

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Setiap perusahaan memiliki tujuan yang hendak dicapai, baik tujuan jangka panjang maupun jangka pendek. Pencapaian tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku manusia, organisasi sebagai suatu kegiatan usaha dijalankan sekelompok orang yang memiliki kepentingan yang berbeda-beda. Namun, hal yang paling penting adalah bagaimana setiap individu yang terlibat dalam organisasi dapat memiliki tujuan yang selaras dengan visi dan misi organisasi. Tanggungjawab setiap individu dalam organisasi suatu perusahaan harus jelas.

Adapun motivasi dalam pemilihan pada objek penelitian ini yang terdapat pada PT.Traktor Nusantara Cabang Medan karena perusahaan tersebut merupakan perusahaan yang memberikan kontribusi yang besar bagi masyarakat atau sukses mengelola bisnisnya. Sehingga penelitian ini dilakukan karena ada potensi pemimpinannya sangat berperan penting dalam pelayanan perusahaan tersebut.

Dalam penelitian yang terdapat pada PT.Traktor Nusantara Cabang Medan, hal yang melatarbelakangi dalam pemilihan penelitian ini karena, Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem dan prosedur akuntansi wewenang pada setiap manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban tersebut. Dengan adanya sistem ini kinerja diukur dan dinilai berdasarkan pertanggungjawaban yang diberikan. Akuntansi pertanggungjawaban ini dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan atau manajer. Karena melalui akuntansi pertanggungjawaban ini dapat memberikan informasi yang berguna

untuk tujuan pengambilan keputusan terutama yang berkaitan dengan pengawasan pendapatan dan biaya untuk menghitung laba.

Adapun fenomena yang terjadi pada perusahaan PT.Traktor Nusantara Cabang Medan dalam penilaian kinerja terkait dengan adanya waktu pengadaan barang , dimana pengadaan barang harus memerlukan persiapan barang *supplies* persediaan kepada *customer*, adanya penguasaan penjualan produk spare part, dalam penguasaan produk ini artinya bahasan, dimana terkadang bahasan dalam lapangan berbeda dengan yang diterima. dan adanya ketersediaan barang yang dijual kepada *customer*. Sehingga peneliti melakukan penelitian tentang akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja yang difokuskan pada penjualan produk spare part di PT.Traktor Nusantara Cabang Medan. Adapun hubungannya dengan penjualan produk spare part dalam akuntansi petanggungjawaban dalam penilaian kinerja karena, semakin tinggi penjualannya maka kinerja karyawan tersebut dinilai baik, dan kaitannya dengan akuntansi pertanggungjawaban yaitu semakin tinggi penjualan produk maka laba yang diperoleh perusahaan semakin besar, maka dalam penilaian kinerja karyawan dinilai baik dan karyawanpun dapat memperoleh bonus atas kinerja yang dilakukan.

Dalam penelitian Pelita Siagian yang berjudul Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pada PT. Bank Sumut Kantor Cabang Sidikalang Dairi. Isitilah akuntansi pertanggungjawaban ini mengarah pada proses akuntansi yang melaporkan sampai sejauh mana manajer pusat pertanggungjawaban dapat menilai kinerja dalam perusahaan tersebut yang merupakan tanggungjawabnya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Dalam penelitian ini dilakukan Pada PT.Bank Sumut Kantor Cabang Sidikalang Dairi, dimana perusahaan ini bergerak dibidang perbankan. Sedangkan Dalam penelitian ini hubungannya

dengan penelitian Pelita Siagian adalah sama-sama berhubungan membahas tentang peningkatan laba.

Organisasi perusahaan merupakan usaha yang dikoordinir dan dijalankan orang –orang yang memiliki keahlian dan keterampilan tertentu agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Agar perusahaan dalam menjalankan usahannya dapat mencapai apa yang menjadi tujuannya maka diperlukan strategi dimana kerja sama semua komponen yang ada dalam organisasi sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Untuk menguji tentang pelaksanaan kegiatan perusahaan diperlukan pengawasan atau pengendalian. Salah satu alat pengendalian yang dipergunakan oleh manajemen adalah sistem akuntansi pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang dikaitkan dengan struktur organisasi perusahaan dengan tujuan agar masing-masing unit pertanggungjawaban dalam organisasi dapat melaporkan dan mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan kegiatannya, kemudian dibandingkan dengan standar yang ada yaitu penjualan, serta dianalisis penyimpangan-penyimpangannya. Jadi, akuntansi pertanggungjawaban merupakan bagian dari sistem akuntansi manajemen dimana bentuk formal yang dihasilkan adalah informasi yang mengacu pada pusat-pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi.

Penilaian kinerja adalah penentuan secara efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran , standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. tujuan pokok penelitian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran perusahaan dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan yang diinginkan.

Mengingat penjualan merupakan salah satu unsur pendapatan utama perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban terhadap penjualan yang baik memungkinkan pengawasan terhadap transaksi dengan pelanggan lebih mudah dilakukan, sekaligus menghindarkan terjadinya kesimpangan-siuran tugas, wewenang dan tanggungjawab. Oleh karena itu perlu diciptakan hubungan antara akuntansi pertanggungjawaban terhadap penjualan. Semua transaksi penjualan hingga penerimaan kasnya harus melibatkan beberapa fungsi secara bersama-sama, khususnya dalam penjualan produk spare part . Dalam fungsi penjualan bertugas melakukan transaksi penjualan sedangkan fungsi kas bertugas melakukan transaksi penerimaan kas dari penjualan.

Para manajer penjualan dewasa ini bertanggungjawab untuk mengorganisasi supaya penjualan baik didalam maupun diluar perusahaan-perusahaan mereka. Didalam lingkungan perusahaan mereka, sang manajer penjualan membentuk struktur-struktur organisasi formal maupun informal, yang memungkinkan dilakukannya komunikasi secara efektif, bukan saja dalam departemen penjualan, tetapi dalam kaitannya dengan kesatuan-kesatuan lainnya dalam organisasi yang ada.

Diluar perusahaan, sang manajer penjualan bertugas sebagai salah satu titik kontak paling penting dengan para pelanggan dan pihak luar lainnya. Disamping itu ia juga bertanggungjawab untuk membentuk dan mempertahankan suatu jaringan kinerja distribusi yang efektif.

Produk adalah hasil proses produksi yang dilakukan oleh produsen atau perusahaan yang nantinya akan dijual kepada konsumen yang membutuhkan atau juga dapat dikatakan suatu barang atau jasa yang memiliki nilai tambah atau memberikan kemanfaatan bagi penggunanya yang dihasilkan dari proses produksi.

Sebagian besar pendapatan suatu perusahaan berasal dari penjualan produk yang dijualnya kepada para konsumen, konsumen akan membeli produk-produk tersebut untuk keperluannya sehari-hari maupun untuk memenuhi kepuasannya. Dalam PT.Traktor Nusantara Cabang Medan dimana perusahaan ini menyediakan berbagai tipe penjualan produk spare part yang dijual kepada konsumen, dimana jenis penjualan produk yang dijual berupa *Perkins, Sakai, Conycom, Toyota, Massey Ferguson, Air Compressor, Link-Bel crane, Hitachi crane, Air Compressor, Kubota*. Perusahaan ini melakukan aktifitas penjualan produk spare part dan jasa service devisi penyediaan suku cadang dengan harga yang bersaing. divisi ini juga menyediakan pelayanan yang cepat dan tepat waktu, PT.Traktor Nusantara Cabang Medan juga memiliki kebijakan mutu yaitu memberikan produk dan dukungan yang handal agar dapat menambah jumlah *customer*.

PT Ttraktor Nusantara Cabang Medan adalah perusahaan yang bergerak dibidang distributor dimana perusahaan ini memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja finansial setiap tahunnya melalui pembentukan pusat pertanggungjawaban. Adapun penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang terdapat pada PT. Traktor Nusantara Cabang Medan yaitu pusat pendapatan dan biaya terhadap penjualan produk spare part. Untuk membatasi masalah agar tidak terlalu luas maka peneliti membatasi masalah. Dimana masalah yang diteliti adalah masalah pada pusat laba pada penjualan produk spare part pada tahun 2019 dan 2020. Adapun data mengenai besarnya laba terdapat pada tertera pada tabel 1.1.

**Tabel 1.1**  
**Laporan Pendapatan, Biaya dan Laba**  
**PT. TRAKTOR NUSANTARA CABANG MEDAN**  
**TAHUN 2019-2020**

<b>Tahun</b>	<b>Pendapatan</b>	<b>Biaya-biaya</b>	<b>Laba</b>
<b>2019</b>	<b>Rp 81.582.000.000</b>	<b>Rp 5.824.310.243</b>	<b>Rp 75.757.689.760</b>
<b>2020</b>	<b>Rp 72.846.000.000</b>	<b>Rp 4.914.821.676</b>	<b>Rp 67.931.178.324</b>

**Sumber : PT.Traktor Nusantara Cabang Medan**

Dari data pada tabel 1.1 bahwa pendapatan dari tahun 2019 sampai 2020 mengalami peningkatan yaitu sebesar Rp 81.582.000.000 - Rp 72.846.000.000=Rp 8.736.000.000, namun biaya dari tahun 2019 sampai 2020 mengalami peningkatan sebesar Rp 5.823.310.243 - Rp 4.914.821.676 = Rp 909.488.567. Oleh karena itu penulis melakukan penelitian yang berfokus pada pusat laba karena terdapat kenaikan pendapatan, dan kenaikan biaya-biaya. Pusat pertanggungjawaban pada PT. Traktor Nusantara Cabang Medan dari data tabel 1.1 dalam perusahaan tersebut benar-benar terjadi.

Maka Pusat pertanggungjawaban pada PT.Traktor Nusantara Cabang Medan yang diterapkan adalah pusat laba karena semakin tinggi laba yang diperoleh perusahaan maka semakin besar karyawan akan memperoleh bonus. Adapun penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang terdapat pada PT.Traktor Nusantara Cabang Medan yaitu pusat pendapatan dan biaya untuk menghitung laba.

Pentingnya akuntansi pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan , maka perlu dibahas peranan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan terutama dalam penjualan produk spare part perencanaan, pengendalian, dan pelaporan, dari masing-masing pusat pertanggungjawaban. Hal ini menarik perhatian penulis untuk membahas dalam tulisan skripsi dengan judul “ **AKUNTANSI PERTANGGUNG JAWABAN DALAM PENILAIAN KINERJA PADA PT .TRAKTOR NUSANTARA CABANG MEDAN** “.

### **1.2 Perumusan Masalah**

Setiap masalah merupakan faktor yang menghambat atau menghalangi kegiatan yang dilakukan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan. Permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan akan berbeda satu dengan yang lainnya dan tergantung pada bentuk dan jenis usaha perusahaan yang bersangkutan.

Demikian juga yang dialami oleh PT Traktor Nusantara Cabang Medan yang diharapkan adalah penjualan produk spare part dalam penilaian kinerja. Setelah mengadakan penelitian pendahuluan maka dirumuskan masalah yang dihadapi PT Traktor Nusantara Cabang Medan yaitu : **Bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pada PT Traktor Nusantara Cabang Medan?**

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu : Untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pada PT.Traktor Nusantara Cabang Medan

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### 1. Secara Teoritis

Manfaat penelitian ini bagi penulis untuk menambah wawasan dan pemahaman tentang akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja dan penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya.

##### 2. Manfaat Praktis

Bagi manajemen perusahaan, bahwa hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan, dan sumbangan pemikiran kepada pimpinan PT.Traktor Nusantara Cabang Medan dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja laba.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Akuntansi Pertanggungjawaban**

##### **2.1.1 Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban**

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

Dalam menjalankan aktivitasnya perusahaan memerlukan fungsi manajemen. Sebab salah satu fungsi dasar manajemen adalah memastikan setiap bagian yang ada dalam perusahaan akan melakukan apa yang seharusnya dilakukan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan istilah yang digunakan dalam menjelaskan akuntansi perencanaan serta pengukuran dan evaluasi kinerja organisasi sepanjang garis pertanggungjawaban. Beberapa definisi akuntansi pertanggungjawaban antara lain sebagai berikut:

Rimbun Sidabutar mengemukakan:

**“ 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 oleh penanggungjawab dari tempat tersebut”.<sup>1</sup>

L.M.Sarmyn mengemukakan

“ Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen”.<sup>2</sup>

Dari definisi diatas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut;

1. Sistem akuntansi pertanggungjawaban digunakan untuk mengukur pelaksanaan kerja pusat-pusat pertanggungjawaban didalam suatu organisasi.
2. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem yang dirancang untuk mengumpulkan dan melaporkan data operasi keuangan sesuai dengan wilayah pertanggungjawaban.

### **2.1.2 Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban**

Adapun tujuan dari akuntansi pertanggungjawaban yaitu:

1. Untuk memotivasi kinerja para manajer

Melalui penerapan akuntansi pertanggungjawaban diharapkan para manajer akan lebih termotivasi untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan yaitu berupa anggaran dasar bagi setiap pusat pertanggungjawaban, dimana terhadap pusat pertanggungjawaban yang

---

<sup>1</sup> Rimbun C.D. Sidabutar, **Akuntansi Keperilakuan**, Edisi kedua : Universitas HKBP Nommensen, Medan, 2017, hal 79

<sup>2</sup> L.M.Samryn, **Akuntansi Manajemen**, Kencana Prenada media Group, Jakarta, 2012, hal 261

berpartisipasi umumnya diberikan intensif antara lain berupa bonus, kenaikan gaji, dan sebagainya.

2. Dengan akuntansi pertanggungjawaban, pengelompokkan dan pelaporan biaya dilakukan untuk tingkatan manajemen hanya dibebani dengan biaya-biaya yang berada dibawah pengendaliannya atau yang berada dibawah tanggungjawabnya. Dengan demikian biaya dapat dikendalikan dan diawasi secara efektif dan efisien.
3. Dapat digunakan sebagai salah satu alat perencanaan untuk mengetahui kriteria penilaian prestasi unit usaha tertentu.
4. Dapat digunakan sebagai pedoman penting langkah yang harus dibuat oleh perusahaan dalam rangka pencapaian sasaran perusahaan.
5. Dapat digunakan sebagai tolak ukur dalam rangka penilaian kinerja (*Performance*) bagian-bagian yang ada dalam perusahaan.

Sedangkan manfaat dari akuntansi pertanggungjawaban yaitu :

1. Akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban

Penilaian kinerja merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang dimiliki dalam organisasi. Jika informasi akuntansi merupakan salah satu dasar penilaian kinerja maka informasi itu terkait dengan akuntansi manajemen yang dihubungkan dengan individu yang memiliki peran dalam organisasi yang merupakan informasi akuntansi manajemen. Pada akhir periode yang ditentukan manajer pusat pertanggungjawaban atas kinerja mereka dalam suatu laporan akuntansi pertanggungjawaban selama periode tertentu. Manajer pusat pertanggungjawaban akan diberi wewenang dalam menjalankan tanggungjawab dan sasaran yang diberi oleh

manajer puncak. Dengan tanggungjawab dan sasaran yang jelas, maka kinerja manajer akan lebih mudah dinilai. Setelah batasan tanggungjawab ditetapkan, tahap berikutnya adalah menetapkan kriteria penilaian kinerja. Kriteria penilaian kinerja harus disesuaikan dengan ruang lingkup tanggungjawab. Kriteria ini berbeda untuk setiap pusat pertanggungjawab. Kinerja manajer pusat biaya penjualan kebijakan dinilai berdasarkan pelaksanaan tugas dalam batas biaya penjualan yang dianggarkan.

## 2. Akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pemotivasi manajer

Pemberian penghargaan atas kinerja manajer akan perbengaruh langsung pada motivasi manajer untuk meningkatkan kinerja. Informasi akuntansi pertanggungjawaban yang berisi laporan pertanggungjawaban manajer dapat dijadikan sebagai tolak ukur untuk menilai prestasi manajer yang tentunya secara positif memotivasi manajer untuk meningkatkan kinerjanya.

## 2.2 Pusat- Pusat Pertanggungjawaban

### 2.2.1 Pengertian Pusat Pertanggungjawaban

**Menurut Thomas Sumarsan” Pusat pertanggungjawaban diartikan sebagai setiap unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan dalam unit kerjanya”.**<sup>3</sup>

Istilah pusat pertanggungjawaban digunakan untuk menunjukkan unit organisasi yang dikelola oleh seorang manajer yang bertanggungjawab. Suatu pusat pertanggungjawaban dibentuk untuk mencapai salah satu atau beberapa tujuan. Tujuan suatu pusat

---

<sup>3</sup> Thomas Sumarsan, **Sistem Pengendalian Manajemen**, Edisi Kedua: PT Indeks, Kembang – Jakarta Barat, 2017, Hal 81.

pertanggungjawaban secara individual diharapkan dapat membantu pencapaian tujuan suatu organisasi sebagai suatu keseluruhan.

Setiap pusat pertanggungjawaban membutuhkan masukan (*input*) yang berupa sejumlah bahan baku, tenaga kerja maupun jasa-jasa yang akan diproses dalam pusat pertanggungjawaban. Hasil proses tersebut menghasilkan keluaran (*output*) yang berupa sejumlah bahan baku maupun jasa-jasa yang akan diproses dalam pusat pertanggungjawaban hasil proses tersebut menghasilkan keluaran (*output*) yang berupa produk dan jasa.

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

Pusat pertanggungjawab merupakan suatu segmen bisnis yang managernya bertanggungjawab terhadap serangkaian kegiatan-kegiatan tertentu. Terdapat empat pusat pertanggungjawaban yaitu pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi.

#### **1. Pusat biaya**

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

#### **2. Pusat pendapatan**

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

### 3. Pusat laba

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 dipimpinya.

Pusat laba dapat diukur dengan berbagai ukuran laba yaitu :

#### 1. Margin Kontribusi

Merupakan selisih antara pendapatan dengan biaya variabel. Laba ini digunakan untuk mengukur kinerja pusat laba yang didasarkan bahwa biaya tetap tidak dapat dikendalikan oleh manajer pusat laba, dengan demikian fokus perhatian harus ditujukan untuk memaksimalkan antara pendapatan dengan biaya variabel.

Beberapa alasan margin kontribusi digunakan sebagai penilaian prestasi suatu divisi atau suatu pusat laba antara lain:

- a. Biaya tetap dianggapnya sebagai suatu biaya yang tidak dapat dikendalikan oleh manajer suatu divisi atau suatu pusat laba.
- b. Manajer pusat laba atau divisi harus berusaha memaksimalkan selisih pendapatan dan biaya variabel.

#### 2. Laba langsung divisi penjualan

Merupakan selisih antara pendapatan dengan seluruh biaya yang langsung terjadi dalam divisi yang bersangkutan, tanpa memperhatikan terkendali tidaknya biaya tersebut oleh manajer divisi.

#### 3. Laba terkendalikan

Merupakan selisih antara pendapatan divisi dengan biaya-biaya yang terkendalikan oleh manajer divisi yang bersangkutan. Biaya terkendalikan meliputi biaya variabel

terkendali dan juga biaya tetap terkendali oleh divis. Dalam konsep ini termaksud biaya yang dialokasikan, selama biaya tersebut memang dapat terkendalikan oleh divisi atau pusat laba yang bersangkutan.

#### 4. Laba sebelum pajak

Laba sebelum pajak dihitung dengan cara mengurangi pendapatan divisi dengan biaya langsung divisi dan dikurangi lagi dengan biaya dari kantor pusat.

#### 5. Laba setelah pajak

Merupakan laba divisi sebelum pajak dikurangi dengan pajak penghasilan divisi. Konsep laba ini digunakan untuk menilai prestasi ekonomi divisi.

#### 4. Pusat investasi

Manajer pusat investasi bertanggungjawab terhadap investasi dalam *asset* serta pengendalian dan biaya. Mereka diharapkan mencapai keseimbangan yang sehat antara laba yang dicapai dan investasi dalam sumber daya yang digunakan.

### 2.3 Manfaat Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Thomas Sumarsan “**Manfaat pusat pertanggungjawaban harus didukung dengan struktur organisasi yang baik. Organisasi merupakan kumpulan dari berbagai manfaat pusat pertanggungjawaban**”.<sup>4</sup>

1. Menyusun perencanaan, proses pelaksanaan, alat pengendalian, dan penilaian, dan penilaian kinerja perusahaan.
2. Menyusun tugas dan tanggungjawab yang jelas antara karyawan dan departemen dan perusahaan.
3. Memudahkan untuk mencapai sasaran organisasi.

---

<sup>4</sup> Ibid, hal. 81

4. Melaksanakan pengendalian pelaksanaan strategi manajemen secara efektif.

## **2.4 Penjualan**

### **2.4.1 Pengertian penjualan**

Penjualan adalah salah satu terpenting bagi suatu perusahaan, sebab tujuan utama bagi perusahaan setelah perancangan manajemen dibuat secara baik sesuai dengan sistem-sistem yang akurat penjualanlah yang menjadi utama untuk memperoleh laba dari hasil penjualan sehingga kelangsungan hidup perusahaan itu dapat dipertahankan dan terealisasikan.

Penjualan merupakan unsur yang penting bagi perusahaan. Karena adanya penjualan akan menghasilkan pendapatan yang berupa kas atau akan menghasilkan suatu laba. Penjualan yang baik, akan menghasilkan laba atau keuntungan yang besar bagi suatu perusahaan sehingga perusahaan dapat berkembang dengan baik. Hampir seluruh perusahaan berusaha memproduksi barangnya untuk mencapai pendapatan atau laba yang tinggi.

Menurut Winardi ” **Penjualan adalah suatu proses yang mengaktivasi dan memuaskan kebutuhan atau keinginan pembeli agar dicapai manfaat, baik bagi sang penjual maupun bagi sang pembeli yang berkelanjutan dan yang menguntungkan kedua belah pihak**”.<sup>5</sup>

Penjualan merupakan hal yang sangat penting bagi suatu perusahaan untuk dapat mengembangkan usaha yang mereka jalankan serta untuk memajukan perusahaan mereka. Ada beberapa perusahaan yang memberikan potongan harga yang menarik konsumen agar membeli produk mereka.

---

<sup>5</sup> Winardi, **Pengantar Manajemen Penjualan**, Edisi Pertama, : PT.CITRA ADITYA BAKTI,Bandung, 2018, hal 3.

### 2.4.2 Jenis –Jenis Penjualan

Menurut Basu Swastha Terdapat empat jenis-jenis penjualan yaitu.<sup>6</sup>

#### 1. *Trade Selling*

Trade selling dapat terjadi bilamana produsen dan pedagang besar mempersilakan pengecer untuk berusaha memperbaiki distributor produk-produk mereka.

#### 2. *Missionary Selling*

Penjual berusaha ditingkatkan dengan mendorong pembeli untuk membeli barang-barang dari penyalur perusahaan.

#### 3. *Technical Selling*

Berusaha meningkatkan penjualan dengan pemberian saran dan nasehat kepada pembeli akhir dari barang dan jasanya.

#### 4. *New Business Selling*

Berusaha membuka transaksi baru dengan merubah calon pembeli.

### 2.4.3 Tujuan Penjualan

Dalam suatu perusahaan kegiatan penjualan adalah kegiatan yang penting karena dengan adanya kegiatan penjualan tersebut akan terbentuk laba yang dapat menjamin kelangsungan hidup perusahaan.

Menurut Winardi. Tujuan umum yang dimiliki perusahaan yaitu:

1. Mencapai volume penjualan tersebut.
2. Mendapat laba maksimal dengan modal sekecil-kecilnya.
3. Mempertahankan kelangsungan hidupnya terus-menerus (*go in concern*)

---

<sup>6</sup> Basu Swastha, **Manajemen Penjualan**, Edisi Ketiga : BPFE-Yogyakarta, 2019, hal 11.

4. Menunjang pertumbuhan perusahaan.

## **2.5 Jenis- Jenis produk**

**Adapun jenis-jenis dari produk yaitu :**

### **1) Produk Konsumsi**

**Produk konsumsi adalah sebuah produk yang digunakan oleh konsumen tingkat akhir. Jadi konsumen membeli lalu digunakan langsung sehingga tidak dijual kembali.**

### **2) Produk Industri**

**Produk industri adalah sebuah produk yang dibeli oleh produsen atau perusahaan, yang nantinya akan dijual kembali atau digunakan sebagai bahan baku untuk proses produksi sehingga menghasilkan barang lain.**

## **2.6 Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Dalam Penilaian Kinerja.**

### **2.6.1 Pengertian Kinerja**

Menurut Kasmir pengertian kinerja adalah “ **Suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu**”.<sup>7</sup>

Menurut Sarinah Sihombing et.al kinerja adalah “ **Suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu**”.<sup>8</sup>

Menurut Henny Tannady pengertian kinerja adalah “ **Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan atau suatu departemen atau suatu organisasi**

---

<sup>7</sup> Kamsir, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, PT RAJAGRAFINDO PERSADA, Depok, 2017, hal 184.

<sup>8</sup> Sarinah Sihombing et.al, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi: In Media, Jakarta,2015, hal 101.

**dalam melaksanakan tugas dan targetnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya dalam suatu periode penilaian tertentu”.<sup>9</sup>**

Menurut Adanan Silaban dan Melinda Stefani Harefa pengertian kinerja adalah **“ Suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi , pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya”.**<sup>10</sup>

Berdasarkan defenisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah penilaian perilaku dalam melaksanakan peran yang dimainkannya dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja menyangkut tiga komponen penting yaitu tujuan, ukuran, dan penilaian. Dimana penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja.

Penilaian atau pengukuran kinerja dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personel. Dari uraian tersebut jelas bahwa pengertian kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personel pemegang peranan penting.

### **2.6.2 Penilaian Kinerja atau pengukuran kinerja**

Penilaian kinerja merupakan bagian dari sistem pengendalian. Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui tingkat efisiensi dan efektifitas organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja dilakukan untuk menekankan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang dan menekan perilaku yang semestinya diinginkan melalui umpan balik kinerja jika prestasi yang dinilai memuaskan, maka informasi yang disampaikan kepada manajer

---

<sup>9</sup> Hendy Tannady, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Pertama: Expert, Yogyakarta,2017, hal 151.

<sup>10</sup> Adanan Silaban, dan Meilinda Stefani Harefa, **Sistem Pengendalian Manajemen**: Edisi Revisi. Fakultas Ekonomi Universitas HKBP Nommensen, Medan,2020, hal 146.

berupa imbalan yang memadai dengan maksud agar prestasi tersebut diulangi pada periode berikutnya sesuai dengan tujuan organisasi.

Sistem pengukuran kinerja adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer untuk menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Dalam penerapan sistem pengukuran kinerja, meliputi empat langkah utama yang meliputi penetapan strategi, penetapan ukuran strategi, pengintegrasian ukuran ke dalam sistem manajemen, dan *review* ukuran hasil pelaksanaannya. Ukuran kinerja yang baik bersifat komprehensif dan meliputi ukuran-ukuran finansial dan nonfinansial. Oleh karena itu, ukuran kinerja sebaiknya memenuhi persyaratan umum, sebagai berikut:

1. Relevan dengan sasaran atau target-target perusahaan.
2. Dapat dipengaruhi oleh tindakan para manajer.
3. Objektivitasnya dapat dipertanggungjawabkan.
4. Dapat digunakan untuk menilai dan memberikan penghargaan kepada para manajer.

Menurut Wibowo, pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Untuk melakukan pengukuran tersebut, diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja. Pengukuran kinerja yang tepat dapat dilakukan dengan cara :

1. Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi.
2. Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan.
3. Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja

4. Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu prioritas perhatian.
5. Mempertimbangkan penggunaan sumber daya

### 2.6.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Allen, menunjukkan bahwa manfaat penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Proses penilaian efektif merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang dapat membantu organisasi berhasil.
2. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan berhati-hati dapat membantu memperbaiki kinerja pekerja.
3. Penilaian kinerja merupakan komponen kunci dari strategi kompetitif.

### 2.7 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian telah dilakukan oleh para peneliti dan akademisi sebelumnya mengenai akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja. Berikut disajikan dalam tabel 2.1 berikut :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti ( Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Vega Liana Selamat Ventje Ilat Victorina. Z. Tirayoh (2014)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada PT. Asean Motor International Cabang Manado	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja PT. Asean Motor International cabang Manado belum berjalan dengan baik.
2.	Hj. Nurita Affan Ibnu Abni Lahaya (2018)	Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Laba Pada PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Cabang Samarinda	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT.Pelabuhan IndonesiaCabang Samarinda telah dilakukan dengan baik.

3.	Denny Andriana Kartika Balqis ( 2015 )	Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Kinerja Manajer Pusat Pertanggungjawaban (Studi Kasus Pada Produk Manufaktur PT. Pindad (Persero))	PT. Pindad (Persero) telah melaksanakan akuntansi pertanggungjawaban secara efektif.
4.	Ibrahim, H. Ahmad (2013)	Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer Pada PT. Cipta Beton Sinar Perkasa Di Makassar	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT.Cipta belum berjalan secara efisien dan efektif.
5.	Ricardo Harianja Meriyani (2020)	Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pada BPR. Ganto NagariI1954 Lubuk Alung	Penerapan akuntansi pertanggungjawab pada BPR Ganto telah menetapkan prosedur penyusunan anggaran yang baik.
6	Pelita Siagian (2019)	Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai alat Penilaian Kinerja Pada PT. Bank Sumut Kantor Cabang Sidikalang Dairi.	Akuntansi pertanggungjawaban pada PT.Bank Sumut Kantor Cabang Sidikalang Dairi telah dilakukan dengan baik dan efektif.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Pelita Siagian yang berjudul: Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja pada PT.Bank Sumut Kantor Cabang Sidikalang Dairi. Perbedaan penelitian saya dengan penelitian Pelita Siagian adalah pada penelitian terdahulu melakukan analisis akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja pada PT.Bank Sumut Kantor Cabang Sidikalang Dairi, sedangkan pada penelitian ini berfokus pada Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pada penjualan produk spare part di PT. Traktor Nusantara Cabang Medan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Objek Penelitian**

Dalam skripsi ini, bahwa objek penelitian yang dipilih adalah penjualan produk Spare part yang dilaporkan dalam laporan laba rugi pada PT.Traktor Nusantara Cabang Medan pembahasan difokuskan pada penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pusat laba terhadap penjualan produk spare part pada PT Traktor Nusantara Cabang Medan. PT Traktor Nusantara Cabang Medan merupakan perusahaan yang bergerak dibidang distributor alat-alat berat, yang berlokasi di jalan Tanjung Morawa km.9,5 Medan

#### **3.2 Subjek penelitian**

Subjek dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian. Didalam penelitian ini yang menjadi subjek data yaitu Administration Department Head perusahaan dan marketing bagian penjualan. Data ini di dapat dengan cara berinteraksi yang berbentuk wawancara dan dalam informasi pencatatan data-data perusahaan.

#### **3.3 Jenis Data**

Adapun data digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder :

1. Data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari narasumber untuk mengumpulkan data. Penulis memperoleh data dikumpulkan dengan cara melakukan penelitian langsung pada PT.Traktor Nusantara Cabang Medan dengan melakukan teknik wawancara mengenai akuntansi pertanggungjawaban terhadap penjualan produk spare part dalam penilaian kinerja untuk mendapatkan data yang diperlukan dan berkaitan dengan masalah penelitian untuk diolah lebih lanjut.

2. Data sekunder, menurut Nur Indriantoro “ **Data sekunder merupakan data penelitian yang diperoleh peneliti tidak langsung melalui media perantara ( diperoleh dan dicatat oleh pihak lain)**”.<sup>11</sup> Data sekunder untuk penelitian ini adalah data yang diperoleh dan disajikan PT.Traktor Nusantara Cabang Medan. Untuk memperoleh data sekunder tersebut penulis melakukan metode dokumentasi dengan mendokumentasikan kembali data sekunder yang meliputi sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan, berupa laporan biaya variabel, biaya tetap, biaya terkendali dan laporan laba rugi periode tahun 2019-2020.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Adapun teknik dalam pengumpulan data dapat dilakukan dengan menggunakan :

#### 1. Penelitian kepustakaan

Penelitian kepustakaan (*library research*) dilakukan dengan cara mempelajari dan menelaah pustaka yang berhubungan dengan masalah yang dihadapi. Penelitian ini dapat mengumpulkan data dan informasi dengan bantuan bermacam-macam yang terdapat di ruang perpustakaan, seperti: buku-buku, majalah, dokumen, dan catatan lainnya. Hal ini dilakukan dengan mendapatkan teori yang kuat untuk melakukan pengambilan kesimpulan.

#### 2. Penelitian lapangan

Penelitian lapangan dilakukan dengan cara peninjauan lapangan dan melakukan pengujian kembali atas semua data yang telah dikumpulkan di lapangan tentang yang berhubungan dengan penelitian skripsi ini.

Penelitian lapangan dilakukan dengan cara:

##### a. Wawancara

---

<sup>11</sup>.Nur Indriantoro, **Metodologi Penelitian Bisnis**, Edisi Pertama : BPFE-Yogyakarta, 2018, hal 147.

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui percakapan dengan orang yang dapat memberikan keterangan pada peneliti. Dalam penelitian ini penulis langsung kepada marketing yang berhubungan dengan penjualan.

b. Dokumentasi

Suatu cara pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan masalah yang diteliti. Sehingga akan diperoleh data yang lengkap, sah dan bukan berdasarkan pikiran. Dokumentasi yang dilakukan penulis pada PT.Traktor Nusantara Cabang Medan pengumpulan data yang berhubungan dengan penjualan produk spare part dalam kinerja.

### **3.5 Metode Analisis Data**

Adapun metode analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif. Metode ini merupakan metode analisis yang mengumpulkan data, merumuskan, mengklarifikasikan dan menginterpretasikan data yang diperoleh, sehingga dapat memberikan gambaran umum mengenai objek penelitian atau kebijaksanaan yang dilaksanakan oleh perusahaan PT.Traktor Nusantara Cabang Medan sebagai pusat laba, maka dengan ini dapat menguraikan kinerja keuangannya dengan menggunakan margin kontribusi, laba terkendalikan, laba langsung divisi, laba sebelum pajak dan laba setelah pajak. Dalam penelitian ini dilakukan menganalisis data terhadap beban dan laporan laba rugi tahun 2019 sampai 2020 dan mengidentifikasi pendapatan, beban, dan laba.

