

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap Perusahaan yang didirikan biasaya memiliki tujuan yang ingin dicapai, baik berupa memperoleh laba, kelangsungan hidup, pertumbuhan perusahaan maupun memberikan tanggung jawab pelayanan kepada masyarakat. Pengaruh lingkungan dan perkembangan suatu perusahaan yang semakin kompleks akan menimbulkan hubungan kerja yang baru diantara karyawan yang ada, perubahan pekerjaan dan perubahan struktur organisasi. Manajemen perusahaan memerlukan informasi keuangan untuk mengetahui, mengawasi, dan mengambil keputusan-keputusan dalam menjalankan perusahaan. Untuk memenuhi kebutuhan informasi tersebut perlu disusun suatu sistem akuntansi yang salah satunya adalah sistem akuntansi pertanggungjawaban. Sistem akuntansi pertanggungjawaban dapat digunakan oleh manajemen perusahaan untuk melakukan pengendalian manajemen yaitu evaluasi kinerja.

Perananan akuntansi pertanggung jawaban dalam suatu perusahaan sangatlah penting terutama aktivitas yang dilakukan oleh setiap bagian dalam perusahaan tidak terlepas dari unsur-unsur biaya didalamnya. Suatu perencanaan yang baik diperoleh apabila dikordinasikan dengan baik dan tepat sehingga dapat membantu manajemen di dalam melakukan pertanggung jawaban. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan bentuk akuntansi yang

dipakai manajemen untuk menilai kinerjanya dalam berpartisipasi penyusunan rencana – rencana financial segmen dan menyediakan laporan kinerja tepat waktu yang membandingkan hasil aktual dengan yang direncanakan.

Karakteristik utama pusat pertanggungjawaban adalah memfokuskan pada pusat-pusat pertanggungjawaban setiap kegiatan yang dilakukan dengan memberikan laporan aktual mengenai kegiatannya. Dasar yang digunakan untuk menilai pelaksanaan dari masing- masing pertanggungjawaban adalah melalui anggaran. Dengan adanya anggaran perusahaan dapat mengukur berbagai nilai sumber daya yang digunakan oleh perusahaan. Penyusunan anggaran didasarkan atas rencana kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan kemudian selisih antara pendapatan dan beban akan dilaporkan secara periodik untuk digunakan sebagai dasar evaluasi kinerja manajer. Selain penyusunan anggaran, penerapan akuntansi pertanggungjawaban juga dituntut adanya struktur organisasi yang jelas dan tegas, hal ini penting karena menyangkut kejelasan pertanggungjawaban atas wewenang yang dilimpahkan serta menciptakan pusat pertanggung jawaban.

Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu bagian dalam organisasi perusahaan yang diberikan wewenang dan tanggungjawab atas serangkaian aktivitas tertentu. Pusat biaya merupakan salah satu pusat pertanggungjawaban yang dipimpin oleh manajer yang bertanggung jawab pada sekumpulan biaya. Dalam pusat biaya terdapat pusat biaya kebijakan yang sebagian besar biayanya merupakan biaya kebijakan, yaitu biaya yang

terjadi dan ditentukan berdasarkan fungsinya, masing-masing bagian diharuskan membuat laporan pertanggungjawaban dimana didalamnya dilaporkan biaya yang terjadi di setiap unit bagian. Pusat pendapatan merupakan pusat pertanggungjawaban yang manajernya diberi tanggung jawab untuk meningkatkan pendapatan pusat pertanggungjawaban tersebut. Kinerja pusat pendapatan diukur dengan besarnya laba yang diperoleh dari selisih pendapatan dengan biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh pendapatan tersebut. Pusat laba merupakan suatu pusat pertanggungjawaban dimana seorang manajer bertanggungjawab terhadap pendapatan dan biaya sehingga dapat dihitung laba. Pusat investasi merupakan suatu pusat pertanggungjawaban dimana seorang manejer bertanggungjawab terhadap pendapatan biaya dan investasi. Berdasarkan empat pusat pertanggungjawaban tersebut perusahaan dapat merekam seluruh aktivitas usahanya, hal ini berarti dengan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban akan terciptanya suatu pengendalian dan pengukuran kinerja yang efektif dan efisien.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengungkapkan tentang akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilai kinerja. Menurut Ruslida Siahaan yang melakukan penelitian dengan judul: Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pada Rumah Sakit Umum Estomihi Medan

Rumah Sakit Umum Estomihi mengalami penurunan laba sebelum pajak sebesar Rp. 596.416 pada tahun 2013 dibandingkan dengan

tahun 2012. Dengan demikian perlu dievaluasi bagaimana pendapatan dan beban di pertanggungjawaban pada perusahaan¹

Ester Harianja Melakukan Penelitian yang berjudul: Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pada PT. Pegadaian Cabang Perluasan Pematangsiantar

Bahwa total laba tahun 2014 sebesar Rp. 768.862.285 dengan laba tahun 2011 sebesar Rp. 574.845.773. dengan demikian terdapat penyimpangan sebesar Rp. 212.016.512 yang bersifat menguntungkan (favorable). Maka dapat diketahui bahwa PT. Pegadaian Cabang Perluasan Pematangsiantar memiliki pusat pertanggungjawaban laba secara Memadai.²

Rumah Sakit Umum HKBP Balige merupakan salah satu jenis usaha yang bergerak dibidang layanan jasa yang memberikan fasilitas kemudahan, umpamanya kemudahan-kemudahan administratif maupun pelayanan medis yang dibutuhkan oleh masyarakat. Dengan banyaknya bermunculan jasa pelayanan kesehatan yang ada, maka akan menimbulkan persaingan. Agar rumah sakit tersebut dapat bersaing dengan rumah sakit lainnya, maka harus memberikan pelayanan kesehatan yang baik kepada masyarakat atau pihak yang membutuhkan layanan kesehatan di rumah sakit tersebut. Berdasarkan hal tersebut manajemen rumah sakit perlu mendorong efektifitas pelayanan kesehatan masyarakat, untuk meningkatkan kinerja pelayanan dalam memberikan pertanggungjawaban baik kepada masyarakat sebagai pengguna jasa.

¹ Ruslidia Silaban, Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pada Rumah Sakit Umum Estomihi, skripsi: Universitas HKBP Nommensen, Medan, 2016

² Ester Harianja, Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pada PT. Pegadaian Cabang Perluasan Pematangsiantar, Skripsi: Universitas HKBP Nommense, Medan, 2017

Dalam beberapa tahun terakhir, Rumah Sakit Umum HKBP Balige menunjukkan perkembangan yang cukup baik. Pengukuran di dasarkan pada standar pelayanan minimal melihat mutu pelayanan yang baik akan membantu perusahaan menunjang kemampuan untuk merealisasikan tujuan sesuai dengan yang telah di tetapkan. Salah satu alat bantu bagi manajemen untuk dapat menilai kinerja manajer dalam perusahaan secara lebih baik adalah dengan penerapan akuntansi pertanggung jawaban.

Tabel 1.1

Daftar Kenaikan Pendapatan dan Beban

Rumah Sakit Umum (RSU) HKBP Balige

Per 31 Desember 2018-2019

Keterangan	2018	2019
Pendapatan	Rp 7.717.398.509	Rp 8.931.136.057
Beban	Rp 6.518.753.247	Rp 7.104.571.480
Laba sebelum pajak	Rp 1.198.645.262	Rp 1.826.564.577

Sumber: Rumah Sakit Umum HKBP Balige

Berdasarkan data diatas, Rumah Sakit Umum HKBP Balige. Dilihat dari tabel 1.1 dan maka dapat diketahui bahwa mengalami kenaikan Laba Sebelum Pajak sebesar Rp.1.826.564.577 pada tahun 2019 dibandingkan dengan tahun 2018. Dengan demikian kenaikan laba sebelum pajak yang bersifat menguntungkan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat diketahui bahwa peran akuntansi pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan sangatlah penting terutama terhadap pengendalian, perencanaan, dan pelaporan. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul:

“Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Pada Rumah Sakit Umum HKBP Balige”.

1.2 Rumusan 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.

Menurut Moh.Nazir:

Masalah timbul karena adanya tantangan, adanya kesangsian ataupun kebingungan kita terhadap suatu hal atau fenomena, adanya kemenduaan arti (ambiguity), adanya halangan dan rintangan, adanya celah (gap) baik antar kegiatan atau antar fenomena, baik yang telah ada maupun yang akan ada.³

Sesuai dengan latar belakang yang telah diuraikan diatas rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah **“Bagaimana Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban pada Rumah Sakit HKBP Balige?”.**

1.3 Tujuan Penelitian

³ Mohammad Nazir, **Metode Penelitian**, Cetakan Kesepuluh, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2014, hal. 96

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana menerapkan akuntansi pertanggungjawaban pada Rumah Sakit Umum HKBP Balige.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang akan dapat diberikan peneliti melalui penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, pemahaman dan wawasan tentang penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada Rumah Sakit Umum HKBP Balige.

2. Bagi Perusahaan

Bagi manajemen perusahaan hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan peran dalam menentukan kebijakan perusahaan dalam tujuan pengambilan keputusan mengenai akuntansi pertanggungjawaban.

3. Bagi Peneliti Lainnya

Dapat dijadikan sebagai bahan acuan atau menjadi sumber referensi bagi yang ingin melakukan penelitian yang serupa pada masa yang akan datang.

BAB II

LANDASARAN TEORI

2.1 Akuntansi Pertanggungjawaban

2.1.1 Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Dalam menjalankan kegiatannya dan menghadapi berbagai situasi yang sedang berkembang perusahaan membutuhkan informasi agar dapat mengatasi segala peluang dan ancaman. Dalam akuntansi manajemen inilah dikenal adanya akuntansi pertanggungjawaban yang mengakui adanya pusat-pusat pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka. Akuntansi pertanggungjawaban bukan hanya menunjukkan besarnya penyimpangan terjadi, tetapi terutama adalah untuk memberikan informasi bagaimana para menejer pusat pertanggungjawaban melakukan tanggungjawabnya.

Beberapa definisi akuntansi pertanggungjawaban menurut para ahli antara lain:

L.M. Samryn mengemukakan bahwa:

“Akuntansi pertanggungjawaban merupakan 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”.⁴

Rimbun C.D. Sidabutar mendefinisikan bahwa:

“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 tempat tersebut”.⁵

Dewi Utari mengungkapkan bahwa:

“Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu kondisi agar persusahaan dapat melangsungkan hidup, manajemen harus menentukan sistem pemberian tanggung jawab, sistem anggaran, sistem pengukuran kinerja, dan sistem memberi imbalan kepada setiap manajer”.⁶

Akuntansi pertanggungjawaban memiliki daya Tarik bagi kebanyakan pimpinan tertinggi dalam suatu perusahaan, karena hal itu memudahkan pelimpahan wewenang dalam pengambilan keputusan.

Akuntansi merupakan salah satu peroses pengumpulan dan pencatatan serta penyajian laporan atas transaksi maupun data finansial. Data yang disajikan akan membantu manajemen dalam memperoleh informasi yang berhubungan dengan pendapatan dan biaya melalui laporan yang disajikan sebagai ukuran kegiatan yang telah dilaksanakan berdasarkan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Untuk tujuan laporan bagi manajemen, bahwa pertanggungjawaban biaya tiap unit, devisi, bagian maupun sub bagian dalam

⁴ L.M. Samryn, **Akuntansi Manajemen Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi & Investasi**, Edisi Revisi: Kencana Prenadamedia, 2013, hal. 261

⁵ Rimbun Sidabutar, **Akuntansi Keperilakuan**, Cetakan Pertama, Universitas HKBP Nommensen Medan, 2019, hal. 64

⁶ Dewi Utari, Darsono dan Ari Purwanti, **Akuntansi Manajemen**, (Pendekatan Praktis), Edisi Keempat: Mitra Wacana Media, Jakarta, 2016, hal.15

perusahaan. Proses pengumpulan dan pelaporan data operasi menurut tempat pertanggungjawaban dikenal dengan istilah akuntansi pertanggungjawaban

2.1.2 Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban

Karakteristik utama pusat pertanggungjawaban adalah memfokuskan pada pusat-pusat pertanggungjawaban setiap kegiatan yang dilakukan dengan memberikan laporan actual mengenai kegiatannya. Dasar yang digunakan untuk menilai pelaksanaan masing-masing pusat pertanggungjawaban tersebut adalah anggaran.

Beberapa karakteristik akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai berikut:

1. Adanya indentifikasi akuntansi pertanggungjawaban

Sistem akuntansi pertanggungjawaban mengidentifikasi pusat pertanggungjawaban sebagai unit organisasi seperti departemen, tim kerja, atau individu. Akuntansi pertanggungjawaban yang membebankan tanggungjawab kepada individu diberi wewenang.

2. Adanya standar yang ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja

Akuntansi pertanggungjawaban ditetapkan biaya standar sebagai dasar untuk menyusun anggaran. Biaya standar dan anggaran yang merupakan ukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang telah ditetapkan anggaran. Dimana biaya standar yang dimaksud adalah biaya tenaga kerja karyawan seperti gaji dan upah. Dimana upah adalah biaya kerja berdasarkan lamanya bekerja atau jam kerja karyawan.

3. Kinerja diukur dengan membandingkan realisasi dan anggaran

Realisasi digunakan sebagai alat perbandingan dengan anggaran yang telah disusun untuk mengetahui jumlah biaya yang dikeluarkan dalam operasi perusahaan. Pelaksanaan anggaran merupakan penggunaan sumber daya oleh manajer pusat pertanggung jawaban untuk mencapai sasaran. Penggunaan sumber daya ini diukur dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban. Informasi akuntansi pertanggungjawaban menyajikan informasi mengenai biaya sesungguhnya dan biaya yang dianggarkan kepada setiap manajer yang bertanggungjawab untuk memungkinkan mereka mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggarannya. Dengan membandingkan biaya sesungguhnya dengan biaya yang dianggarkan dapat diukur pada pusat pertanggungjawaban

4. Manajer secara individu diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi

Sistem penghargaan dan hukuman dirancang untuk memacu para manajer dalam melaksanakan aktivitasnya guna mencapai standar pendapatan yang telah ditetapkan pada anggaran. Atas dasar evaluasi penyebab terjadinya penyimpangan pendapatan yang direalisasikan dari biaya yang diselenggarakan, para manajer secara individual diberi penghargaan dan hukuman menurut sistem penghargaan dan hukuman yang ditetapkan.

2.1.3 Tujuan Akuntansi Pertanggungjawaban

Untuk tujuan akuntansi pertanggungjawaban dirancang untuk memperkuat dan mendorong adanya keharmonisan dan kesatuan dalam perusahaan dapat mengukur manfaat dari desentralisasi dan pada waktu yang sama meminimalkan dampak negatifnya.

Dalam buku Rimbun sidabutar menjelaskan bahwa:

“Salah satu tujuan diterapkannya akuntansi pertanggung jawaban adalah untuk mengendalikan biaya, dengan cara menggolongkan, mencatat, meringkas, dan menghubungkan langsung dengan pejabat atau orang yang bertanggung jawab atas terjadinya biaya yang dikendalikan olehnya”.⁷

Dari uraian diatas penulis dapat menyimpulkan, tujuan yang akan dicapai dalam akuntansi pertanggungjawaban yaitu:

- 1 Dengan akuntansi pertanggungjawaban, pengelompokan dan pelaporan biaya dilakukan untuk tiap tingkatan manajmen hanya dibebani dengan biaya-biaya yang berada dibawah pengendaliannya atau yang berada dibawah tanggung jawabnya. Dengan demikian biaya dapat dikendalikan dan diawasi secara efektif dan efisien.
- 2 Untuk pengendalian biaya, karena selain biaya-biaya dan pendapatan diklasifikasikan menurut pusat pertanggungjawaban, biaya dan pendapatan yang dilaporkan juga harus dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Sehingga akuntansi pertanggungjawaban juga memungkinkan beroperasinya suatu sistem anggaran yang baik.

⁷ Rimbun Sidabutar, **Op. Cit.**, hal 65.

- 3 Membantu manajemen dalam pengendalian dengan melihat penyimpangan realisasi dibandingkan dengan anggaran yang ditetapkan.
- 4 Dapat digunakan sebagai salah satu alat perencanaan untuk mengetahui kriteria-kriteria penilaian unit usaha tertentu
- 5 Dapat digunakan sebagai pedoman penting langkah yang harus dibuat oleh perusahaan.
- 6 Dapat digunakan sebagai tolak ukur dalam rangka penilaian kinerja bagi perusahaan.

2.1.4 Manfaat Akuntansi Pertanggung Jawaban

Manfaat akuntansi pertanggungjawaban yaitu memberikan kesempatan kepada para manajer untuk merumuskan sasaran mereka sendiri dan membuat keputusan dalam rangka tanggung jawab yang didelegasikan oleh manajer di atasnya. Manajer akan menerima laporan kinerja sebagai alat yang bermanfaat untuk melakukan tindakan koreksi di tengah berlangsungnya aktivitas itu sendiri apabila terjadi penyimpangan.

Menurut L.M. Samryn salah satu bentuk desentralisasi, secara spesifik organisasi dapat dibagi kedalam pusat pertanggungjawaban yaitu:

- 1. Manajemen puncak terbebas dari banyak kesibukan memecahkan masalah nonstrategis sehari - hari yang menjadikan mereka lupa**
- 2. Berkonsentrasi pada perencanaan jangka Panjang dan langkah-langkah kordinasinya.**
- 3. Memungkinkan para manajer memlii kendali yang lebih besar atas keputusan untuk segmen mereka sekaligus menjadi pelatihan yang sangat baik pada saat mereka mengembangkan karir dalam organisasi.**

4. **Tambahan tanggung jawab dan wewenang pengambilan keputusan sering menghasilkan peningkatan kepuasan bekerja dan memberikan intensif yang lebih besar bagi manajer segmen untuk menjalankan kegiatan-kegiatan dengan cara yang terbaik.**
5. **Keputusan yang terbaik dibuat pada level dalam organisasi dimana masalah dan peluang itu timbul dan terjadi.**
6. **Melalui desentralisasi, manajer memiliki lebih banyak keleluasaan untuk menggunakan keterampilan dan kreativitas mereka.**
7. **Bagi operasi perusahaan, desentralisasi dapat menjadikan suatu divisi atau segmen organisasi lebih fleksibel dalam menjalankan fungsi manajemen yang menjadi bagian tanggung jawabnya⁸**

2.1.5 Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Sistem akuntansi pertanggungjawaban dapat diterapkan dengan baik apabila kondisi pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban dilaksanakan baik dan tepat. Desentralisasi, struktur organisasi, adanya anggaran, penggolongan sistem biaya, sistem akuntansi biaya, serta sistem pelaporan merupakan syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam suatu sistem organisasi perusahaan

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawabn oleh suatu organisasi perusahaan syarat-syarat yang harus dipenuhi sebagai berikut:

1. Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas dan jelas menggambarkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab tiap tingkat manajemen.
2. Anggaran disusun untuk tiap tingkatan manajemen dalam organisasi perusahaan

⁸ L.M. Samryn, **Op. Cit.**, hal 261.

3. Pengelolaan sesuai dengan dapat dikendalikan tidaknya biaya oleh manajemen tertentu dalam operasi.
4. Terdapat susunan kode rekening perusahaan yang dikaitkan dengan kewenangan pengendalian pusat pertanggungjawaban
5. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggungjawab

2.2 Pusat Pertanggungjawaban

2.2.1 Definisi Pusat Pertanggungjawaban

Secara umum sebuah perusahaan diatur menurut garis-garis pusat pertanggungjawaban. Dalam hal ini manajemen puncak biasanya menciptakan berbagai wilayah tanggungjawab yang dikenal dengan pusat pertanggungjawaban.

Dr. Adanan Silaban dan Melinda stefani harefa menjelaskan bahwa: **“Pusat pertanggungjawaban suatu unit atau fungsi yang dipimpin (dikepalai) oleh seorang manajer yang bertanggungjawab secara langsung atas kinerja pusat pertanggungjawaban tersebut”**.⁹

Dalam suatu pusat pertanggungjawaban, sistem informasi menghasilkan informasi sebagai dasar pertanggungjawaban manajerial, informasi tersebut digunakan secara langsung dalam memotivasi dan mengendalikan tindakan dari setiap manajer yang ditugaskan pada suatu pusat pertanggungjawaban. Dalam terminologi aktivitas yang ditugaskan oleh manajer senior kepada manajer tertentu, manajer pusat pertanggungjawaban dapat ditugaskan dalam dalam aktivitas yang terbatas ataupun luas. Namun demikian, tujuan dan tanggungjawab

⁹ Dr. Adanan Silaban dan Melinda stefani harefa, Sistem Pengendalian Manajemen, Universitas HKBP Nommensen, Medan, 2017, hal.130

setiap jenis pusat pertanggungjawaban harus dinyatakan secara spesifik. Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pusat pertanggungjawaban adalah suatu unit organisasi yang dipimpin oleh seseorang manajer yang mempunyai wewenang dan tanggungjawab atas aktivitas yang dipimpinnya. Pusat pertanggungjawaban dapat berupa unit organasai seperti seksi, segmen, departemen, atau divisi dari sebuah perusahaan.

2.2.2 Jenis - jenis Pusat Akuntansi Pertanggungjawaban

Setiap pusat pertanggungjawaban menggunakan masukan (bahan baku, tenaga kerja dan lain-lain) dan membutuhkan modal kerja, ekuipmen dan aset lainnya untuk berfungsi secara efektif. Pusat pertanggungjawaban menghasilkan keluaran (output) yang dapat digolongka atas barang dan jasa yang dapat diukur. Pada pusat biaya produksi yang menghasilkan barang jadi, outputnya dapat diukur, sementara pusat biaya yang menghasilkan jasa seperti; departemen sumber daya manusia, akuntansi dan administrasi outputnya tidak dapat keluar.

Dr. Adanan Silaban dan Melinda stefani harefa menjelaskan berdasarkan karakteritik input dan output, pusat pertanggungjawaban dapat digolongkan yaitu: **“Pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba dan pusat investasi”**.¹⁰

a. Pusat biaya

Pusat biaya merupakan suatu pusat pertanggungjawaban dimana manjer bertanggungjawab atas biaya yang terjadi pada terjadi pada unit organisasi yang

¹⁰ Dr. Adanan Silaban dan Melinda stefani harefa, Ibid, hal 133-137

dipimpinnya. Pusat biaya merupakan pusat pertanggungjawaban dimana masukan (input) diukur dalam satuan moneter biaya dan keluarannya dapat berupa barang atau jasa. Manajer pusat biaya tidak diminta pertanggungjawaban atas keluarannya. Pusat biaya digolongkan menjadi dua yaitu:

1. Pusat biaya terukur (engineered cost/standard cost centers)

Pusat biaya terukur terdapat hubungan yang erat antara input (biaya) dan output. Pusat biaya terukur (engineered cost/standard cost centers) adalah pusat biaya yang sebagian besar biayanya adalah biaya teknis sehingga biaya yang harus terjadi dapat ditentukan dimuka secara teliti (relative tepat dan wajar) dalam ukuran biaya standar. Biaya teknis adalah biaya yang mempunyai hubungan fisik optimal (erat dan nyata) dengan keluarannya. Departemen produksi merupakan contoh pusat biaya terukur. 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 suatu unit keluaran dapat ditentukan.

2. Pusat biaya kebijakan (discretionary cost centers)

Pusat biaya kebijakan (discretionary cost centers) adalah 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

dengan kuantitatif dan tidak mempunyai hubungan yang nyata dengan masukannya.

b. Pusat pendapatan

Pusat pendapatan adalah unit organisasi yang manajernya memiliki kewenangan dan bertanggungjawab atas pendapatan. Pada pusat pendapatan output diukur dalam satuan moneter. Prestasi manajer pusat pendapatan dinilai atas pendapatan pusat pusat pertanggungjawaban tersebut dan pusat pendapatan biasanya sekaligus pusat biaya. Tujuan utama pusat pendapatan yaitu untuk memaksimalkan pendapatan. Manajer pemasaran bertanggungjawab atas tingkat pendapat yang diukur dalam satuan moneter, tetapi tidak bertanggungjawab atas harga pokok penjualan.

c. Pusat laba

Pusat laba merupakan pusat pertanggungjawaban dimana kinerja keuangan diukur dalam bentuk laba (selisih antara pendapatan dengan biaya), input diukur dalam biaya dan output diukur dalam bentuk pendapatan. 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 dari 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 bertanggungjawab untuk meningkatkan laba dari unit yang dipimpinnya.

d. Pusat investasi

Pusat investasi adalah suatu pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi yang kinerjanya manajernya dinilai atas dasar pendapatan, beban dan sekaligus investasi (aktiva atau modal) pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Jadi prestasi manajer ini dinilai atas dasar laba dan investasi yang diperlukan untuk memperoleh laba. Pengorganisasian divisi-divisi sebagai pusat pertanggungjawaban menciptakan peluang untuk mengendalikan divisi-divisi melalui penggunaan akuntansi pertanggungjawaban. Pengendalian pusat pendapatan dicapai dengan mengevaluasi efisiensi dana efektivitas dari manajer-manajer divisi berdasarkan pendapatan dan penjualan.

2.2.3 Sifat Pusat Pertanggungjawaban

Supriyono mengemukakan bahwa:

“Pusat pertanggungjawaban dibentuk untuk mencapai atau salah satu atau beberapa tujuan. Tujuan suatu pusat pertanggungjawaban secara individual diharapkan dapat membantu pencapaian dan tujuan organisasi sebagai suatu keseluruhan sehingga tercapainya keselarasan tujuan”.¹¹

Esensi pusat pertanggungjawaban dapat dilihat dalam aktivitas suatu pusat pertanggungjawaban yang dihubungkan ke dalam hubungan masukan proses-

¹¹ Supriyono, **Sistem Pengendalian Manajemen** Edisi Revisi, BPFE, Yogyakarta, 2015, hal.327

proses keluaran tujuan. Suatu pusat pertanggungjawaban menggunakan masukan (input) untuk diproses menjadi keluaran (output) dalam rangka mencapai tujuan dengan menggunakan investasi (aktiva atau modal). Masukan adalah sumber - sumber daya bahan, sumber daya manusia, sumber daya kapasitas dan fasilitas, serta sumberdaya jasa lainnya. Proses adalah pengolahan atau pengerjaan masukan menjadi keluaran

Keluaran adalah produk atau hasil suatu pusat pertanggungjawaban. Keluaran atau produk dapat digolongkan kedalam barang jika berwujud dan jasa tidak berwujud. Keluaran suatu pusat pertanggungjawaban mungkin dijual kepihak luar organisasi atau mungkin dikonsumsi oleh pihak dalam organisasi yaitu pusat pertanggungjawaban lainnya. Investasi adalah modal yang ditanamkan ke aktiva.

2.2.4 Pengukuran masukan keluaran pusat pertanggungjawaban

Kuantitas fisik merupakan suatu pusat pertanggungjawaban diukur dengan berbagai macam ukuran misalnya: liter, buah, kilowatt, kilogram, meter, jam dan sebagainya. Namun berbagai macam ukuran fisik tidak dapat digunakan untuk mengukur jumlah total masukan suatu pusat pertanggungjawabana. Oleh karena itu, dalam pengendalian manajemen, semua diukur fisik masukan diterjemahkan kedalam ukuran biaya.

Biaya adalah pengorbanan sumber-sumber ekonomi yang akan telah terjadi yang diukur dalam satuan moneter tujuan tertentu satuan moneter (uang) merupakan pengukuran yang memungkinkan penjumlahan berbagai tipe masukan.

Penggunaan satuan moneter memungkinkan diketahui informasi pertanggungjawaban. Keluaran suatu pusat pertanggungjawaban adalah barang dan jasa. Namun pengukuran keluaran tersebut relative bervariasi dan seringkali menimbulkan masalah.

2.2.5 Pendekatan pengambilan keputusan pusat pertanggungjawaban

Perusahaan yang memiliki beberapa pusat pertanggungjawaban biasanya memilih salah satu dari dua pendekatan pengambilan keputusan untuk mengelola kegiatan mereka yang rumit dan beragam diantaranya:

1. Tersentralisasi

Pada pengambilan keputusan tersentralisasi berbagai keputusan dibuat pada tingkat manajemen puncak dan manajer yang lebih rendah bertanggungjawab atas mengimplementasikan keputusan tersebut.

2. Terdesentralisasi

Pada pengambilan keputusan terdesentralisasi memperkenankan manajer pada jenjang lebih rendah untuk membuat dan mengimplementasikan keputusan-keputusan penting yang berkaitan dengan wilayah pertanggungjawaban mereka.

2.3 Aspek-aspek Akuntansi Pertanggungjawaban

2.3.1 Definisi Aspek-aspek Akuntansi Pertanggungjawaban

Pada dasarnya Akuntansi pertanggungjawaban lebih menitikberatkan pada pertanggungjawaban atas kejadian atau control secara individual. Akuntansi

pertanggungjawaban memperbaiki hubungan antara informasi akuntansi yang ditampilkan dari segi perencanaan, pengendalian, dan pelaporan, karena perencanaan biaya dilakukan dengan sistem anggaran dan diakumulasikan berdasarkan pertanggungjawaban laporan setiap segmen sehingga manajer dapat melakukan penilaian dan penghargaan secara lebih tepat.

2.3.2 Aspek Perencanaan

Salah satu fungsi, manajemen adalah sebagai fungsi perencanaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Perencanaan (planning) berarti menghubungkan kenyataan, merumuskan tindakan yang dianggap perlu untuk mencapai tujuan. Setiap perencanaan haruslah didasarkan pada kenyataan, karena perencanaan itu merupakan pekerjaan dalam jangka Panjang dalam pelaksanaan strateginya. Tiap produk utama merupakan suatu program. Penyusunan anggaran merupakan bagian dari aspek perencanaan. Anggaran merupakan suatu perencanaan kebijaksanaan manajemen untuk masa yang akan datang sebagai pedoman bagi kegiatan pada periode yang telah ditentukan. Anggaran berfungsi sebagai tolak ukur, alat pembanding untuk menilai realisasi kegiatan suatu perusahaan. Dengan membandingkan antara apa yang tertuang didalam anggaran dengan apa yang dicapai oleh realisasi kerja perusahaan, sehingga dapat dinilai apakah perusahaan telah mencapai tujuan atau tidak. Proses perencanaan manajemen dilakukan dengan 4 tahap yaitu:

1. Penyusunan Program (Rencana Jangka Panjang)

Penyusunan program merupakan proses pengambilan keputusan mengenai program yang akan dilaksanakan oleh perusahaan dan penaksiran sumber yang dialokasikan kepada setiap program tersebut. Program merupakan rencana jangka Panjang untuk mencapai tujuan perusahaan yang ditetapkan dalam perencanaan strategi. Rencana jangka Panjang yang dituangkan dalam program memberikan arah kemana kegiatan perusahaan ditunjukkan dalam jangka panjang. Anggaran merinci pelaksanaan program, sehingga anggaran yang disusun setiap tahun memiliki arah seperti yang ditetapkan dalam rencana jangka panjang.

2. Penyusunan Anggaran atau penganggaran (Anggran Jangka Pendek)

Proses penyusunan anggran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan. Dalam proses penyusunan anggaran, informasi akuntansi pertanggungjawaban berfungsi sebagai alat pengiriman peran kepada manajer yang diberi peran dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Lubis ada beberapa fungsi anggaran yaitu:

1. **Anggran merupakan hasil akhir dari proses perencanaan perusahaan**
2. **Anggran merupakan cetak biru perusahaan untuk bertindak yang mencerminkan prioritas manajemen dalam lokasi sumber daya organisasi**
3. **Anggran bertindak sebagai alat komunikasi internal yang menghubungkan beragram dapertemen atau divisi organisasi anantara yang satu dengan yang lain dan dengan manajemen puncak**
4. **Dengan menetapkan tujuan dalam kriteria kerja dapat diukur, anggran berfungsi sebagai standart terhadap hasil operasi actual dapat dibandingkan**

5. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen untuk menemukan bidang-bidang yang menjadi kekuatan atau kelemahan perusahaan
6. Anggaran mencoba untuk mempengaruhi dan memotivasi baik manajer maupun karyawan untuk terus bertindak dengan cara yang konsisten dengan operasi yang efektif dan efisien serta selaras dengan tujuan organisasi¹²

3. Realisaasi dan Pengukuran

Pada setiap akhir tahun biasanya perusahaan perlu menyusun realisasi biaya untuk mengetahui jumlah biaya yang telah dikeluarkan dalam operasi perusahaan. Realisasi ini digunakan sebagai alat perbandingan dengan anggaran yang telah disusun sebelumnya untuk mengetahui pemborosan atau penghematan biaya serta menilai prestasi kerja dari staf dan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Apabila terjadi perbedaan yang mencolok antara rencana anggaran dan laporan realisasi periode yang sama, maka hal itu disebut sebagai penyimpangan-penyimpangan yang dibagi menjadi dua sifat yang berbeda yaitu:

- a. Penyimpangan yang bersifat menguntungkan
- b. Penyimpangan yang bersifat tidak menguntungkan

4. Pelaporan dan Analisis

Setelah pekerjaan dilakukan hasilnya dicatatkan dan dilaporkan, kemudian hasil pelaporan dianalisa untuk mengetahui adanya penyimpangan. Analisa penyimpangan biaya dapat diartikan membuat pemeriksaan yang diteliti terhadap biaya sehingga hasil pemeriksaan akan dapat diketahui

¹² Arfan Ikhsan, **Akuntansi Keperilakuan**, Cetakan pertama: Citapusataka Media, Bandung, 2010, hal.227

mengapa terjadi penyimpangan tersebut, dimana terjadinya, dan siapa yang bertanggungjawab atas penyimpangan tersebut.

Laporan pertanggungjawaban pelaksanaan kerja mempunyai tujuan yaitu:

- a. Memberikan sejumlah informasi kepada manajer dan pengawasnya 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.

2.3.3 Aspek Pengendalian

Aspek pengendalian akuntansi pertanggungjawaban sangat berguna bagi perusahaan untuk mengukur kinerja setiap manajer dan untuk mengetahui apakah dilaksanakan dengan baik dan sesuai. Dari hasil pengukuran tersebut dapat diketahui dan dilaporkan suatu bentuk hasil kerja masing-masing pusat pertanggungjawaban yakni melalui analisis dan evaluasi antara hasil yang didapatkan atau realisasi dengan rencana yang dianggarkan diawal periode. Hasil perbandingan tersebut akan disusun apakah ada penyimpangan baik itu penyimpangan yang menguntungkan, ataupun penyimpangan yang tidak menguntungkan. Sebagai pengendalian akuntansi pertanggungjawaban sangat tidak mungkin sebagai manajer puncak mengendalikan seluruh kegiatan operasi organisasinya secara perorangan untuk itu diperlukan sistem pengendalian yang dapat menjamin dan menyakinkan manajer puncak bahwa anggota-anggota

organisasinya dalam melaksanakan wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan keinginan manajer puncak.

Sukrisno mendefinisikan bahwa: **“Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan bahwa arahan manajemen dilaksanakan”**.¹³

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 sesuatu pengendalian manajemen yang baik dalam suatu perusahaan perlu adanya audit internal yang merupakan unit kerja yang bertugas membantu direktur utama dengan mengadakan penilaian atas sistem pengendalian, pengelolaan dan pelaksanaan serta memberikan saran perbaikannya. Tujuan pengendalian pemeriksaan intern adalah membantu organisasi dalam mencapai tujuannya dengan melalui pendekatan yang sistematis, disiplin untuk mengevaluasi dan melakukan perbaikan atas keefektifan manajemen resiko, pengendalian dan proses jujur, bersih dan baik. Tujuan ini memiliki jangkauan yang luas dan perlu untuk membantu seluruh anggota pimpinan, agar dapat melaksanakan kewajiban - kewajiban dalam mencapai tujuan organisasi secara efisien, efektif dan ekonomis.

¹³ Sukrisno Agoes, Auditing: **Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik**, Buku Satu, Edisi Keempat. Salemba Empat, Jakarta, 2016, Hal.101

2.3.4 Aspek Pelaporan

Setiap manajer 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 ini dibuat dalam bentuk laporan yang disebut sebagai laporan pertanggungjawaban. Didalam laporan pertanggungjawaban akan menyajikan biaya yang telah dikeluarkan dan pendapatan yang diperoleh sesungguhnya dengan yang dianggarkan sebelumnya sehingga dapat menjadi alat penilaian kinerja oleh manajer yang lebih tinggi karena laporan pertanggungjawaban akan disajikan oleh setiap pusat pertanggungjawaban yang ada dalam perusahaan.

Menurut Carter, **“Pelaporan tanggungjawab adalah fase pelaporan dari akuntansi tanggung jawab”**.¹⁴

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

1. **Memotivasi orang untuk mencapai kinerja yang tinggi dengan cara melaporkan efisiensi maupun inefisiensi ke manajer-manajer yang bertanggungjawab beserta atasan mereka**
2. **Menyediakan informasi yang membantu manajer yang bertanggungjawab untuk mengidentifikasi inefisiensi sehingga mereka dapat mengendalikan biaya**¹⁵

Menurut Cearter, untuk meningkatkan keefektifitasannya maka laporan tanggungjawab sebaiknya memiliki karakteristik-karakteristik fundamental, yaitu sebagai berikut:

¹⁴ William K. Carter, **Cost Accounting, 14' Edition, Akuntansi Biaya**, Alih Bahasa: Krista, Buku Dua, Edisi Keempat Belas: Salemba Empat, Jakarta, 2014, Hal.113

¹⁵ William K. Carter, **Ibid**, hal. 113

1. Laporan sebaiknya sesuai dengan bagian organisasi
2. Laporan sebaiknya konsisten dalam bentuk dan isi setiap kali diterbitkan
3. Laporan sebaiknya tepat waktu
4. Laporan sebaiknya diterbitkan secara teratur untuk meningkatkan kegunaannya
5. Laporan sebaiknya mudah untuk dipahami
6. Laporan sebaiknya menyampaikan secara teratur untuk meningkatkan kegunaannya
7. Laporan sebaiknya membandingkan biaya aktual dengan biaya yang dianggarkan atau standar yang telah ditentukan sebelumnya dengan hasil aktual
8. Laporan sebaiknya bersifat analisis¹⁶

Berdasarkan hal tersebut maka jenis laporan yang dibuat harus sesuai dengan pihak yang menggunakannya, karena itu untuk pengawasan dalam mendapatkan informasi lainya manajemen akan berhubungan dengan laporan untuk kepentingan dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Laporan perencanaan berhubungan dengan program-program yang akan diantisipasi dalam hubungan dengan operasi-operasi atau kondisi-kondisi keuangan masa yang akan datang. Isi laporan pertanggungjawaban yang disajikan biasanya tergantung kebutuhan dan situasi.

2.4 Akuntansi Pertanggungjawaban pada Kinerja Pusat Laba

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang akan dicapai, salah satunya perusahaan menginginkan laba yang maksimal, maka perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dan dapat terus berkembang serta memberikan pengembalian yang menguntungkan bagi para pemiliknya. Cara untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut adalah dengan senantiasa meningkatkan kinerja karyawan, khususnya manajer. Manajer membutuhkan informasi akuntansi pertanggungjawaban untuk membantu kinerjanya. Informasi

¹⁶ William K. Carter, *Ibid*, hal. 113

akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi, karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan realisasinya.

Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi setiap manajer untuk merencanakan pendapatan atau biaya yang menjadi tanggungjawabnya, dan kemudian menyajikan informasi realisasi pendapatandan/atau biaya tersebut menurut manajer yang bertanggungjawab. Setiap manajer diberi peran untuk mencapai sebagian sasaran perusahaan dan memungkinkan pelaksanaan peran, kepada setiap manajer yang diberi peran dialokasikan berbagai sumber daya yang harus diukur dengan satuan uang. Dengan demikian pelaksanaan peran berarti konsumsi berbagai sumber daya yang harus diukur dengan satuan uang pula. Informasi akuntansi yang dihubungkan dengan manajer yang memiliki peran digunakan untuk mengukur kinerja setiap manajer. Dengan adanya anggaran dan laporan pertanggungjawaban yang digunakan untuk menilai kinerjanya jika kinerja yang dinilai baik maka manajer secara individual akan diberi penghargaan sehingga manajer termotivasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya dan jika kinerja yang dinilai tidak baik maka manajer secara individual akan diberi hukuman atau sanksi sehingga manajer termotivasi untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya. Dengan demikian bahwa dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban jika dilihat dari laba maka dinilai baik, karna laba setiap tahunnya naik.

2.5 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang peneliti temukan dari berbagai sumber baik dalam bentuk e-journal, jurnal dan skripsi terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian deskriptif yang penulis ajukan. Penelitian terdahulu ini harapannya nanti dapat menjadi refrensi serta bahan data skunder untuk penelitian penulis nantinya. Berikut ini beberapa penelitian terdahulu yang penulis temukan mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban.

Tabel 2.1

Tabel Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Jovanka Erina Sintya Ginting 2019	Akuntansi Petanggungjawaban Pada Rumah Sakit Umum (RSU) Vina Estetica Medan	Rumah Sakit Umum Vena Estitika Medan mengalami kenaikan laba sebelum pajak sebesar Rp. 1.293.144.000 pada tahun 2017 dibandingkan dengan tahun 2016. Dengan demikian kenaikkan laba sebelum pajak yang bersifat menguntungkan

2	Ruslinda Siahaan 2016	Penerapan Akuntansi pertanggungjawaban Pada Rumah Sakit Umum Estomihi Medan	Rumah Sakit Estomihi mengalami penurunan laba sebelum pajak sebesar Rp. 596.416 pada tahun 2013 dibandingkan dengan tahun 2012. Dengan demikian perlu dievaluasi bagaimana pendapatan dan beban di pertanggungjawabkan pada perusahaan
3	Nova Andika Pandiangan	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pada PT. KPUJ (Karunia Usaha Padan Jaya) Tour Medan	Adapun anggaran biaya operasional pada tahun 2017 Rp.800.000.000.- sedangkan yang terealisasi sebesar Rp.822.875.000.- maka terdapat selisih yang merugikan Rp. 22.875.000.- sehingga selisih ataupun penyimpangan tersebut dapat merugikan perusahaan apabila kenaikan biaya tidak diikuti dengan kenaikan pendapatan yang lebih besar

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah akuntansi pertanggungjawaban pada pusat laba yang meliputi: perencanaan, pengendalian dan pelaporan pada Rumah Sakit Umum HKBP Balige, di Jl. Gereja No.17, Lumban Dolok Haume Bange, Balige, Kabupaten Toba Samosir, Sumatera Utara.

3.2 Jenis Data

Data yang merupakan faktor penting dalam menunjang suatu penelitian sehingga penelitian dapat memberikan hasil yang akurat dan efektif serta dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Adapun yang menjadi sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data primer

Menurut Elvis Purba dan Parulian Simanjuntak **“Data primer adalah data yang didapat dari sumber pertama baik berupa kualitatif, maupun kuantitatif dan maasih perlu diolah lagi”**.¹⁷ Data primer yang digunakan penulis dalam penelitian ini yaitu data yang diperoleh secara langsung dari

¹⁷ Elvis Purba dan Parulian Simanjuntak, **Metode Penelitian**, Universitas HKBP Nommensen Medan, 2011, hal. 106

sumber asli yang diperoleh melalui teknik wawancara. Data tersebut meliputi penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja manajemen.

2. Data Sekunder

Menurut Elvis Purba dan Parulian Simanjuntak **“Data skunder merupakan data yang telah ada atau telah dikumpulkan oleh orang atau instansi lain siap digunakan oleh orang ketiga”**. Data sekunder untuk penelitian ini adalah yang telah diolah dan disajikan pada Rumah Sakit Umum HKBP Balige. Untuk memperoleh data skunder tersebut penulis melakukan metode dokumentasi, dengan cara mencatat kembali data sekunder, yang meliputi sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, deskripsi jabatan, data laporan keuangan yang diperoleh dari laporan laba rugi tahun 2018 dan 2019

3.3 Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Menurut Hartono Mengemukakan bahwa: **“wawancara adalah komunikasi dua arah untuk lebih mendapatkan data dari responden”**.

¹⁸ Wawancara, dilakukan dengan pihak perusahaan untuk memperoleh informasi tentang berbagai hal yang berkaitan dengan akuntansi pertanggungjawaban. Wawancara yang dilakukan penulis yaitu wawancara

¹⁸ Hartono, Metodologi Penelitian Bisnis: **Salah Kaprah dan Pengalaman-pengalaman**, Edisi Keenam: BEFE, Yogyakarta, 2014, hal. 114

dengan pegawai yang berwenang yaitu wakil pimpinan perusahaan dan bagian administrasi yang akan memberikan keterangan mengenai perusahaan yang berhubungan dengan topik permasalahan penelitian.

2. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu metode pengumpulan data yang diperoleh dari dokumen internal yang ada pada perusahaan. Data yang dikumpulkan dengan metode ini adalah sejarah singkat perusahaan, deskripsi jabatan, dan struktur organisasi perusahaan.

3. Penelitian Kepustakaan

Penelitian kepustakaan diperoleh dengan mengumpulkan bahan penulisan melalui buku-buku seperti buku manajemen, penggaran perusahaan, akuntansi biaya, akuntansi keprilakuan, terutama yang ada hubungan dengan penulisan skripsi ini. Penelitian kepustakaan bertujuan untuk mengumpulkan data dan informasi dengan bantuan bermacam-macam material yang terdapat di ruang pustakaan, seperti: buku-buku, catatan dan kaidah-kaidah sejarah lain-lain.

3.4 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Metode analisis deskriptif yaitu suatu metode dengan cara mengumpulkan semua data yang mendukung peneitian ini dengan diinterpretasikan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, aktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat antar

fenomena yang diselidiki. Dalam metode analisis deskriptif yang dilakukan adalah mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data yang diperoleh, sehingga memberikan gambaran umum mengenai kebijakan yang dilakukan dalam mengukur kinerja pusat pertanggungjawaban.

2. Metode analisis Komparatif

Metode komparatif adalah suatu metode yang membandingkan teori yang berlaku dengan praktek yang diterapkan, sehingga dapat diketahui gambaran tentang perusahaan dan selanjutnya membuat kesimpulan yang sebenarnya dari masalah yang diteliti.