegadaian Cabang Selayar, Hal.309.

2.4.1 Aspek Perencanaan

Pada dasarnya akuntansi pertanggungjawaban lebih menitik beratkan pada pertanggungjawaban atas kejadian dan control secara individu. Akuntansi pertanggungjawaban memperbaiki hubungan antara informasi akuntansi yang ditampilkan dari segi perencanaan, pengendalian, dan pelaporan. Salah satu fungsi manajemen adalah sebagai fungsi perencanaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Perencanaan berarti menghubungkan kenyataan, merumuskan tindakan yang dianggap perlu untuk mencapai tujuan. Setiap perencanaan haruslah didasarkan pada kenyataan, karena perencanaan merupakan pekerjaan dalam jangka panjang dalam pelaksanaan strateginya.

Komponen utama dari perencanaan adalah perencanaan untuk masa depan untuk keuangan, anggaran memuat tujuan dan tindakan dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut. Sebelum menyusun anggaran, perusahaan terlebih dahulu harus mengembangkan rencana strategis. Rencana strategis mengidentifikasi strategi aktivitas dan operasi masa depan. Dengan demikian terdapat hubungan yang erat antara anggaran dan rencana strategis. Dalam mengembangkan hubungan ini, manajemen harus menjaga agar tidak terlalu menekankan pada tujuan jangka pendek. Hal ini penting karena anggaran sebagai rencana satu periode, biasanya untuk jangka pendek. Proses perencanaan manajemen dilakukan dengan 4 tahap yaitu:

1. Penyusunan Program (Rencana Jangka Panjang)

Pemrograman merupakan proses pemilihan program spesifik untuk kegiatan-kegiatan yang dilakukan organisasi dalam melaksanakan strateginya. Program adalah kegiatan pokok yang telah diputuskan oleh organisasi untuk dilaksanakan dalam jangka panjang dalam pelaksanaan strateginya. Rencana jangka panjang yang dituangkan dalam program memberikan arah ke mana kegiatan perusahaan ditunjukkan dalam jangka panjang.

2. Penyusunan Anggaran (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 Hongren dalam buku Cator Sasongko bahwa:

“Anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif. Informasi yang dapat diperoleh dari anggaran diantaranya jumlah produk dan harga jualnya untuk tahun depan.”¹²

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

¹²Catur Sasongko dan Safrida R. Parulian, **Anggaran**: Salemba Empat, Jakarta, 2010, hal. 2

Proses penyusunan anggaran pada dasarnya adalah merupakan perundingan antara manajer pusat pertanggungjawaban dengan atasannya untuk menetapkan apa yang seharusnya dilakukan manajer dan bagaimana caranya.

3. Realisasi dan Pengukuran

Realisasi ini digunakan sebagai alat perbandingan dengan anggaran yang telah disusun sebelumnya untuk mengetahui pemborosan atau penghematan biaya serta menilai prestasi kerja dari staff dan karyawan dalam mencapai tujuan. Selama periode aktual, pencatatan dilakukan terhadap sumber daya yang digunakan, dinyatakan sebagai biaya dan pendapatan yang diperoleh. Catatan ini dilakukan sedemikian rupa setiap data, biaya, dan pendapatan diklasifikasikan menurut program dan pusat pertanggungjawaban.

4. Pelaporan dan Analisis

Setelah pekerjaan dilakukan dan hasilnya dicatatkan serta dilaporkan, kemudian hasil pelaporan dianalisa untuk mengetahui adanya penyimpangan. Analisa penyimpangan biaya dapat diartikan membuat pemeriksaan yang teliti terhadap biaya sehingga hasil pemeriksaan akan dapat diketahui mengapa terjadi penyimpangan tersebut. Hasil analisa penyimpangan akan bermanfaat bagi pimpinan untuk menetapkan kebijakan yang berhubungan dengan masa depan perusahaan. Laporan pertanggungjawaban pelaksanaan kerja mempunyai dua tujuan yaitu:

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

2.4.2 Aspek Pengendalian

Pengendalian akuntansi pertanggungjawaban sangat berguna bagi perusahaan untuk mengukur kinerja setiap manajer dan untuk mengetahui apakah setiap rencana atau program yang telah direncanakan diawal periode kerja telah dilaksanakan dengan baik dan sesuai. Dari hasil pengukuran tersebut terdapat diketahui dan dilaporkan suatu bentuk hasil kerja masing-masing pusat pertanggungjawaban yakni melalui analisis dan evaluasi antara hasil yang didapat atau realisasi dengan rencana yang dianggarkan diawal periode. Hasil perbandingan tersebut akan disusun apakah ada penyimpangan baik itu penyimpangan menguntungkan, ataupun penyimpangan yang merugikan, dan dapat segera diketahui siapakah yang bertanggungjawab atas penyimpangan tersebut.

Menurut George R. Terry dalam buku Rusliaman Siahaan “**Pengendalian adalah untuk menentukan apa yang dicapai, mengevaluasi, dan menerapkan langkah-langkah perbaikan, jika diperlukan, untuk memastikan sesuai dengan rencana.**”¹³ Sedangkan menurut Griffin dalam buku Rusliaman Siahaan:

¹³Rusliaman Siahaan ‘et.al.’ **Manajemen**: Universitas HKBP Nommensen Medan, 2017, hal. 308

“Pengendalian adalah pengaturan aktivitas organisasi agar elemen-elemen kinerja yang menjadi target tetap berada pada batas-batas yang diterima.”¹⁴

Dengan adanya pengendalian tersebut, setiap kinerja masing-masing pusat pertanggungjawaban dapat dikendalikan dan diawasi dengan baik oleh manajemen puncak organisasi. Dengan sistem pengendalian manajemen yang baik akan mendukung kinerja perusahaan atau organisasi yang lebih baik.

Untuk menghasilkan suatu pengendalian manajemen yang baik dalam suatu perusahaan atau organisasi perlu adanya suatu pengendalian intern atau audit internal yang merupakan unit kerja yang bertugas membantu direktur utama dalam mengadakan penilaian atas sistem pengendalian , pengolahan (manajemen) dan pelaksanaan serta memberikan saran perbaikannya.

2.4.3 Aspek Pelaporan

Setiap pusat pertanggungjawaban akan membuat ikhtisar dari pelaksanaan kegiatan pusat pertanggungjawaban yang berada pada pengawasannya dan ikhtisar ini akan menunjukkan prestasi kerja manajemen pusat pertanggungjawaban. Ikhtisar dibuat dalam bentuk laporan yang disebut dengan laporan pertanggungjawaban.

Didalam laporan pertanggungjawaban akan menyajikan biaya yang telah dikeluarkan dan pendapatan yang diperoleh sesungguhnya dengan yang dianggarkan sebelumnya sehingga dapat menjadi suatu pengawasan biaya. Laporan pertanggungjawaban akan disajikan oleh setiap pusat pusat

¹⁴Loc. Cit

pertanggungjawaban yang ada dalam perusahaan. Laporan untuk mengukur dan mengontrol aktivitas dari semua karyawan maka pimpinan perusahaan menggunakan bermacam-macam sistem dan metode untuk penyusunan informasi.

2.5 Pusat Biaya Sebagai Pusat Pertanggungjawaban

2.5.1 Pusat Biaya

Pusat biaya merupakan suatu sub unit dalam organisasi yang mengontrol biaya dari aktivitas produksi yang dilakukan dan tidak mengontrol pendapatan dan biaya dari aktivitas produksi yang dilakukan dan tidak mengontrol pendapatan dan investasi, serta pembatasan antara masukan dan keluaran karena adanya tanggungjawab biaya yang harus dipertanggungjawabkan oleh manajer. Pusat biaya merupakan pusat pertanggungjawaban yang inputnya diukur secara moneter, namun outputnya tidak.

Berdasarkan jenis biaya , pusat biaya digolongkan atas:

1. Pusat biaya terukur

Pada pusat biaya terukur terdapat hubungan yang erat antara input (biaya) dengan output. Departemen produksi merupakan contoh dari pusat biaya terukur. Dalam hal ini biaya yang terjadi untuk menghasilkan output dapat diestimasi secara andal yang disebut dengan biaya standar. Sebagai contoh, pada unit manufaktur biaya bahan baku yang digunakan untuk menghasilkan produk jadi dapat diestimasi dengan tingkat reliabilitas yang tinggi.

Pusat biaya terukur memiliki karakteristik berikut:

- a. Masukan pusat biaya terukur dapat diukur dalam satuan moneter.
- b. Keluaran pusat biaya terukur dapat diukur dalam satuan fisik.
- c. Jumlah optimal satuan moneter dari input (biaya) yang dibutuhkan untuk menghasilkan satu unit keluaran dapat ditentukan.

2. Pusat biaya kebijakan

Pusat biaya kebijakan merupakan suatu pusat pertanggungjawaban dimana masukan (biaya) tidak memiliki hubungan yang erat dan nyata dengan keluarannya. Pusat biaya kebijakan juga menghasilkan keluaran, namun keluarannya tidak dapat atau sulit diukur secara kuantitatif dan tidak mempunyai hubungan yang nyata dengan masukan. Sebagai contoh, peningkatan biaya iklan dan promosi tidak memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan volume penjualan.

Pada pusat biaya kebijakan dimana output tidak dapat diukur dalam satuan moneter, maka biaya tidak dapat diestimasi berdasarkan output, tetapi tergantung pada kebijakan manajemen. Pusat biaya kebijakan meliputi unit administrasi dan pendukung seperti: personalia, riset dan pengembangan, administrasi umum, pemasaran, akuntansi dan hubungan masyarakat.

Menurut Armanto Witjaksono mengolongkan biaya berdasarkan sebagai berikut:

- 1. Berdasarkan Pertanggungjawaban**
Konsep biaya ini digunakan dalam sistem pengendalian manajemen yang terdiri atas, biaya terkendali dan biaya tak terkendali.

- a. **Biaya Terkendali (*Controllable Cost*)** adalah biaya yang dikeluarkan oleh suatu tempat biaya dan atas pengeluaran biaya tersebut seseorang harus bertanggungjawab.
- b. **Biaya Tak Terkendali (*Un-Controllable Cost*)** adalah biaya yang tidak bisa dibebankan tanggung jawab pengeluarannya pada seorang manajemen atau pimpinan pusat biaya.¹⁵

2.5.2 Biaya Operasional Sebagai Pusat Biaya

Konsep biaya telah berkembang di tengah-tengah masyarakat. Akuntansi mendefinisikan biaya sebagai suatu nilai tukar, pengeluaran atau pengorbanan yang dilakukan untuk menjamin perolehan manfaat. Seringkali, istilah biaya (*cost*) digunakan sebagai beban (*expenses*) bahkan ada yang menganggapnya sebagai kerugian (*loses*).

“Biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang , untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan akan memberikan keuntungan/ bermanfaat pada saat ini atau masa yang akan datang .”¹⁶

Namun pada dasarnya, biaya (*cost*) berbeda dengan beban (*expense*). Biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi yang untuk memperoleh aktiva. Sedangkan, beban merupakan pengorbanan sumber ekonomi yang ditunjukkan untuk memperoleh pendapatan pada periode dimana beban itu terjadi. Biaya operasional adalah keseluruhan biaya-biaya komersil yang dikeluarkan untuk menunjang atau mendukung kegiatan atau aktivitas perusahaan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan, dan dalam arti lain biaya operasional adalah biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan proses kegiatan operasional perusahaan dalam usahanya mencapai tujuan perusahaan yang lebih maksimal.

¹⁵Armanto Witjaksono, **Akuntansi Biaya**, Edisi Pertama, Cetakan Pertama: Graha Ilmu, Yogyakarta, 2016, hal. 15.

¹⁶Mangasa Sinurat, et al, **Akuntansi Biaya**: Universitas HKBP Nommensen, Medan, 2016, hal. 10.

Pengertian dari biaya operasional menurut Jusuf dalam penelitian Widi Winarso :**“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.”**¹⁷

Jadi biaya operasional adalah pengeluaran yang berhubungan dengan operasi, yaitu semua pengeluaran yang langsung digunakan untuk produksi atau pembelian barang yang diperdagangkan termasuk biaya umum, penjualan, administrasi, dan bunga pinjaman. Biaya operasional meliputi biaya tetap dan biaya variabel. Jumlah biaya variabel tergantung pada volume penjualan atau proses produksi, jadi mengikuti peningkatan atau penurunannya. Sedangkan biaya tetap selalu konstan meskipun volume penjualan produksi meningkat atau turun. Singkatnya biaya operasional merupakan biaya yang harus dikeluarkan agar kegiatan atau operasi perusahaan tetap berjalan.

2.5.3 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:
 - a. Gaji karyawan penjualan
 - b. Biaya pemeliharaan bagian penjualan
 - c. Biaya perbaikan bagian penjualan

¹⁷Widi Winarso, **Pengaruh Operasional Terhadap Profitabilitas (ROA) PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero)**, Ecodemica, Vol II, No. 2: 261, 2014

- d. Biaya penyusutan peralatan bagian penjualan
 - e. Biaya penyusutan gedung bagian penjualan
 - f. Biaya listrik bagian penjualan
 - g. Biaya telepon bagian penjualan
 - h. Biaya perlengkapan bagian penjualan
 - i. Biaya iklan
 - j. Biaya lain-lainnya
2. Biaya administrasi dan umum, terdiri dari:
- a. Gaji karyawan kantor
 - b. Biaya pemeliharaan kantor
 - c. Biaya perbaikan kantor
 - d. Biaya penyusutan peralatan kantor
 - e. Biaya penyusutan gedung kantor
 - f. Biaya listrik kantor
 - g. Biaya telepon kantor
 - h. Biaya asuransi kantor
 - i. Biaya perlengkapan kantor
 - j. Biaya lain-lainnya.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian adalah rencana dari struktur penelitian yang mengarahkan proses dan hasil penelitian sedapat mungkin menjadi valid, objektif, efisien dan efektif. 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 dalam penelitian ini adalah Akuntansi Pertanggungjawaban Pada PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Medan berkedudukan di jalan Pemuda No.10 A, Kec. Medan Maimun, Kota Medan. Pembahasan difokuskan pada pusat biaya operasional.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang berbentuk Kuantitatif. Menurut Adler Haymans Manurung **“Data kuantitatif yaitu data yang hasilnya berbentuk angka-angka.”**¹⁸Data merupakan faktor yang penting untuk menunjang suatu penelitian. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

¹⁸Adler Haymans Manurung, **Metode Penelitian : Keuangan, Investasi, dan Akuntansi Empiris**, Cetakan Pertama, PT. Adler Manurung Press, Jakarta, 2011, hal. 33

1. Data Primer

Menurut Elvis dan Parulian :**“Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama. Data dikumpulkan dengan cara mencari informasi secara langsung dilapangan.”**¹⁹Dalam hal ini, peneliti mendapatkannya dengan cara melakukan wawancara dengan bagian akuntansi dan bagian umum. Pertanyaan yang diajukan mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban di perusahaan, serta pelaporan pertanggungjawaban , anggaran dan realisasi perusahaan.

2. Data Sekunder

Menurut Elvis dan Parulian :

“Data sekunder adalah data yang telah ada atau telah dikumpulkan oleh orang atau instansi lain dan siap digunakan oleh orang ketiga. Biasanya data sekunder dikumpulkan oleh orang atau instansi tertentu dengan maksud tertentu.”²⁰

Dalam penelitian ini, data sekunder yang digunakan adalah struktur organisasi perusahaan, uraian tugas, fungsi dan tanggungjawab pimpinan dan karyawan perusahaan, laporan realisasi anggaran perusahaan (dalam hal ini menggunakan laporan realisasi anggaran tahun 2019).

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang relevan dengan pokok bahasan, penulis menggunakan tehnik pengumpulan data sebagai berikut:

¹⁹Elvis Purba dan Parulian Simanjuntak, **Metode Penelitian:** Universitas HKBP Nommensen Medan, Edisi Pertama, Medan, 2011, hal. 106

²⁰**Ibid**, hal. 107

1. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu tehnik pengambilan data dari laporan-laporan yang sudah diolah sebelumnya sehingga tidak langsung diperoleh dari sumbernya. Data yang dikumpulkan dengan metode ini adalah sejarah singkat, struktur organisasi, serta data anggaran realisasi pada perusahaan untuk periode 2019 pada PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Medan.

2. Wawancara

Wawancara adalah tehnik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak perusahaan. Wawancara yang digunakan dalam memperoleh informasi akuntansi pertanggungjawaban pada PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Medan adalah wawancara langsung dengan bagian akuntansi dan bagian umum yang ada pada perusahaan tersebut.

3. Kepustakaan

Tehnik kepustakaan dilakukan dengan cara mengumpulkan data mengenai teori akuntansi pertanggungjawaban yang didapat peneliti dari buku, jurnal dan bahan bacaan lain yang terkait. Berupa buku akuntansi keperilakuan, buku manajemen, penganggaran perusahaan, akuntansi biaya, sistem pengendalian manajemen, metode penelitian dan lain-lain.

3.5 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh adalah metode deskriptif. Penggunaan metode deskriptif ini

menggunakan suatu metode analisis untuk mengumpulkan data, menyusun, mengklasifikasikan dan menginterpretasikan data yang diperoleh.

Menurut Moh Nazir: **“Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa masa sekarang”**.²¹Tujuan dari penelitian deskriptif ini yaitu untuk membuat deskriptif, gambaran atau lukisan secara sistematis, serta akurat mengenai fakta- fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki, sehingga dapat memberikan gambaran umum mengenai objek penelitian, seperti anggaran dan realisasi yang terkait.

²¹Moh Nazir, **Metode Penelitian**, Cetakan Kesembilan, Ghalia Indonesia, Bogor, 2014, hal.43

