

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Bank merupakan sebuah lembaga keuangan yang memiliki otoritas dalam menghimpun dana dan memberikan pinjaman kepada masyarakat. Penghimpunan dana dari masyarakat tersebut dalam bentuk investasi dengan suku bunga tertentu. Kepercayaan masyarakat terhadap bank dapat dilihat dengan fungsi maupun tujuan yang dilaksanakan oleh pihak bank sebagai penghimpun dan penyalur dana masyarakat yang bertujuan meningkatkan pemerataan, pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional ke arah peningkatan kesejahteraan rakyat banyak. Kepercayaan masyarakat terhadap bank dapat dilihat dari kinerja keuangan bank.

Organisasi perusahaan terdiri dari sekelompok individu untuk mencapai tujuan yang ditetapkan melalui sekelompok individu yang ada di organisasi tersebut, semakin berkembangnya organisasi akan membutuhkan penanganan yang lebih baik dimana pimpinan dituntut untuk mengelola perusahaan secara lebih efektif dan efisien demi mencapai tujuan organisasi.

Untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien maka diperlukan adanya sarana diantaranya struktur organisasi yang didalamnya mencakup pendelegasian wewenang. Apabila perusahaan telah mempunyai struktur organisasi yang tepat dengan kebutuhan organisasi tersebut, maka informasi dan pendelegasian wewenang akan berjalan dengan baik. Baik atau buruknya kinerja keuangan bank akan terlihat melalui penilaian kinerja.

Salah satu yang dapat dipergunakan sebagai dasar penilaian kinerja yaitu akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang ditujukan mengukur prestasi kerja tiap bagian yang berfokus pada pengendalian biaya. Berdasarkan sistem ini, tiap bagian yang ada pada bagian organisasi dibagi sebagai pusat pertanggungjawaban.

Pusat pertanggungjawaban adalah sebagai suatu sistem yang mengolah masukan menjadi keluaran. Masukan suatu pusat pertanggungjawaban yang diukur dengan satuan uang disebut biaya sedangkan keluaran suatu pusat pertanggungjawaban yang dinyatakan dengan satuan uang disebut pendapatan. Pusat pertanggungjawaban terdiri atas 4 jenis yaitu pusat pendapatan, pusat laba, pusat biaya dan pusat investasi.

Penilaian kinerja perbankan menjadi sangat penting dilakukan karena operasi perbankan sangat peka terhadap maju mundurnya perekonomian suatu negara. Baik atau buruknya kinerja keuangan perbankan dan berhasil atau tidaknya mencapai kinerja bisnis secara memuaskan dapat diukur dengan tolak ukur keuangan yang disebut dengan rasio keuangan.

Salah satu syarat untuk mengevaluasi akuntansi pertanggungjawaban adalah menyusun laporan pertanggungjawaban yang dilaksanakan oleh masing-masing pusat pertanggungjawaban. Laporan tersebut menguraikan perbandingan antara biaya aktual dengan biaya yang dianggarkan serta penyimpangannya.

Berdasarkan laporan pertanggungjawaban, pihak manajemen dapat membandingkan antara anggaran dengan realisasinya sehingga dapat menilai prestasi kerja masing-masing manajer pusat pertanggungjawaban sesuai dengan

standar yang telah ditetapkan. Dengan adanya standar yang telah ditetapkan dengan jelas sebagai tolak ukur penilaian prestasi kerja akan mendorong motivasi kerja para karyawan untuk bekerja lebih baik dan lebih berprestasi. Berdasarkan uraian di atas akuntansi pertanggungjawaban akan membantu landasan untuk terciptanya suatu sistem penilaian kinerja manajer yang berarti pula proses pengendalian dan penilaian prestasi yang melekat pada setiap langkah perusahaan dari bagian terkecil sampai ke seluruh perusahaan.

Yang menjadi objek penelitian adalah PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Area Medan Balaikota dengan sebutan lain Bank Mandiri adalah Badan Usaha Milik Negara yang berbentuk Perseroan Terbatas dan bergerak di bidang jasa perbankan, seperti menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, memberikan kredit, menerbitkan surat pengakuan hutang, serta lain-lain. Dalam menjalankan operasinya, terdapat 2 kantor area di Medan yaitu area Medan Balaikota, dan area Medan Imam Bonjol. Perusahaan dipimpin oleh kepala area (*Area Head*).

Menurut peneliti terdahulu Ester (2017) dengan judul penelitian Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Parluasan Pematangsiantar. Menyatakan bahwa struktur, anggaran pendapatan dan biaya yang disusun sudah memenuhi syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban dan dari hasil evaluasi data diketahui bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban belum efektif pada pusat laba, sebab masih terdapat penyimpangan laba yang tidak menguntungkan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Area Medan Balaikota.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diungkapkan di atas maka yang menjadi rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah: **Bagaimana Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Area Medan Balaikota?**

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Area Medan Balaikota.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dalam penelitian mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban antara lain.

1. Teoritis

Manfaat teoritis dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a) Memberikan pengetahuan tambahan tentang perkembangan pemikiran terhadap akuntansi pertanggungjawaban.

- b) Hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban.

2. Praktis

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini bermanfaat untuk menerapkan pengetahuan yang didapat selama perkuliahan dengan membandingkannya di praktek dunia nyata dan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana akuntansi.

2. Bagi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Area Medan Balaikota

Sebagai masukan serta memberikan informasi dalam menghasilkan perencanaan yang baik dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Memberikan pengetahuan tambahan tentang perkembangan pemikiran terhadap penerapan akuntansi pertanggungjawaban.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Bank

2.1.1 Pengertian Bank

Sebagai lembaga keuangan yang dipercaya masyarakat, bank merupakan perusahaan jasa yang sangat penting dalam menunjang keseluruhan program pembiayaan atau pembayaran baik dalam menghimpun dana maupun lembaga yang melancarkan arus uang dari masyarakat.

I Gusti Ayu, dkk mengemukakan:

“Bank merupakan salah satu badan usaha lembaga keuangan yang bertujuan memberikan kredit, baik dengan alat pembayaran sendiri, dengan uang yang diperolehnya dari orang lain, dengan jalan mengedarkan alat-alat pembayaran baru berupa uang giral.”¹

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa bank adalah lembaga keuangan yang kegiatan utamanya menyimpan dana dari masyarakat kemudian menyalurkannya kembali kepada masyarakat untuk mendapatkan keuntungan.

2.1.2 Fungsi Bank

Fungsi perbankan yaitu sebagai penghimpun, penyalur dan melayani jasa dalam lalu lintas pembayaran dan peredaran uang dimasyarakat yang bertujuan menunjang pelaksanaan pembangunan nasional, dalam rangka meningkatkan

¹I Gusti Ayu Purnamawati, et. al., **Akuntansi Perbankan : Teori dan Soal Latihan**, Cetakan Ke Pertama: Graha Ilmu, Yogyakarta, 2014, hal. 5.

pemerataan, dan pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional kearah peningkatan kesejahteraan orang banyak.

Menurut I Gusti Ayu Purnamawati, dkk fungsi perbankan adalah sebagai berikut:

- a. *Agent of Trust*
Dasar utama kegiatan perbankan adalah kepercayaan (*trust*), baik dalam penghimpunan dana maupun penyaluran dana.
- b. *Agent of Development*
Kegiatan perekonomian masyarakat di sektor moneter dan di sektor riil tidak dapat dipisahkan Kegiatan bank berupa penghimpunan dan penyaluran dana sangat diperlukan bagi lancarnya kegiatan perekonomian di sektor riil.
- c. *Agent of services*
Selain penyaluran dana, bank juga memberikan penawaran jasa perbankan yang lain kepada masyarakat. Jasa yang ditawarkan bank ini erat kaitannya dengan kegiatan perekonomian masyarakat secara umum.²

2.1.3 Sumber Dana Bank

Sumber-sumber dana bank adalah usaha yang dilakukan bank dalam memperoleh dana dalam rangka membiayai kegiatan operasinya. Sumber dana bank ini digunakan untuk menopang kegiatan bank sebagai penjual uang (memberikan pinjaman), bank harus lebih dulu membeli uang (menghimpun dana) sehingga dari selisih bunga tersebutlah bank memperoleh keuntungan.

Menurut Syamsu Iskandar: **“sumber dana bank dapat berasal dari pihak internal maupun eksternal bank dan disajikan dalam *Balance Sheet* sebelah kredit sesuai dengan urutan jangka waktu jatuh temponya.”**³

Perolehan dana ini tergantung dari bank itu sendiri, apakah dari simpanan masyarakat atau dari lembaga lainnya. Kemudian untuk membiayai operasinya,

²**Ibid**, hal. 10-11.

³ Syamsu Iskandar, **Akuntansi Perbankan : Dalam Rupiah dan Valuta Asing**, Jilid Pertama: In Media, Jakarta, 2013, hal. 139.

dana dapat pula diperoleh dari modal sendiri, yaitu dengan mengeluarkan atau menjual saham. Oleh karena itu, pemilihan sumber dana harus dilakukan secara tepat.

Sumber dana menurut Kasmir yaitu :

1. **Dana yang bersumber dari bank itu sendiri**
 Sumber dana ini merupakan sumber dana dari modal sendiri. Modal adalah modal setoran dari para pemegang sahamnya. Apabila saham yang terdapat dalam portepel belum habis terjual, sedangkan kebutuhan dana masih perlu, maka pencairannya dapat dilakukan dengan menjual saham kepada pemegang saham lain. Akan tetapi jika tujuan perusahaan untuk melakukan ekspansi, maka perusahaan dapat mengeluarkan saham baru dan menjual saham baru tersebut dipasar modal. Disamping itu, pihak perbankan dapat pula menggunakan cadangan-cadangan laba yang belum digunakan.
2. **Dana yang berasal dari masyarakat luas**
 Sumber dana ini merupakan sumber dana terpenting bagi kegiatan operasi bank dan merupakan ukuran keberhasilan bank jika mampu membiayai operasinya dari sumber dana ini. Pencairan dana dari sumber ini relatif paling mudah jika dibandingkan dengan sumber lainnya dan pencairan dana dari sumber dana ini paling dominan, asal dapat memberi bunga dan fasilitas menarik lainnya menarik dana dari sumber ini tidak terlalu sulit.
3. **Dana yang bersumber dari lembaga lainnya**
 Sumber dana ketiga ini merupakan tambahan jika bank mengalami kesulitan dalam memperoleh sumber dana pertama dan kedua diatas. Pencairan sumber dana ini relatif lebih mahal dan sifatnya hanya sementara waktu saja. Kemudian dana yang diperoleh dari sumber ini digunakan untuk membiayai atau membayar transaksi-transaksi tertentu.⁴

2.2 Akuntansi Pertanggungjawaban

2.2.1 Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu konsep dari akuntansi manajemen dan sistem akuntansi yang dikaitkan dan disesuaikan

⁴ Kasmir, **Bank dan lembaga Keuangan Lainnya**, Edisi Revisi, Cetakan Kesepuluh: Rajawali pers, Jakarta, 2010, hal. 67-68.

dengan pusat-pusat pertanggungjawaban yang ada dalam organisasi. Istilah akuntansi pertanggungjawaban ini akan mengarah pada proses akuntansi yang melaporkan sampai bagaimana baiknya manajer pusat pertanggungjawaban dapat memanager pekerjaan yang langsung dibawah pengawasannya dan yang merupakan tanggungjawabnya atau suatu sistem yang mengukur rencana dan tindakan dari setiap pusat pertanggungjawaban.

Menurut Mulyadi dalam Buku Akuntansi Manajemen Ida Zuniarti et.al.,

“akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan, pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggung jawab atas penyimpangan biaya dan pendapatan yang dianggarkan.”⁵

Akuntansi pertanggungjawaban mengelompokkan organisasi atas pusat-pusat pertanggungjawaban, sehingga apabila terjadi penyimpangan atas anggaran, maka pihak manajemen dapat mencari orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan yang terjadi.

Menurut Henry Simamora dalam Buku Akuntansi Manajemen:

“akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*) adalah sebuah sistem pelaporan informasi yang mengklasifikasikan finansial menurut bidang-bidang pertanggungjawaban dalam sebuah organisasi, melaporkan berbagai aktivitas setiap bidang dengan hanya menyertakan kategori-kategori pendapatan dan biaya.”⁶

Dari beberapa pengertian di atas dapat diketahui bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang dirancang spesifik untuk mengumpulkan serta melaporkan data operasi dari setiap tingkatan manajemen

⁵ Ida Zuniarti, et.al., **Akuntansi Manajemen**, Edisi Pertama, Graha Ilmu, Jakarta, 2019, hal 65.

⁶ Henry Simamora, **Akuntansi Manajemen**, Edisi Ketiga, Star Gate Publisher, Jakarta, 2012, hal. 253.

sesuai dengan kewenangan serta tanggungjawabnya. Inti dari akuntansi pertanggungjawaban ialah bahwa setiap pusat pertanggungjawaban ini harus bertanggungjawab atas segala hal yang berada di bawah pengendaliannya.

Bila sewaktu-waktu terjadi penyimpangan, maka bisa dilakukan analisa untuk mencari apa yang menjadi penyebab serta siapa pihak yang harus bertanggungjawab. Dua hal ini dilakukan semata-mata untuk bisa dijadikan masukan bagi manajemen dalam pembuatan keputusan untuk tindakan perbaikan atau korektif.

2.2.2 Konsep Dasar Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban berkonsep pada suatu pemahaman yang didasarkan atas pengelompokkan tanggungjawab manajerial pada setiap tingkatan pada suatu organisasi dengan tujuan menghasilkan aturan bagi masing-masing departemen. Pengelompokkan ini bertujuan untuk menghasilkan anggaran bagi masing-masing departemen serta penetapan individu yang mengepalai tiap pusat pertanggungjawaban yang dimana nantinya harus bertanggungjawab dan mempertanggungjawabkan biaya dari aktivitas pusat pertanggungjawabannya.

Karakteristik akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai berikut.

1. Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban
2. Adanya standar yang ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja
3. Kinerja manajer diukur dengan membandingkan realisasi dengan anggaran
4. Manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi.

2.2.3 Tujuan Akuntansi Pertanggungjawaban

Tujuan utama dari akuntansi pertanggungjawaban adalah untuk membantu perusahaan agar dapat memperoleh manfaat dari desentralisasi serta pada saat yang sama bisa meminimalkan dampak negatifnya. Adapun tujuan akuntansi pertanggungjawaban:

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

2.2.4 Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

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 terdapat tiga manfaat informasi akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai berikut.

1. Sebagai dasar penyusunan anggaran

Informasi akuntansi pertanggungjawaban bermanfaat untuk memperjelas peran seorang manajer pada penyusunan anggaran, seperti ditetapkan oleh siapa anggaran tersebut atau dari pihak mana yang bertanggung jawab atas

pemakaian anggaran serta pelaksanaan kegiatan dalam pencapaian tujuan perusahaan, dan ditetapkan sumber daya yang disediakan bagi masing-masing pemegang tanggung jawab.

2. Sebagai penilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban

Penilaian kinerja, penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang dimiliki pada organisasi. Manajer pusat pertanggungjawaban akan diberi kewenangan dalam menjalankan tanggung jawab dan pencapaian sasaran yang diberikan oleh manajemen puncak. Manajer wajib melaporkan pertanggungjawaban atas kinerja mereka pada akhir periode. Adanya tanggung jawab yang jelas, maka kinerja manajer akan lebih mudah dievaluasi.

3. Sebagai alat pemotivasi manajer

Seorang manajer akan mempunyai motivasi untuk membentuk kinerja yang tinggi bila manajer tersebut berkeyakinan bahwa kinerjanya akan diberi penghargaan dengan nilai penghargaan yang pantas.

2.2.5 Syarat-Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Untuk dapat dilaksanakan dan diterapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan baik oleh suatu organisasi perusahaan, syarat-syarat yang harus dipenuhi menurut Mulyadi yang dikutip Temmy dan kawan-kawan adalah sebagai berikut.

1. **Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggung jawab tiap tingkatan manajemen.**
2. **Anggaran biaya yang disusun untuk tiap tingkatan manajemen.**
3. **Penggolongan biaya sesuai dengan dapat dikendalikan tidaknya (controllability) biaya oleh manajemen tertentu dalam operasi.**
4. **Terdapatnya susunan kode rekening perusahaan yang dikaitkan dengan kewenangan pengendalian pusat pertanggungjawaban.**

5. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggung jawab (responsibility reporting).⁷

Penerapan akuntansi yang baik dalam suatu perusahaan atau organisasi harus memilikikelima syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban tersebut.

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

Setiap organisasi memiliki struktur organisasi yang berbeda dengan organisasi yang lainnya karena bentuk struktur organisasi dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, serta menggambarkan delegasi tanggungjawab dan kewenangan pengambilan keputusan. Para manajer menetapkan sebuah struktur organisasi untuk mengelola segala aspek yang ada dalam perusahaan.

Struktur organisasi dalam akuntansi pertanggungjawaban menunjukkan bahwa tiap-tiap pimpinan jelas atas segala kegiatan yang berada di bawah pengendaliannya. Tanggung jawab timbul karena diberikan wewenang mengalir dari atas ke bawah. Dalam hubungannya dengan tingkat pertanggungjawaban ataupun pemberian wewenang.

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. Dampak keuangan yang diperkirakan akan terjadi sebagai akibat dari rencana kerja tersebut kemudian disusun dan dievaluasi melalui proses penyusunan anggaran. Setelah anggaran disusun dan kemudian dilaksanakan,

⁷Temmy D. Watung, dkk, **Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Untuk Penilaian Kinerja Pada PT. Tirta Invetama (Dc)** Manado: Jurnal EMBA Vol 2 No. 2 juni 2014, Hal 1541.

akuntansi biaya berfungsi untuk memberikan umpan balik kepada manajemen mengenai konsumen sumber daya dalam pelaksanaan rencana kegiatan.

Penyusunan anggaran dalam laporan akuntansi pertanggungjawaban harus dibuat disetiap pusat pertanggungjawaban yang ada, oleh karena itu pada proses penyusunan anggaran, masing-masing bagian akan terlibat secara aktif untuk menyusun anggaran dibagian mereka.

3. Penggolongan biaya sesuai dengan dapat dikendalikan tidaknya (controllability) biaya oleh manajemen tertentu dalam operasi.

Tanggung jawab yang diminta tiap departemen terhadap manajer pusat pertanggungjawaban adalah tanggungjawab atas biaya yang dapat mereka kendalikan secara langsung. Manajer tiap pusat pertanggungjawaban tersebut dapat mengidentifikasi pendapatan dan biaya yang berada dibawah pengawasannya (*controllable*) dan yang tidak berada dibawah pengawasannya (*uncontrollable*). Hanya biaya dan pendapatan yang terkendali saja yang menjadi tanggungjawab tiap manajer pusat pertanggungjawaban.

4. Kode Rekening Biaya Akuntansi Pertanggungjawaban

Dalam akuntansi pertanggungjawaban, biaya dikumpulkan dan dilaporkan untuk setiap tingkat manajemen. Agar dapat dilaksanakan dengan baik, biaya dan pendapatan harus diklasifikasikan dan diberi kode tertentu, sehingga tingkat manajemen atau bagian di perusahaan yang menjadi pusat pertanggungjawaban akan dibebani dengan biaya yang terlibat dan memisahkan biaya yang dapat dikendalikan dari biaya yang tidak dapat dikendalikan. Pemberian kode membantu untuk memudahkan dalam mencari perkiraan yang

dibutuhkan, memudahkan proses pencacatan, pengklasifikasian dan pelaporan dan data akuntansi untuk dapat segera mengetahui dan membedakan perkiraan-perkiraan, maka kode yang diberikan harus disusun secara konsisten.

Dua cara yang dapat dilaksanakan dalam pemberian kode yaitu Metode Kelompok (*Group Code Method*), Kode Blok (*Block Code*).

5. Sistem Pelaporan Biaya Kepada Manajer Yang Bertanggungjawab

Sistem pelaporan diperlukan dalam penilaian prestasi karena dapat memantau kinerja masing-masing pusat pertanggungjawaban. Biasa disebut juga sebagai laporan kinerja atas perannya dalam penilaian kinerja manajer. Informasi akuntansi sangat berguna, baik untuk pihak intern organisasi perusahaan maupun untuk pihak ekstern perusahaan. Bagi pihak intern, Informasi akuntansi sangat diperlukan untuk mengetahui hasil kerja dari para manajer.

Untuk itu sangat penting menetapkan sejak awal tentang informasi apa yang perlu dilaporkan, mekanisme pelaporan dan bagaimana sistem pelaporan perusahaan disusun untuk kepentingan pihak luar maupun untuk kepentingan pihak dalam. Pada sejumlah perusahaan di Indonesia, sistem pelaporan ini banyak menimbulkan persoalan. Kurangnya komitmen atasan terhadap pentingnya laporan tertulis merupakan salah satu kendala yang seringkali menghambat berjalannya sistem pelaporan tanggung jawab.

2.3 Pusat Pertanggungjawaban

2.3.1 Pengertian Pusat Pertanggungjawaban

Dalam akuntansi pertanggungjawaban, informasi akuntansi ditempatkan atas dasar ukuran setiap unit dalam sebuah organisasi yang beroperasi di bawah kendali dan otoritas seorang manajer yang bertanggungjawab dengan cara menelusuri dan memandang biaya untuk unit-unit organisasi dari sudut pandang individual. Menurut Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan: **“pusat pertanggungjawaban merupakan organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab terhadap aktivitas yang dilakukan.”**⁸

Sedangkan menurut Samryn: **“pusat pertanggungjawaban adalah suatu bagian dalam organisasi yang memiliki kendali atas terjadinya biaya, perolehan, atau penggunaan dana investasi.”**⁹

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.”**¹⁰

Berdasarkan definisi tersebut diketahui bahwa pusat pertanggungjawaban merupakan suatu unit atau fungsi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab secara langsung atas kinerja pusat pertanggungjawaban tersebut.

Dalam suatu pusat pertanggungjawaban, sistem informasi menghasilkan informasi sebagai dasar tanggung jawab manajemen, dan informasi tersebut

⁸ Robert N. Anthony, Vijay Govindarajan, **Sistem Pengendalian Manajemen**, Edisi ke-5, Terjemahan, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2003, hal 197.

⁹ L.M. Samryn, **Akuntansi Manajemen**, Edisi Revisi: Kencana, Jakarta, 2013, hal.262

¹⁰ Yogi S. Langgeng dan Endang D.Retnani, **Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia**, Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi, Surabaya, 2014, Vol. 3, No. 6:5.

langsung digunakan untuk memotivasi dan mengendalikan tindakan setiap manajer yang ditugaskan di pusat pertanggungjawaban. Tujuan dari pusat pertanggungjawaban adalah untuk membantu pelaksanaan strategi, karena organisasi merupakan gabungan dari pusat-pusat pertanggungjawabannya, jadi jika strateginya baik dan setiap pusat pertanggungjawaban mencapai sasaran-sasarannya, maka seluruh organisasi akan mencapai tujuannya.

2.3.2 Jenis-Jenis Pusat Pertanggungjawaban

Ada empat jenis pusat pertanggungjawaban, digolongkan menurut cakupan wewenang manajer dan jenis tanggungjawab finansial adalah sebagai berikut.

- 1. Pusat biaya (*expenses centers*)**
- 2. Pusat pendapatan (*revenue centers*)**
- 3. Pusat laba (*profit centers*)**
- 4. Pusat investasi (*investment centers*)¹¹**

Berikut ini akan dijelaskan secara rinci keempat pusat pertanggungjawaban adalah sebagai berikut.

1. Pusat biaya (*expenses centers*)

Pusat pertanggungjawaban dimana manajernya bertanggungjawab atas biaya yang terjadi pada unit yang dipimpinnya dalam menghasilkan output berupa barang atau jasa. Pada pusat biaya, masukan diukur dalam satuan moneter, sedangkan keluaran ada yang dapat diukur dan ada yang tidak dapat diukur. Manajer pusat biaya, hanya bertanggungjawab atas biaya dalam menghasilkan keluaran, dan keluaran tersebut bukan dalam kendalinya.

¹¹ Adanan Silaban dan Meilinda Stefani Harefa, **Sistem Pengendalian Manajemen**, Fakultas Ekonomi Universitas HKBP Nommensen, hal. 133.

Mangasa Sinurat et.al. **“Biaya adalah suatu 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.”**¹²

Kinerja manajer pusat biaya biasanya diukur dengan kemampuannya untuk mengurangi biaya penggunaan pusat pertanggungjawaban. Selain itu, kinerja keuangan pimpinan suatu pusat biaya juga dapat diukur dengan membandingkan biaya sesungguhnya (*actual cost*) dengan biaya yang dianggarkan (*budgeted cost*).

Ada dua jenis umum pusat biaya yaitu pusat biaya teknik dan pusat biaya kebijakan. Pusat biaya terukur adalah biaya yang dijumlahkan dengan benar dan dapat diperkirakan secara wajar dengan keandalan yang wajar. Biaya kebijakan adalah biaya yang tidak dapat diperkirakan secara akurat dan memadai.

2. Pusat pendapatan (*revenue centers*)

Pusat pertanggungjawaban dimana manajernya bertanggungjawab atas pendapatan. Pada pusat pendapatan keluaran diukur dalam satuan moneter, manajer hanya bertanggungjawab atas pendapatan, dan biaya menjadi tanggungjawab manajer lainnya.

Jadongan Sijabat menyatakan,

“pendapatan adalah arus masuk aktiva dan atau penyelesaian kewajiban dari penyerahan atau produksi barang, pemberian jasa dan kegiatan pencairan laba lainnya yang merupakan operasi yang utama atau besar yang berkesinambung selama satu periode.”¹³

¹² Mangasa Sinurat et. al., *Akuntansi Biaya*, hal. 10.

¹³ Jadongan Sijabat, *Akuntansi Keuangan Intermediate: Konsep dan Aplikasi*, Buku Kedua, Fakultas Ekonomi Universitas HKBP Nommensen, Medan, 2019, hal. 118.

Tujuan utama dari pusat pendapatan adalah untuk memaksimalkan pendapatan kinerja manajer pusat pendapatan diukur berdasarkan pendapatan unit organisasi yang dipimpinnya. Penilaian kinerja manajer dilakukan dengan membandingkan anggaran pendapatan dengan realisasinya.

3. Pusat laba (*profit centers*)

Menurut Arfan Ikhsan Lubis dalam buku Jadongan Sijabat, **“pusat laba adalah segmen dimana manajer memiliki kendali, baik atas pendapatan maupun biaya”**¹⁴ Dari definisi tersebut dapat diketahui bahwa pusat laba merupakan pusat pertanggungjawaban atau suatu unit organisasi yang kinerja manajernya dinilai atas dasar pendapatan, biaya dan sekaligus aktiva atau modal atau investasi pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Jadi kinerja manajer ini dinilai atas dasar laba dan investasi yang diperlukan untuk memperoleh laba.

Menurut Thomas Sumarsan, manfaat utama pusat laba adalah sebagai berikut.

- a. **Kualitas keputusan meningkat karena keputusan dilakukan oleh manajer yang berkaitan langsung dengan obyek keputusan.**
- b. **Pusat laba menyediakan suatu alat yang baik untuk mengukur seberapa baik kinerja pusat laba.**
- c. **Kecepatan keputusan operasional dapat meningkat, karena tidak harus perlu mendapat persetujuan dari manajer kantor pusat.**
- d. **Manajer termotivasi untuk bekerja secara efektif, karena manajer bertanggungjawab untuk meningkatkan laba dari unit yang dipimpinnya.**¹⁵

4. Pusat investasi (*investment centers*)

¹⁴ *Ibid.*, hal.25.

¹⁵ Thomas Sumarsan, *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja*, Cetakan Pertama: indeks, Jakarta, 2010, hal.124.

Suatu unit organisasi dimana manajernya bertanggungjawab terhadap penggunaan harta yang ditanamkan seperti halnya untuk penghasilan biaya dan jumlah investasi yang ada didalamnya. Pimpinan dari pusat investasi ini tidak bertanggungjawab terhadap laba, tetapi hubungan laba dengan aset yang diinvestasikan untuk memperoleh laba tersebut *return on investment* menjadi tanggung jawabnya. Prestasi keuangan manajer dinilai dengan membandingkan antara laba atas investasi yang dicapai dengan yang dianggarkan.

2.4 Kinerja Keuangan Bank dan Pengukurannya

2.4.1 Pengertian Kinerja Perbankan

Kinerja keuangan merupakan bagian dari kinerja perbankan dimana pencapaian prestasi perusahaan pada suatu periode yang menggambarkan kondisi kesehatan keuangan bank sehingga dapat diketahui mengenai baik buruknya keadaan keuangan perbankan.

Menurut Rudianto, **Kinerja keuangan adalah hasil atau prestasi yang telah dicapai oleh manajemen perusahaan dalam menjalankan fungsinya mengelola aset perusahaan secara efektif selama periode tertentu.**¹⁶

Dapat disimpulkan bahwa Kinerja keuangan adalah analisis yang dilakukan untuk melihat sejauh mana suatu perusahaan dalam mencapai hasil atau prestasi yang telah dicapai bank dalam operasional, baik menyangkut aspek keuangan, penghimpunan dan penyaluran dana.

2.4.2 Rasio Keuangan Sebagai Indikator Penilaian Kinerja Perbankan

¹⁶ Rudianto, **Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis**. Erlangga, Jakarta, 2013, hal. 189

Kinerja perbankan dapat dinilai dengan pendekatan analisa rasio keuangan. Analisa rasio merupakan salah satu alat analisa keuangan yang banyak digunakan. Rasio merupakan alat untuk menyediakan pandangan terhadap kondisi yang mendasari. Analisa rasio dapat mengungkapkan hubungan penting dan menjadi dasar perbandingan dalam menemukan kondisi dan tren yang sulit untuk dideteksi dengan mempelajari masing-masing komponen yang membentuk rasio.

1. *Return On Asset (ROA)*

Menurut Kasmir,

***Return On Asset* adalah rasio yang menunjukkan hasil (return) atas jumlah aktiva yang digunakan dalam perusahaan. Selain itu ROA memberikan ukuran yang lebih baik atas profitabilitas perusahaan karena menunjukkan efektifitas manajemen dalam menggunakan aktiva untuk memperoleh pendapatan.¹⁷**

Menurut Munawir

***Return On Asset* adalah salah satu bentuk dari ratio profitabilitas yang dimaksudkan untuk dapat mengukur kemampuan perusahaan dengan keseluruhan dana yang ditanamkan dalam aktiva yang digunakan untuk operasinya perusahaan untuk menghasilkan keuntungan.¹⁸**

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa *Return On Assets* adalah laba bersih setelah pajak digunakan untuk operasi perusahaan dengan cara menghitung berapa banyak laba bersih setelah pajak dihasilkan oleh total aset yang digunakan dalam perusahaan. Agar perusahaan dapat menunjukkan efektifitas manajemen dalam menggunakan aktiva untuk memperoleh pendapatan.

ROA dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

¹⁷Kasmir, *Analisis Laporan Keuangan*. PT. Raja rafindo Persada, Jakarta, 2012, hal.196

¹⁸Munawir, (2014). *Analisa Laporan Keuangan*. Liberty, Yogyakarta, 2014, hal. 89

$$\text{ROA} = \frac{\text{Laba Setelah Pajak}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

Dalam penelitian ini ROA digunakan sebagai indikator *performance* atau kinerja bank. ROA menunjukkan efektivitas perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dengan mengoptimalkan aset yang dimiliki. Semakin tinggi ROA maka menunjukkan semakin efektif perusahaan tersebut, karena besarnya ROA dipengaruhi oleh besarnya laba yang dihasilkan perusahaan. Standar ROA ideal adalah minimal 1,5 %.

2. *Non Performing Loan*

Menurut Rivai

***Non Performing Loan* adalah rasio yang mengalami kesulitan didalam penyelesaian kewajiban-kewajiban terhadap bank, baik dalam bentuk pembayaran kembali pokoknya, pembayaran bunga, maupun pembayaran ongkos-ongkos bank yang mejadi beban nasabah debitur yang bersangkutan.¹⁹**

Non Performing Loan adalah rasio untuk mengukur risiko terhadap kredit macet dengan jumlah kredit disalurkan yaitu kemacetan dalam aliran pengembalian pinjaman seperti mengalami kesulitan didalam penyelesaian kewajiban-kewajiban terhadap bank, kesulitan pelunasan diakibatkan adanya faktor kesengajaan atau faktor eksternal diluar kendali debitur sehingga nasabah gagal dalam memenuhi kewajibannya untuk membayar angsuran.

Perhitungan Rasio Kredit Bermasalah dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Rasio Kredit Bermasalah (NPL)} = \frac{\text{Kredit Bermasalah}}{\text{Total Kredit}} \times 100\%$$

¹⁹ Rivai, Veithzal, dkk. **Commercial Bank Management: Manajemen Perbankan Dari Teori Ke Praktik**. Edisi 1. Cetakan 1. Rajawali Pers, Jakarta, 2013, hal. 237

Besaran standar NPL yang ditetapkan oleh BI adalah 5%.

3. Biaya Operasional Pendapatan Operasional (BOPO)

Biaya operasional pendapatan perasioal adalah rasio yang membandingkan biaya operasional terhadap pendapatan operasional yang dananya itu disalurkan salah satunya dari masyarakat maka pendapatan operasional bank didominasi oleh biaya bunga dan pendapatan bunga dimana mengukur tingkat efisiensi maupun penilaian kuantitatif dan kualitatif rentabilitas bank dengan mengukur tingkat efisiensi bank dalam kegiatan operasinya.

Rumus rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) adalah:

$$\text{BOPO} = \frac{\text{Biaya Operasional}}{\text{Pendapatan Operasional}} \times 100\%$$

Semakin kecil rasio biaya (beban) operasionalnya akan lebih baik, karena bank yang bersangkutan dapat menutup biaya (beban) operasional dengan pendapatan operasionalnya. standar BOPO perbankan yaitu maksimal 90%.

BAB III METODE

PENELITIAN

3.1 Objek dan Subjek Penelitian

Objek Penelitian merupakan permasalahan yang diteliti dan menjelaskan siapa yang menjadi objek penelitian dan dimana penelitian dilakukan. Dalam penulisan skripsi ini objek penelitian adalah mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai penilaian kinerja pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Area Medan Balaikota.

Dan subjek penelitian merupakan subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti dan merupakan sumber informasi untuk mengungkapkan fakta-fakta yang terjadi. Subjek dalam penelitian ini yaitu bagian administrasi dan keuangan yang ada di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Area Medan Balaikota.

3.2 Metode Penelitian

Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

1. Metode Studi Kepustakaan

Metode ini dapat dilakukan dengan mempelajari dan menelaah yang berhubungan dengan akuntansi pertanggungjawaban. Metode ini mencari landasan teori berupa data yang berasal dari sumber-sumber buku bacaan, berupa buku akuntansi keperilakuan, buku sistem pengendalian manajemen. Buku manajemen, buku akuntansi biaya, dan metode penelitian. Serta dari jurnal atau

proposal penelitian dan situs website yang berhubungan erat dengan bahasan skripsi.

2. Metode Penelitian Lapangan

Penelitian lapangan dilakukan dengan cara peninjauan langsung terhadap perusahaan yang menjadi objek penelitian untuk memperoleh data-data yang diperlukan sesuai bahasan skripsi melalui wawancara dengan pihak yang berkaitan secara langsung dengan perusahaan.

3.3 Sumber dan Metode Pengumpulan Data

3.3.1 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Data Primer Menurut Elvis dan Parulian: **“data primer artinya sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama. Data dikumpulkan dengan cara mencari informasi secara langsung dilapangan.”**²⁰

Dalam hal ini, peneliti mendapatkannya melalui wawancara dengan bagian akuntansi dan bagian umum. Pertanyaan yang diajukan mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban perusahaan, pelaporan pertanggungjawaban, anggaran, serta realisasi perusahaan.

3.3.2 Metode Pengumpulan Data

“Metode pengumpulan data merupakan cara mengumpulkan data Yang dibutuhkan untuk menjawab rumusan masalah penelitian.”²¹

Umumnya cara mengumpulkan data dapat menggunakan metode:

²⁰ Elvis Purba dan Parulian Simanjuntak, **Metode Penelitian**: Universitas HKBP Nommensen Medan, Edisi Pertama, Medan, 2011, hal. 106

a. Wawancara

Dalam Buku Haris menurut Gordon, **“wawancara merupakan percakapan antara dua orang di mana salah satunya bertujuan menggali dan mendapatkan informasi untuk suatu tujuan.”**²²

Wawancara yang digunakan dalam memperoleh informasi akuntansi pertanggungjawaban pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Area Medan Balaikota adalah wawancara langsung dengan bagian akuntansi dan bagian umum yang ada pada perusahaan tersebut.

b. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data dengan cara mengambil data dan informasi dalam bentuk buku, dokumen dan gambar mengenai Akuntansi Pertanggungjawaban perusahaan yang diterapkan.

3.4 Metode Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Penggunaan metode deskriptif bertujuan untuk mendapatkan pemahaman situasi yang lebih jelas dan lebih rinci berdasarkan apa yang telah diperoleh, kemudian dikumpulkan, diklasifikasi, dan diinterpretasikan sehingga memperoleh informasi yang diperlukan untuk menganalisis masalah yang ada, akhirnya sampai pada suatu kesimpulan yang relevan dengan teori.

²¹ Juliansyah Noor, **Metode Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah**, Edisi Pertama: Prenadamedia Group, Jakarta, 2011, hal 138.

²² Haris Herdiansyah, **Wawancara, Observasi, dan Focus Groups: Sebagai Instrumen Penggalan Data Kualitatif**, Edisi 1, Cetakan Ke-2, PT. Raja Grafindo, Jakarta, 2015. Hal 29.