

**PENGENDALIAN DAN PENGAWASAN BIAYA PADA
PT. KARWIKARYA WISMAN GRAHA
TANJUNGPINANG**

SKRIPSI

FITRIA

NIM. 15622057



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2019**

**ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM
PENGENDALIAN DAN PENGAWASAN BIAYA PADA
PT. KARWIKARYA WISMAN GRAHA
TANJUNGPINANG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

Oleh

FITRIA

NIM. 15622057

PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNG PINANG**

2019

Skripsi Berjudul
**ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM
PENGENDALIAN DAN PENGAWASAN BIAYA PADA
PT. KARWIKARYA WISMAN GRAHA
TANJUNGPINANG**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

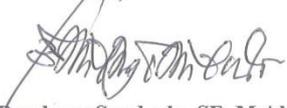
Nama : FITRIA

NIM : 15622057

Telah di Pertahankan di Depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal 13 Desember
2019 Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua,


Bambang Sambodo, SE, M.Ak
NIDK. 8833900016 /Asisten Ahli

Sekretaris,


Masyitah As Sahara, S.E.M.Si
NIDN. 1010109101/Asisten Ahli

Anggota,


Rachmad Chartady, S.E.,M.Ak
NIDN.1021039101/Asisten Ahli

Tanjungpinang, 13 Desember 2019

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan

Tanjungpinang

Ketua



Charly Marlinda, SE, M.Ak. Ak. CA

NIDN : 1029127801 / Lektor

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM
PENGENDALIAN DAN PENGAWASAN BIAYA PADA
PT. KARWIKARYA WISMAN GRAHA
TANJUNGPINANG**

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

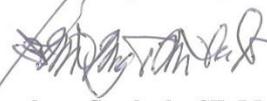
Oleh

NAMA: FITRIA

NIM : 15622057

Menyetujui :

Pembimbing Pertama,



Bambang Sambodo, SE, M.Ak

NIDK. 8833900016 / Asisten Ahli

Pembimbing Kedua,



Maryati, S.P, M.M

NIDN. 1007077101 /Asisten Ahli



Mengetahui

Ketua Program Studi,



Sri Kurnia, SE.Ak, M.Si, CA

NIDN. 1020037101 / Lektor

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Fitria
NIM : 15622057
Tahun Angkatan : 2015
Indeks Prestasi Kumulatif : 3,15
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam
Pengendalian Dan Pengawasan Biaya Pada PT.
Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata dikemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku .

Tanjungpinang , 13 Desember 2019

Penyusun



FITRIA

NIM. 15622057

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim...

Segala puji syukur atas kehadiran Allah SWT. atas berkat dan limpahan rahmat, hidayah dan karunia-Nya, sehingga skripsi ini bisa terselesaikan, serta shalawat beserta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi besar kita yaitu Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabat yang kita harapkan mendapatkan syafaatnya di hari akhirat nanti.

Tak lupa, segenap rasa cinta dan kasih sayang, skripsi ini kupersembahkan untuk kedua orang tuaku yang telah merawatku sedari kecil hingga ku beranjak dewasa. Teruntuk ayahku Martin, terima kasih atas pengabdianmu kepada saya dan keluarga yang selalu menggajarkan saya akan arti kehidupan, hidup mandiri, dan mengingatkan diriku untuk selalu rendah hati. Dan buat ibuku Tatik Sumawati, terima kasih telah merawat dan menjagaku dari kecil sampai dewasa, dan selalu mengerti diriku. Besar harapanku untuk menjadi anak yang sholehah dan berbakti kepada orang tuaku.

Kepada abangku yaitu Hendra Purwanto dan Roni Paslah yang selalu menjaga dan memberikan aku semangat dalam mengerjakan skripsi ini.

MOTTO

***“Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai
dengan kadar kesanggupannya”***

Qs Al Baqarah : 286

**Kamu tidak harus lebih pintar dari yang lain, kamu hanya
harus lebih disiplin dari yang lain**

-Warren Buffet-

**Lebih baik meningkatkan penghasilanmu daripada
mengurangi pengeluaranmu, dan jauh lebih baik jika
kamu meningkatkan semangatmu dari pada mengecilkan
mimpi-mimpimu**

-Robert Kiyosaki-

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah rabbil'alamin, segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah serta karunia-Nya kepada kita semua, sehingga penuli dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Menilai Pengendalian Dan Pengawasan Biaya Pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang” sebagai syarat dalam meraih gelar Sarjana Ekonomi (SE) Jurusan Akuntansi pada program Strata Satu (S1) di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan (STIE) Tanjungpinang.

Dalam penyusunan skripsi, penulis menyadari sepenuhnya tanpa ada bimbingan, bantuan, dan dukungan dari berbagai pihak, maka skripsi ini tidak akan dapat diselesaikan dengan baik dan benar. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini khususnya kepada :

1. Ibu Charly Marlinda, SE. M.Ak. CA selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, SE. M.Si. CA selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia, SE. AK. M.Si. CA selaku Wakil Ketua II dan ketua Program Studi Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

4. Bapak Bambang Sambodo, S.E., M.Ak sebagai Dosen Pembimbing I yang telah bersedia membimbing, memberikan masukan dan tambahan ilmu atas setiap kesulitan selama penulis menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Maryati,S.P., M.M selaku Dosen Pembimbing II yang telah bersedia membimbing, memberikan tambahan ilmu dan pengarahan atas setiap kesulitan selama penulis menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak dan ibu Dosen serta seluruh Staff Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan yang telah banyak memberikan bekal ilmu pengetahuan, dukungan, dan bantuan selama penulis menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak Sucipto selaku Direktur pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang yang telah memberikan kesempatan dan bersedia memberikan informasi yang diperlukan selama penulis menyelesaikan skripsi ini.
8. Bapak Amintas Nurhadi selaku manajer produksi pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang yang telah bersedia melakukan sesi wawancara.
9. Kepada orang terdekatku Muhamad Wahyu Pratama, terima kasih telah menemani dan menjadi pendengar terbaikku selama proses perkuliahan sampai dengan skripsi ini.
10. Sahabat-sahabatku yaitu Raisyah Tri Anggrayani dan Tia Meta Sari telah memberi dukungan, dan memberi hiburan dikala duka dan menemaniku selalu dari dulu sampai saat ini.

11. Teman-teman seperjuangan satu almameterku tercinta Pagi 2 Akuntansi angkatan 2015 yang menumbuhkan motivasi yang luar biasa.

Akhir kata dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang penulis tidak dapat sebutkan satu persantu membantu dan mendukung dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, diperlukan saran dan kritik yang membangun guna menyempurnakan tugas akhir skripsi ini. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Tanjungpinang, 13 Desember 2019

Hormat saya,

Fitria

NIM: 15622057

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
ABSTRAK	xviii
ABSTRACT	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Batasan Masalah	6
1.4 Tujuan Penelitian	7
1.5 Kegunaan Penelitian.....	7
1.5.1 Kegunaan Teoritis	7
1.5.2 Kegunaan Praktis	7
1.6 Sistematika Penulisan	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Akuntansi	10
2.1.1 Pengertian Akuntansi.....	10
2.1.2 Bidang-Bidang Akuntansi	11
2.2 Akuntansi Pertanggungjawaban.....	15
2.2.1 Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban.....	15

2.2.2 Jenis-Jenis Akuntansi Pertanggungjawaban	17
2.2.3 Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban	18
2.2.4 Syarat Akuntansi Pertanggungjawaban.....	19
2.3 Pengendalian Biaya.....	20
2.3.1 Pengertian Pengendalian Biaya.....	20
2.3.2 Tujuan Pengendalian Biaya.....	22
2.4 Pengawasan Biaya.....	23
2.4.1 Pengertian Pengawasan Biaya.....	23
2.4.2 Macam-Macam Pengawasan	25
2.4.3 Langkah-Langkah Pengawasan.....	28
2.4.4 Tujuan Pengawasan	31
2.4.5 Cara-Cara Pengawasan	31
2.5 Anggaran	32
2.5.1 Pengertian Anggaran	32
2.5.2 Jenis-Jenis Anggaran	33
2.5.3 Fungsi Anggaran	35
2.5.4 Manfaat Anggaran	36
2.6 Penelitian Terdahulu	37
2.7 Kerangka Pemikiran.....	40
BAB III METODELOGI PENELITIAN	41
3.1 Jenis Penelitian.....	41
3.2 Jenis Dan Sumber Data	42
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	42
3.4 Teknik Pengolahan Data	43
3.5 Teknik Analisis Data.....	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	45
4.1 Hasil Penelitian	45
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	45
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	46

4.1.3	Struktur Organisasi	47
4.1.4	Tahapan Proses Produksi PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang	50
4.2	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang	52
4.2.1	Kondisi Akuntansi Pertanggungjawaban Pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang	52
4.2.2	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang Menurut Teori (Garrison, Norren).....	58
4.3	Pembahasan.....	64
4.3.1	Analisa Perbandingan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Teori Menurut (Garrison, Norren, 2013).....	64
4.3.2	Laporan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Pengendalian Biaya Pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang.....	68
4.3.3	Laporan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Pengawasan Biaya Pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang.....	74
BAB V PENUTUP		80
5.1	Kesimpulan	80
5.2	Saran	82
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		
CURICULUM VITAE		

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 4.1 Kode Rekening PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang....	55
Tabel 4.2 Laporan Pertanggungjawaban Pusat Biaya Bagian Biaya Produksi Tahun 2014	69
Tabel 4.3 Laporan Pertanggungjawaban Pusat Biaya Bagian Biaya Produksi Tahun 2015	69
Tabel 4.4 Laporan Pertanggungjawaban Pusat Biaya Bagian Biaya Produksi Tahun 2016	71
Tabel 4.5 Laporan Pertanggungjawaban Pusat Biaya Bagian Biaya Produksi Tahun 2017	72
Tabel 4.6 Laporan Pertanggungjawaban Pusat Biaya Bagian Biaya Produksi Tahun 2018	73
Tabel 4.7 Laporan Pertanggungjawaban Pusat Biaya Bagian Biaya Produksi Tahun 2014	75
Tabel 4.8 Laporan Pertanggungjawaban Pusat Biaya Bagian Biaya Produksi Tahun 2015	76
Tabel 4.9 Laporan Pertanggungjawaban Pusat Biaya Bagian Biaya Produksi Tahun 2016	77
Tabel 4.10 Laporan Pertanggungjawaban Pusat Biaya Bagian Biaya Produksi Tahun 2017	78
Tabel 4.11 Laporan Pertanggungjawaban Pusat Biaya Bagian Biaya Produksi Tahun 2018	79

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	40
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	47
Gambar 4.2 Tahapan Dalam Proses Produksi PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjung Pinang	51

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Permintaan Data Dan Informasi Dari PT Karwikarya
Wisman Graha Tanjungpinang
- Lampiran 2 Daftar Pertanyaan Wawancara
- Lampiran 3 Laporan Laba Rugi PT Karwikarya Wisman Graha
Tanjungpinang
- Lampiran 4 Plagiarism Checker X Origanility Report
- Lampiran 5 *Curriculum Vitae* Peneliti

ABSTRAK

ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM PENGENDALIAN DAN PENGAWASAN BIAYA PADA PT. KARWIKARYA WISMAN GRAHA TANJUNGPINANG

Fitria. 15622057. S1 Akuntansi. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan

Tanjungpinang. Email: fitrifitria765@gmail.com

Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimanakah akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang dan bagaimanakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Adapun jenis data yang dipergunakan adalah data primer yang diperoleh melalui wawancara dan data sekunder yang diperoleh melalui studi kepustakaan dan dokumentasi. Data-data yang diperoleh selanjutnya diolah dengan teori yang relevan sehingga dapat diambil suatu kesimpulan.

Hasil dari penelitan ini menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang periode 2014-2018 dalam keadaan kurang baik. Hal ini dapat dilihat di mana manajemen belum menerapkan syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban seperti pemberian kode rekening, penggolongan biaya, dan laporan pertanggungjawaban dan tidak melakukan penelusuran yang lebih mendalam atas terjadinya penyimpangan biaya.

Hasil pembahasan menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban dalam pengendalian dan pengawasan biaya pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang menunjukkan kurang efektif. Selisih perhitungan pengendalian biaya menunjukkan angka negatif (inefisiensi) sebanyak tiga kali yaitu tahun 2014 sebesar (Rp. 1.457.165.829,-), tahun 2017 sebesar (Rp. 845.802.529,-), dan tahun 2018 sebesar (Rp. 552.626.652,-). Sedangkan, selisih perhitungan untuk pengawasan biaya menunjukkan angka negatif tahun 2014 (Rp. 1.457.165.829,-), tahun 2017 sebesar (Rp. 845.802.529,-), dan tahun 2018 sebesar (Rp. 552.626.652,-).

Kata kunci : Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian Biaya, Pengawasan Biaya

Dosen Pembimbing I : 1. Bambang Sambodo, S.E., M.Ak
Dosen Pembimbing II : 2. Maryati, S.P., M.M

ABSTRACT

ACCOUNTING ANALYSIS OF ACCOUNTABILITY IN COST CONTROL AND SUPERVISION IN PT. KARWIKARYA WISMAN GRAHA TANJUNGPINANG

Fitria. 15622057. S1 Accounting. Tanjungpinang College of Development

Economics. Email: fitrifitria765@gmail.com

The purpose of this study was conducted to find out how responsibility accounting at PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjung Pinang and how is the application of responsibility accounting at PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjung Pinang.

The method used in this research is descriptive qualitative method. The types of data used are primary data obtained through interviews and secondary data obtained through literature and documentation studies. The data obtained are then processed with relevant theory so that a conclusion can be drawn.

The results of this research indicate that accounting responsibility for PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang in the 2014-2018 period was not in a good condition. This can be seen where the management has not applied the accountability accounting requirements such as providing account codes, classifying costs, and accountability reports and not doing a deeper search for the occurrence of cost deviations.

The results of the discussion showed that responsibility accounting for cost control and supervision at PT. Wisman Graha Tanjungpinang Karwikarya showed less effective. The difference in cost control calculation shows a negative number (inefficiency) three times, namely in 2014 amounting to (Rp. 1,457,165,829, -), 2017 (Rp. 845,802,529, -), and in 2018 amounting to (Rp. 552,626,652), , -). Whereas, the difference in calculation for cost control shows a negative number in 2014 (Rp. 1,457,165,829, -), 2017 (Rp. 845,802,529), and in 2018 amounting to (Rp. 552,626,652).

Keywords: Responsibility Accounting, Cost Control, Control Cost

Supervisor I: 1. Bambang Sambodo, S.E., M.Ak

Supervisor II: 2. Maryati, S.P.,M.M

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan wadah dari sekelompok individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuannya. Untuk pencapaian tujuan tersebut memerlukan suatu pedoman yang berupa struktur organisasi. Didalam struktur organisasi meliputi juga meliputi tugas, wewenang dan tanggungjawab bagi masing-masing bagian organisasi secara jelas dan tepat. Akuntansi pertanggungjawaban yang dipakai oleh pusat-pusat pertanggungjawaban yaitu meliputi biaya, pendapatan, laba dan investasi. Dalam akuntansi pertanggungjawaban selain dibutuhkan anggaran yang dinyatakan dengan jelas juga dibutuhkan pembagian tugas dan wewenang dalam urutan-urutan organisasi.

Akuntansi pertanggungjawaban yaitu suatu pengumpulan dan pelaporan keuangan sehingga seorang manajer perusahaan dapat mengendalikan baik itu berupa aktiva dan biaya di laporan keuangannya selain itu, suatu organisasi bertanggungjawab terhadap pelaporan dan pengumpulan agar dapat mengawasi jika terjadi penyimpangan biaya-biaya dalam laporan keuangan. Dalam akuntansi pertanggungjawaban juga merupakan suatu alat pengawasan biaya didalam organisasi atau perusahaan, terdapat pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali untuk setiap organisasi.

Sehubungan dengan peranan akuntansi selain dibutuhkan terutama dalam hal memperoleh informasi-informasi tersebut maka peran manajer dibutuhkan dalam mengaktualisasikan peranan akuntansi sebagai alat pengawasan biaya

disebuah organisasi maupun perusahaan. Pengawasan yaitu merupakan salah satu fungsi dalam sebuah manajemen di suatu organisasi. Dimana memiliki arti bahwa suatu sistem mengontrol dan menilai suatu kegiatan. Pengawasan dikatakan penting dikarenakan, dengan tidak adanya pengawasan yang benar pasti akan menimbulkan tujuan yang tidak memuaskan baik bagi organisasinya maupun bagi para stafnya.

Dalam sebuah organisasi terdapat tipe-tipe pengawasan yang dipakai seperti pengawasan pendahuluan (*preliminary control*). Pengawasan pada saat kerja belangsung (*cocurrent control*) pengawasan Feed Back (*feed back control*). Pada tahap-tahap pengawasan memerlukan proses dimana dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Adapun tahap-tahap pengawasan tersebut terdiri dari yaitu Tahap Penetapan Standar, Tahap Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan, Tahap Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan, Tahap Perbandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisa Penyimpangan dan Tahap Pengambilan Tindakan Koreksi.

Dalam hal ini akuntansi pertanggungjawaban yaitu suatu alat yang digunakan untuk mengendalikan biaya, karena dalam akuntansi pertanggungjawaban biaya-biaya yang dilaporkan menurut pusat pertanggungjawaban. Laporan akuntansi pertanggungjawaban merupakan laporan yang penting didalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi, karena laporan ini menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap anggaran dan realisasinya. Oleh karena itu, biaya-biaya harus dikendalikan pengeluarannya, karena tidak adanya pengendalian dan

pengawasan maka terjadi penyimpangan terhadap biaya dalam perusahaan, dan perusahaan akan mengalami kerugian.

PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang Kepulauan Riau yang beralamatkan di jalan Wonosari km 7 merupakan suatu perusahaan yang bergerak dibidang garment (konveksi) yang memproduksi/menghasilkan pakaian jadi seperti kemeja, celana, seragam sekolah, seragam kantor, jaket dan pakaian lainnya yang sesuai dengan pesanan pihak konsumen perusahaan ini telah dibangun sejak tahun 1990 sesuai dengan akte pendirian no.85 pada tanggal 6 Oktober 1990 dengan Keputusan Menteri Kehakiman tanggal 14 Desember 1998 No.C2-27978-HT-01-04 TAHUN 1998. Mempunyai jumlah karyawan yang kurang lebih sebanyak 163 orang.

Pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang memiliki banyaknya jenis biaya. Adapun biaya-biaya yang ada didalam PT ini antara lain Biaya Tenaga kerja langsung, Biaya Overhead Pabrik (biaya bahan penolong, biaya kesejahteraan tenaga kerja, biaya listrik, biaya penyusutan, biaya pemeliharaan, biaya lain-lain), biaya operasional dibagi menjadi dua yaitu biaya penjualan (biaya gaji bagian penjualan, biaya pemasaran, biaya perjalanan, biaya ekspor, biaya telepon) dan biaya adm dan umum (biaya gaji administrasi dan umum, biaya penyusutan inventaris kantor, biaya perlengkapan kantor, biaya asuransi, biaya listrik, biaya air, biaya administrasi bank, biaya bunga bank, biaya lain-lain). Dengan banyaknya jenis biaya tersebut maka PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang perlu menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban yang merupakan suatu sistem untuk menegndalikan tanggungjawab tiap-tiap unit kerja

atau departemen yang dikenal dengan istilah Pusat Pertanggungjawaban. Dibentuknya pusat-pusat pertanggungjawaban diharapkan manajer dapat melihat tanggungjawab tiap unit kerjanya dalam mengukur prestasi para anggotanya secara objektif atas wewenang kepadanya. Hal ini akan membantu pihak manajemen dalam hal mengambil keputusan atas pengendalian serta memberikan pengawasan yang efektif dan efisien terhadap biaya-biaya yang ada sehingga tujuan perusahaan akan tercapai.

Akuntansi pertanggungjawaban ini akan merujuk pada proses akuntansi dimana dalam melaporkan sampai bagaimana baiknya manajer pusat pertanggungjawaban dapat mengatur pekerjaan yang langsung dibawah pengawasan dan yang merupakan tanggungjawab manajer perusahaan tersebut atau suatu sistem yang mengukur rencana dari tindakan dari setiap pusat pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban mengelompokkan organisasi atas pusat pertanggungjawaban, jadi apabila terjadi penyimpangan terhadap anggaran, maka pihak manajemen dengan mudah dapat mencari orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan yang terjadi. Akuntansi pertanggungjawaban selain untuk menunjukkan terjadinya penyimpangan biaya yang diperlihatkan dalam laporan kinerja manajer, yang terutama adalah sebagai manfaat dengan memberi laporan bagaimana kegiatan yang menjadi tugas manajer pusat pertanggungjawaban dilakukan.

Dalam PT. Karwikarya Wisman Graha TanjungPinang terdapat 2 manager yaitu manager keuangan dan manager produksi. Dimana, kedua manager tersebut memiliki tugas dan tanggungjawab yang sama yaitu :

1. Bertanggung jawab atas semua pelaksanaan sistem kerja yang dilaksanakan semua divisi
2. Menetapkan dan menerapkan sistem kerja
3. Mengontrol pelaksanaan sistem kerja dari semua divisi kerja
4. Membuat laporan kepada direktur dan menyusun konsepsi-konsepsi pemikiran dan penyampaian kepada direktur yang menyangkut usaha peningkatan efektivitas dan efisiensi kegiatan pemasaran, keuangan sehingga tercapainya sasaran operasional
5. Bertanggung jawab kepada direktur

Di dalam akuntansi pertanggungjawaban terdapat biaya terkendali yang dimana biaya tersebut merupakan biaya yang dapat dipengaruhi oleh tindakan dari anggota tertentu usaha tersebut atau biaya yang dikeluarkan oleh suatu tempat biaya (misalnya departemen tertentu) dan atas pengeluaran biaya tersebut seseorang harus mempertanggungjawabkannya. Dalam PT ini belum membuat laporan akuntansi pertanggungjawaban hanya membuat laporan kepada direktur dan menyusun konsepsi-konsepsi pemikiran dan penyampaian kepada direktur yang menyangkut usaha peningkatan efektivitas dan efisiensi dalam kegiatan pemasaran dan keuangan. Sedangkan, terdapat dua manager yaitu manger keuangan dan manager produksi yang mengurus berbagai departemen.

Adapun biaya terkendali pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang yaitu biaya gaji pegawai, biaya pemeliharaan, biaya listrik dan lain sebagainya. Sehingga jika tidak membuat laporan pertanggungjawaban maka manajer kurang dalam mengendalikan dan mengawasi tiap unit-unit kerja, dan tidak melakukan tugas yang telah diberikan dengan baik dimana hal ini pun akan berimbas pada perusahaan tersebut. Selain itu, manager keuangan dan manager produksi bertanggungjawab ke seluruh bagian seperti bagian accounting departement (kasir), pembukuan, administrasi, staff exim, dan produksi. Seharusnya, terdapat pemisahaan tugas dan tanggungjawab yang sesuai dengan manajemen yang telah ditentukan.

Dari uraian latar belakang masalah di atas maka, penulis tertarik membuat judul penelitian yaitu **“Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Pengendalian dan Pengawasan Biaya Pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dirumuskan permasalahan akuntansi pertanggungjawaban di PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang, yaitu :

1. Bagaimanakah akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang?
2. Bagaimanakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang?

1.3 Batasan Masalah

Dalam kegiatan penelitian ini, peneliti memberikan batasan permasalahan yaitu lebih ditekankan hanya pada biaya produksi tahun 2014-2018 pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. untuk mengetahui kondisi sebenarnya akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang.
2. Untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Untuk memahami lebih lanjut serta menambah pengetahuan mengenai teori-teori yang berkaitan dengan analisis akuntansi pertanggungjawaban dalam pengendalian dan pengawasan biaya.

1.5.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Peneliti

Dalam kegunaan penelitian salah satunya ada kegunaan praktis dan berikut kegunaan praktis bagi peneliti yaitu :

Memperluas wawasan serta pemikiran peneliti dalam cara berfikir ilmiah dalam bidang analisis laporan keuangan khususnya analisis penerapan

akuntansi pertanggungjawaban dalam pengendalian dan pengawasan biaya.

2. Bagi Perusahaan

Untuk menambah wawasan dan dapat menjadi dasar pertimbangan bagi perusahaan terutama pemimpin perusahaan dalam membuat kebijakan dalam kegiatan perusahaan-perusahaan terutama dalam hal keuangan.

3. Bagi Pihak Lain

Sebagai bahan referensi yang berguna dalam mengadakan penelitian dan acuan yang lebih mendalam pada masa yang akan datang.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab I Pendahuluan berisikan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan dari suatu penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab II Tinjauan pustaka berisikan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kajian teori yang sesuai dengan topik penelitian yang dibahas dimana hal tersebut akan dilakukan oleh penelitian yang dapat menjadi landasan teoritis dalam melakukan penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Memuat tentang metode penelitian yang digunakan oleh peneliti dan metode pengumpulan data metode analisis data serta lokasi penelitian, jadwal penelitian.

BAB IV PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab IV memuat tentang gambaran umum objek penelitian (perusahaan), serta berisikan hal-hal yang berkenaan dengan sejarah singkat perusahaan yang akan diteliti. Kegiatan perusahaan dan bahasan pokok masalah, dimana penulis melakukan analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam pengendalian dan pengawasan biaya pada PT.Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang.

BAB V PENUTUP

Pada bab V ini memuat tentang kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan dari bab selanjutnya, dan saran-saran mengenai perbaikan yang ditunjukkan kepada perusahaan yang mungkin akan dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan untuk kelangsungan perusahaan itu sendiri. Terus dilanjutkan dengan saran-saran dari peneliti untuk peneliti selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Akuntansi

2.1.1 Pengertian Akuntansi

Akuntansi sering dijuluki sebagai bahasa bisnis (*the language of business*). Perubahan yang cepat dalam masyarakat telah menyebabkan semakin kompleksnya bahasa tersebut, yang digunakan untuk mencatat, meringkas, melaporkan, menginterpretasikan data dasar ekonomi untuk kepentingan perorangan, pengusaha, pemerintah, dan anggota masyarakat lainnya.

Jadi akuntansi menurut (Sadeli, 2015) adalah proses mengidentifikasi, mengukur, dan melaporkan informasi ekonomi untuk membuat pertimbangan dan mengambil keputusan yang tepat bagi informasi tersebut. Termasuk dalam definisi ini adalah keharusan bagi akuntansi untuk mengetahui lingkungan sosial ekonomi disekitarnya. Tanpa pengetahuan tersebut mereka tidak akan dapat mengidentifikasi dan membuat informasi yang relevan.

Menurut (Soemarso, 2015) akuntansi adalah media komunikasi, oleh karena itu sering disebut sebagai “bahasanya dunia usaha” (*business language*).

Menurut (Wiratna, 2016) akuntansi adalah proses dari transaksi yang dibuktikan dengan faktur, lalu dari transaksi dibuat jurnal, buku besar, neraca lajur, kemudian akan menghasilkan informasi dalam bentuk laporan keuangan yang digunakan oleh pihak-pihak tertentu.

2.1.2 Bidang-Bidang Akuntansi

Menurut (Soemarso, 2015) seperti halnya bidang-bidang akuntansi lain, akuntansi juga mempunyai bidang-bidang khusus sebagai akibat dari perkembangan zaman. Kecenderungan untuk spesialisasi disebabkan oleh perkembangan perusahaan, timbulnya sistem perpajakan baru dan bertambahnya pengaturan-pengaturan oleh pemerintah terhadap kegiatan perusahaan. Faktor-faktor tersebut bersama-sama dengan kemajuan teknologi dan pertumbuhan ekonomi yang cepat telah mengharuskan akuntan untuk memperoleh keahlian yang tinggi dalam spesialisasi tertentu.

Berikut bidang-bidang akuntansi menurut (Soemarso, 2015), yaitu :

1. Akuntansi Keuangan (*Financial Accounting*) bidang ini berkaitan dengan akuntansi untuk suatu unit ekonomi secara keseluruhan. Ia berhubungan dengan pelaporan keuangan untuk pihak-pihak diluar perusahaan. Oleh karena pihak-pihak diluar perusahaan yang mempunyai kepentingan banyak macam ragamnya, maka laporan yang dihasilkan bersifat serba guna (*general purpose*). Hal yang terpenting untuk diperhatikan dalam menyusun laporan keuangan untuk pihak-pihak ini adalah aturan-aturan yang telah disetujui bersama. Aturan-aturan ini disebut “Standar Akuntansi Keuangan”. Adalah merupakan kewajiban bagi perusahaan untuk mengikuti standar akuntansi keuangan tersebut dalam menyusun laporan mengenai posisi keuangan dan hasil usaha perusahaan kepada pihak-pihak diluar perusahaan. Standar akuntansi dikeluarkan oleh Ikatan Akuntansi Indonesia dalam bentuk Persyaratan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK).

2. Akuntansi Auditing (*auditing*) bidang ini berhubungan dengan audit secara bebas terhadap laporan yang dihasilkan oleh akuntansi keuangan. Walaupun tujuan utama audit adalah agar informasi akuntansi yang dihasilkan dapat lebih dipercaya, namun terhadap tujuan-tujuan lain yang dapat dicakup. Misalnya, memastikan ketaatan terhadap kebijakan, prosedur atau peraturan serta menilai efisiensi dan efektivitas suatu kegiatan. Konsep yang mendasari auditing adalah objektivitas dan idenpendensi dari pemeriksa. Dalam melakukan audit, akuntan tunduk pada standar auditing dan kode etik akuntan. Standar auditig dikeluarkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia dalam bentuk Standar Profesional Akuntan Publik (SAP). Audit merupakan jasa utama yang diberikan oleh akuntan publik. Tetapi disamping akuntan publik, hampir semua perusahaan besar juga mempekerjakan pegawai yang berfungsi sebagai pemeriksa intern (*internal auditor*). Salah satu tugas utama dari pemeriksa intern adalah menentukan sampai sejauh man tiap-tiap bagian dalam perusahaan telah mematuhi kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen perusahaan.
3. Akuntansi Manajemen (*mangement Accounting*) titik sentral dalam akuntansi manjemen adalah informasi untuk manajemen perusahaan. Beberapa kegunaan dari akuntansi manajemen adalah mengendalikan kegiatan perusahaan, memonitori arus kas, dan menilai alternatif dalam pengambilan keputusan. Pengendalian perusahaan melalui aktivitas yang dijalankan (*activity based Management*) merupakan trend baru dalam akuntansi manajemen. Kegunaan akuntansi manajemen dalam pengambilan

keputusan dapat dilihat, misalnya, dalam hal penetapan harga jual, metode produksi, dan pembelanjaan. Dalam menghasilkan informasi yang diperlukan, akuntansi tidak membatasi diri pada data historis saja. Adakalanya digunakan data yang baru terjadi dan bahkan data taksiran dimasa datang. Di samping itu pemecahan masalah akuntansi manajemen kadang memerlukan bantuan disiplin ilmu lain, misalnya : teori organisasi ilmu perilaku (*business consulting*), dan teori informasi.

4. Akuntansi Biaya (*Cost Accounting*) bidang ini menekankan pada penetapan dan kontrol atas biaya. Ia terutama berhubungan dengan biaya produksi suatu barang, tetapi perhatian yang makin meningkat mulai diberikan atas biaya distribusi. Bahkan akuntansi biaya telah mengarah pada penetapan biaya berdasarkan aktivitas (*activity-based costing*). Fungsi utama akuntansi biaya adalah mengumpulkan dan menganalisis data mengenai biaya, baik biaya yang telah maupun yang akan terjadi. Informasi yang dihasilkan berguna bagi manajemen sebagai alat kontrol atas kegiatan yang telah dilakukan dan bermanfaat untuk membuat rencana dimasa mendatang.
5. Akuntansi Perpajakan (*Tax Accounting*) laporan akuntansi yang di gunakan untuk tujuan perpajakan berbeda dengan laporan untuk tujuan lain. Hal ini disebabkan oleh berbedanya konsep tentang transaksi dan kejadian keuangan, metode pengukuran dan cara pelaporan. Untuk tujuan pajak, konsep tentang transaksi dan kejadian keuangan serta bagaimana mengukur dan melaporkannya ditetapkan oleh peraturan pajak. Oleh karena setiap perusahaan akan selalu berurusan dengan masalah perpajakan, maka

seorang akuntan perlu mengetahui konsep, metode, dan cara pelaporan untuk perpajakan tersebut. Disamping itu, peraturan perpajakan mempunyai pengaruh yang besar terhadap keputusan usaha yang akan dilakukan perusahaan. Dalam menghadapi masalah pajak, akuntan dapat berperan dalam hal perencanaan pajak (*tax planning*), pelaksanaan peraturan perpajakan atau mewakili perusahaan dihadapan kantor pajak. Tugas akuntan dalam perencanaan pajak diantaranya adalah memberi nasihat tentang bagaimana meminimalisir pengaruh pajak, apabila secara hukum dimungkinkan.

6. Akuntansi Sitem Informasi (Information System), bidang ini menyediakan informasi keuangan maupun non-keuangan yang diperlukan untuk pelaksanaan kegiatan organisasi secara efektif. Melalui sistem ini proses informasi yang diperlukan untuk menyusun laporan kepada pemegang saham, kreditur, badan-badan Pemerintah, pimpinan perusahaan, pegawai dan pihak-pihak lain. Sistem yang dirancang dengan baik akan memungkinkan pimpinan perusahaan mengidentifikasi masalah dan menelaahnya sehingga masalah tersebut dapat ditangani. Beberapa aspek dari suatu sistem adalah bahwa ia harus dapat menghasilkan informasi pada waktu yang tepat, dalam waktu yang bermanfaat dan pada tingkat akurasi yang wajar.
7. Penganggaran (*Budgeting*) bidang ini berhubungan dengan penyusunan rencana keuangan mengenai kegiatan perusahaan untuk jangka waktu tertentu dimasa datang serta analisis dan pengontrolannya. Anggaran adalah

sarana untuk menjabarkan tujuan perusahaan. Ia berisi rencana kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan dimasa datang serta nilai uang yang terlibat didalamnya. Apabila rencana ini dibandingkan dengan realisasiya, maka ia dapat merupakan alat kontrol di dalam perusahaan.

8. Akuntansi Pemerintahan (*Gonvernmental Accounting*), bidang ini mengkhususkan diri dalam pencatatan dan pelaporan transaksi-transaksi yang terjadi dibadan pemerintahan. Ia menyediakan laporan akuntansi tentang aspek kepengurusan (*business aspect*) dari administrasi keuangan negara. Disamping itu, bidang ini mencakupi pengendalian atas pengeluaran melalui anggaran negara. Termasuk didalamnya adalah kesesuaian dengan ketentuan undang-undang yang berlaku.

2.1 Akuntansi Pertanggungjawaban

2.2.1 Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Sebagai seorang pemimpin diharapkan agar mampu memantau seluruh kegiatan operasi perusahaanya atau organisasi secara langsung. Namun, semakin kompleksnya kegiatan suatu organisasi menyebabkan pimpinan tak lagi mampu untuk memantau seluruh kegiatan perusahaan secara langsung. Dengan demikian, diperlukan adanya pendelegasian wewenang dan tanggungjawab melalui penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban dapat dilihat dari struktur organisasi. Dalam struktur organisasi itu tercermin wewenang dan tanggungjawab tiap-tiap unit. Dengan akuntansi pertanggungjawaban, pimpinan dapat mengendalikan tanggungjawab tiap unit kerja atau pusat pertanggungjawaban.

Ada beberapa pendapat tentang definisi akuntansi pertanggungjawaban , antara lain :

Menurut (Hansen, 2009) sistem akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting system*) adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka. Idealnya, sistem akuntansi pertanggungjawaban mencerminkan dan mendukung struktur dari sebuah organisasi.

Pusat pertanggungjawaban (*responsibility center*) merupakan suatu segmen bisnis yang manajernya bertanggungjawab terhadap serangkaian kegiatan-kegiatan tertentu. Hasil-hasil dari setiap pusat pertanggungjawaban bisa diukur berdasarkan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka.

Menurut (Dermawan, 2012) akuntansi pertanggungjawaban adalah akuntansi yang mengukur berbagai hasil yang dicapai setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka.

Menurut (Rudianto, 2013) akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*) adalah sistem akuntansi yang megakui berbagai pusat tanggungjawab pada keseluruhan organisasi, dan mencerminkan rencana serta tindakan setiap pusat tanggung jawab itu dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggungjawab bersangkutan.

Menurut (Ari, 2013) akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu model pengendalian dan evaluasi kinerja anak perusahaan, cabang, atau suatu divisi yang didasarkan pada wewenang yang diberikan. Mereka yang diberikan wewenang harus membuat laporan secara akuntansi untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan atas wewenang telah diterima.

Disamping itu sistem akuntansi pertanggungjawaban juga digunakan oleh perusahaan yang memiliki banyak divisi. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi kinerja manajer yang diberi wewenang untuk mengelola anak perusahaan, cabang perusahaan atau divisi.

Menurut (Soemarso, 2015) dalam sistem pertanggungjawab terlihat adanya arus informasi dari yang mempertanggungjawabkan kepada yang menerima pertanggungjawaban.

2.2.2 Jenis-Jenis Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut (Rudianto, 2013) dari berbagai fungsi dan tingkatan manajemen yang dimiliki perusahaan, keseluruhannya dapat dikelompokkan kedalam tiga pusat pertanggungjawaban. Keseluruhan fungsi dan tingkatan manajemen, seperti yang tercantum dalam struktur organisasi berbagai perusahaan. Berikut jenis-jenis pertanggungjawaban dibagi menjadi beberapa jenis, yaitu :

1. Pusat Biaya (*Cost Center*)

Bagian terkecil dari kegiatan atau bidang tanggungjawab dimana biaya diakumulasikan. Biasa pusat biaya berbentuk departemen sendiri. Tetapi tidak menutup kemungkinan pusat departemen terdiri dari beberapa pusat biaya. Misalnya seperti, produsen elektronik memiliki departemen

penelitian dan pengembangan. Jika departemen semacam ini tidak diberikan wewenang untuk menjual hasil penelitian dan pengembangan yang dilakukannya. Maka departemen itu hanya akan mengeluarkan biaya untuk berbagai keperluan penelitian dan pengembangan dilakukannya. Dengan demikian departemen semacam inilah yang disebut dengan pusat biaya.

2. **Pusat Laba** (*Profit Center*)

Merupakan salah satu dari bagian perusahaan yang sering kali disebut sebagai divisi, yang bertanggungjawab atas pendapat maupun pengeluaran perusahaan. Misalnya yaitu, salah satu perusahaan rokok yang beralokasi di Jawa Timur memiliki kantor pemasaran di Jakarta, sehingga divisi pemasaran tersebut merupakan pusat laba bagi perusahaan rokok itu. Karena disamping bertanggungjawab terhadap pendapatan dari aktivitas pemasaran yang dilakukannya untuk wilayah tertentu, maka divisi tersebut juga bertanggungjawab atas biaya-biaya yang dikeluarkan oleh divisinya.

3. **Pusat Investasi** (*Investment Center*)

Merupakan salah satu dari bagian perusahaan yang bertanggungjawab atas pendapatan dan biaya sekaligus dihubungkan dengan modal yang digunakan oleh bagian tersebut. Dalam praktek, istilah pusat investasi jarang digunakan oleh berbagai perusahaan yang ada.

Jenis-jenis akuntansi pertanggungjawaban juga dijelaskan oleh beberapa ahli salah satunya yaitu (Lestari,2017), menurut (Lestari, 2017) jenis-jenis akuntansi pertanggungjawaban, yaitu :

1. Pusat Biaya (Cost Centre)

Pusat biaya merupakan pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajernya diukur biaya.

2. Pusat Pendapatan (Revenue Centre)

Pusat pendapatan merupakan pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajernya diukur berdasarkan pendapatan dan biaya untuk unitnya sendiri.

3. Pusat Laba (profil Centre)

Pusat laba merupakan pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajernya diukur berdasarkan pendapatan dan biaya.

4. Pusat Investasi (Investment Centre)

Pusat investasi merupakan pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajernya diukur berdasarkan pendapatan, biaya dan investasi.

Sedangkan menurut (Ari, 2013) jenis-jenis akuntansi pertanggungjawaban adalah :

1. Pusat Biaya

Suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya hanya bertanggung jawab mengenai biaya. Contohnya : adalah manajer pabrik, ia bertanggungjawab atas efisiensi biaya produksi; wewenangnya adalah menentukan besarnya biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya tidak langsung pabrik (*factory overhead*).

2. Pusat Pendapatan

Suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya hanya bertanggungjawab mengenai penjualan. Contohnya manajer pemasaran, ia bertanggungjawab atas peningkatan jumlah komoditi yang dijual dan jumlah pendapatan (*sales revenue*); wewenangnya adalah menentukan strategi dan taktik pemasaran yang berhubungan dengan: pengembangan produk dan bauran produk, distribusi, promosi, harga, memuaskan pelanggan, dan menjadikan pelanggan setia terhadap komoditi yang dijual.

3. Pusat Laba

Suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya bertanggungjawab mengenai pendapatan dan biaya. Contohnya manajer cabang, manajer anak perusahaan, di mana ia memiliki wewenang dalam mengelola pendapatan dan biaya.

4. Pusat Investasi

Pusat investasi menurut ari adalah

Suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya bertanggungjawab mengenai pendapatan, biaya, dan investasi. Contohnya manajer yang diberi wewenang untuk melakukan proyek investasi yang berhubungan dengan sumber pembiayaan dan penggunaan dana untuk investasi dan untuk operasi.

2.2.3 Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban

Pusat pertanggungjawaban melakukan kegiatan untuk mencapai satu atau lebih tujuan yang disebut objektif. Organisasi secara keseluruhan mempunyai

goal, manajer senior menetapkan strategi untuk mencapai goal objektif berbagai pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi membantu implementasi strategi. Karena organisasi merupakan sekumpulan pusat pertanggungjawaban, maka apabila setiap pusat pertanggungjawaban mencapai objektifnya, maka goal organisasi akan tercapai.

Pusat pertanggungjawaban menerima input, dalam bentuk bahan baku, tenaga kerja dan jasa. Dengan menggunakan Modal Kerja (persediaan, piutang) perlengkapan pabrik dan asset lainnya, pusat pertanggungjawaban melakukan kegiatan untuk mengubah input menjadi output baik dalam bentuk barang atau jasa. Pada pabrik bentuk outputnya adalah produk pada unit staff seperti sumber daya manusia, transportasi, tehnik, akuntansi dan administrasi outputnya adalah jasa.

2.2.4 Syarat Akuntansi Pertanggungjawaban

Untuk membangun sistem akuntansi pertanggungjawaban yang baik diperlukan serangkaian persyaratan yang saling terkait satu dengan lainnya. Beberapa hal yang menjadi syarat untuk mempertahankan sistem akuntansi pertanggungjawaban, yaitu :

1. **Alokasi Dan Pengelompokan Tanggung Jawab**

Sistem akuntansi pertanggungjawab harus didasarkan atas alokasi dan pengelompokan tanggungjawab manajerial unit dan tingkatan dalam organisasi dengan tujuan untuk membentuk anggaran bagi masing-masing unit kerja tersebut.

2. Sesuai Bagan Organisasi

Sistem akuntansi pertanggungjawaban harus disesuaikan dengan struktur organisasi di mana ruang lingkup telah ditentukan. Wewenang mendasari pertanggungjawaban biaya tertentu.

3. Anggaran Yang Jelas

Anggaran yang disusun harus menunjukkan secara jelas biaya yang terkendali oleh personel unit kerja bersangkutan. Jadi, setiap personel unit kerja yang dibeikan wewenang mengelola unit kerjanya harus mengetahui dengan jelas tingkat tanggungjawab yang menjadi bebannya.

2.3 Pengendalian Biaya

2.3.1 Pengertian Pengendalian Biaya

Menurut (Indra, 2018) pengendalian merupakan suatu proses untuk selalu memantau semua kegiatan atau memastikan bahwa kegiatan tersebut dapat segera terselesaikan seperti yang sudah direncanakan diawal serta proses pengevaluasian terhadap hasil yang terjadi apakah terdapat penyimpangan yang bersifat material atau tidak. Dasar pengendalian sendiri dapat dilihat dari fungsi pengawasan. Fungsi ini diperlukan untuk menjamin terlaksananya berbagai kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Menurut (Firdaus, 2012) pengendalian adalah usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan dengan melakukan perbandingan secara terus-menerus antara pelaksanaan dengan rencana. Melalui proses membandingkan hasil yang sesungguhnya dengan program atau anggaran yang disusun, maka manajemen dapat melakukan penilaian atas efisiensi usaha dan

kemampuan memperoleh laba dari berbagai produk. Disamping itu, para manajer dapat mengadakan tindakan koreksi jika terdapat penyimpangan-penyimpangan yang timbul dari hasil perbandingan tersebut.

Menurut (Mulyadi, 2016) Biaya adalah objek yang dicatat, digolongkan, diringkaskan, dan disajikan oleh akuntansi biaya. Dalam arti luas biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu.

Menurut (Neneng, 2017) Biaya adalah aliran keluar atau penurunan aset (*outflow of assets, gross decreases in assets, decreases in economic benefit, using up of assets, consumption of assets, use of economic service, expired costs, applicable costs to current period*). Kemudian sebagai akibat kegiatan yang membentuk operasi utama yang terus-menerus (*on going major operations, profit-directed activities, for the purpose of generating revenues, creations of revenues, earning activities*).

Menurut (Ari, 2013) Biaya adalah kas dan setara kas yang dikorbankan untuk memproduksi atau memperoleh barang atau jasa yang diharapkan akan memperoleh manfaat atau keuntungan dimasa mendatang.

Berdasarkan definisi diatas bahwa biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi maupun aliran keluar atau penurunan aset untuk memproduksi dan memperoleh barang atau jasa yang diukur dalam satuan uang yang diharapkan memperoleh manfaat atau tujuan tertentu dimasa yang akan datang.

2.3.2 Tujuan Pengendalian

Pengendalian bukan hanya untuk mencari kesalahan, tetapi berusaha untuk menghindari terjadinya kesalahan serta memperbaikinya jika terjadi kesalahan. Jadi pengendalian dapat dilakukan sebelum proses, dan setelah proses yakni hingga hasil akhir diketahui. Dengan pengendalian diharapkan juga agar pemanfaatan semua unsur manajemen dilakukan secara efektif dan efisien.

Efisiensi merupakan hubungan antara barang dan jasa (output) yang dihasilkan sebuah kegiatan/aktivitas dengan sumber daya (input) yang digunakan. Suatu organisasi, program, atau kegiatan dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan output tertentu dengan input serendah-rendahnya, atau dengan input tertentu mampu menghasilkan output sebesar-besarnya (*spending-well*). Efisiensi harus dibandingkan dengan angka acuan tertentu.

Efisiensi dapat ditingkatkan dengan empat cara , yaitu :

1. Menaikkan output untuk input yang sama,
2. Menaikkan output lebih besar dari pada proporsi peningkatan input,
3. Menurunkan input untuk output yang sama,
4. Menurunkan input lebih besar dari pada proporsi penurunan output.

Efektivitas menunjukkan kesuksesan atau kegagalan dalam pencapaian tujuan sebuah kegiatan/kebijakan dimana ukuran efektivitas merupakan refleksi output. Efektivitas terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan. Semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program, atau kegiatan. Jika ekonomi berfokus pada

input dan efisiensi pada output atau proses, maka efektivitas berfokus pada *outcome* (hasil). Suatu organisasi, program, atau kegiatan dinilai efektif apabila output yang dihasilkan bisa memenuhi tujuan yang diharapkan atau dikatakan *spending wisely*.

2.4 Pengawasan Biaya

2.4.1 Pengertian Pengawasan Biaya

Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. *Controlling is the purpose of measuring performance and taking action to ensure desired results*. Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktifitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan. *The proces of ensuring that actual activities conform the planned activities*.

Menurut (Robert, 2009) “pengawasan adalah semua aktivitas yang dilakukan oleh pihak manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan”.

Pengawasan adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar pada perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi, untuk membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditentukan, untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan tersebut, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumberdaya perusahaan atau pemerintahan telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan perusahaan atau pemerintahan. Dari beberapa

pendapat tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengawasan merupakan hal yang penting dalam menjalankan suatu perencanaan. Dengan adanya pengawasan maka perencanaan yang diharapkan oleh manajemen dapat terpenuhi dan berjalan dengan baik.

Pengawasan pada dasarnya diarahkan sepenuhnya untuk menghindari adanya kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan atas tujuan yang akan dicapai. Melalui pengawasan diharapkan dapat membantu melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. Bahkan, melalui pengawasan tercipta suatu aktivitas yang berkaitan erat dengan penentuan atau evaluasi mengenai sejauh mana pelaksanaan kerja sudah dilaksanakan. Pengawasan ini juga dapat mendeteksi sejauh mana kebijakan pimpinan dijalankan dan sampai sejauh mana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja tersebut.

Konsep pengawasan demikian sebenarnya menunjukkan pengawasan merupakan bagian dari fungsi manajemen, dimana pengawasan di anggap sebagai bentuk pemeriksaan atau pengontrolan dari pihak yang lebih atas kepada pihak dibawah nya. Dalam ilmu manajemen, pengawasan ditempatkan sebagai tahapan terakhir dari fungsi manajemen. Dari segi manajerial, pengawasan mengandung makna pula sebagai :

“pengamatan atas pelaksanaan seluruh kegiatan unit organisasi yang diperiksa untuk menjamin agar seluruh pekerjaan yang sedang dilaksanakan sesuai dengan rencana dan peraturan”. atau “ suatu usaha agar suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan, dan dengan

adanya pengawasan dapat memperkecil timbulnya, hambatan, sedangkan hambatan yang telah terjadi dapat segera diketahui yang kemudian dapat dilakukan tindakan perbaikannya”.

2.4.2 Macam-Macam Pengawasan

Pada dasarnya ada beberapa jenis pengawasan yang dapat dilakukan, menurut (Erni, 2009) mengatakan bahwa pengawasan terdiri antara lain:

1. Pengawasan Intern dan Ekstern

Pengawasan intern adalah pengawasan yang dilakukan oleh orang atau badan yang ada di dalam lingkungan unit organisasi yang bersangkutan. Pengawasan dalam bentuk ini dapat dilakukan dengan cara pengawasan atasan langsung atau pengawasan melekat (*built in control*) atau pengawasan yang dilakukan secara rutin oleh inspektorat jenderal pada setiap kementerian dan inspektorat wilayah untuk setiap daerah yang ada di Indonesia, dengan menempatkannya dibawah pengawasan Kementerian Dalam Negeri.

Pengawasan ekstern adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh unit pengawasan yang ada diluar unit organisasi yang diawasi. Dalam hal ini Indonesia adalah Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), yang merupakan lembaga tinggi negara yang terlepas dari pengaruh kekuasaan maupun dalam menjalankan tugasnya, BPK tidak mengabaikan hasil laporan pemeriksaan. Kemudian aparat pengawasan intern pemerintah, sehingga sudah sepantasnya diantara keduanya perlu terwujud harmonisasi dalam proses pengawasan keuangan negara. Selanjutnya proses harmonisasi

demikian tidak mengurangi independensi BPK untuk tidak memihak dan menilai secara objektif aktivitas pemerintah.

2. Pengawasan Preventif dan Represif

Pengawasan preventif lebih dimaksudkan sebagai, “pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan sebelum kegiatan itu dilaksanakan, sehingga dapat mencegah terjadinya penyimpangan”. Lazimnya, pengawasan ini dilakukan oleh pemerintah dengan maksud untuk menghindari adanya penyimpangan pelaksanaan keuangan negara yang akan mebebankan dan merugikan negara lebih besar. Diisi lain pengawasan ini juga dimaksudkan agar sistem pelaksanaan anggaran dapat berjalan sebagaimana yang dikehendaki. Pengawasan preventif akan lebih bermanfaat dan bermakna jika dilakukan oleh atasan langsung, sehingga penyimpangan yang kemungkinan dilakukan akan terdeteksi lebih awal.

Disisi lain, pengawasan represif adalah “pengawasan yang dilaksanakan di tempat kegiatan itu dilakukan. “pengawasan model ini lazimnya dilakukan pada akhir tahun anggaran yang telah ditentukan kemudian disampaikan laporannya setelah itu, dilakukan pemeriksaan dan pengawasan untuk mengetahui kemungkinan terjadinya penyimpangan.

3. Pengawasan Aktif dan Pasif

Pengawasan dekat (aktif) dilakukan sebagai bentuk “pengawasan yang dilakukan ditempat kegiatan yang bersangkutan” , hal ini berbeda dengan pengawasan pasif yang melalui “penelitian dan pengujian terhadap surat-

surat pertanggungjawaban yang disertai dengan bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran.

4. **Pengawasan kebenaran formil**

Menurut hak (*rechtmatigheid*) dan pemeriksaan kebenaran materil mengenai maksud tujuan pengeluaran (*doelmatigheid*). Dalam kaitannya dengan penyelenggaraan negara, pengawasan ditujukan untuk menghindari terjadinya “korupsi”, penyelewengan, dan pemborosan anggaran negara yang tertuju pada paratur atau pegawai negeri.” Dengan dijalankannya pengawasan tersebut diharapkan pengelolaan dan pertanggungjawaban anggaran dan kebijakan negara dapat berjalan sebagaimana direncanakan.

Menurut (Robert, 2009) jenis-jenis pengawsan terdiri dari antara lain:

1. Ditinjau menurut waktu
 - a. Pengawasan preventif, yaitu pengawasan yang dilakukan pada saat pekerjaan sedang berlangsung.
 - b. Pengawasan represif, yaitu pengawasan yang dilaksanakan pada akhir selesainya kegiatan.
2. Ditinjau objek pengawasan
 - a. Pengawasan administratif, yaitu pengawasan dilaksanakan dibidang yang fungsinya dikategorikan sebagai tugas administratif (bagian keuangan, bagian personalia, dan sebagainya)
 - b. Pengawasan operatif, yaitu pengawasan yang dilaksanakan pada bidang yang berfungsi melaksanakan pekerjaan operatif (bagian proses produksi, bagian marketing, dan sebagainya)

2. Ditinjau subjek pengawasan
 - a. Pengawasan intern, yaitu yang dilakukan oleh atasan dari petugas/bawahan yang bersangkutan.
 - b. Pengawasan ekstern, yaitu pengawasan yang dilakukan oleh orang-orang diluar organisasi.

2.4.3 Langkah-Langkah Pengawasan

Menurut (Terry, 2014) langkah-langkah pengawasan dibagi menjadi empat, yaitu :

1. Menetapkan Standar

Kegiatan pengawasan merupakan mengukur atau menilai pelaksanaan atau hasil pekerjaan dari pada penjabat atau pekerja, untuk dapat melakukan pengukuran harus mempunyai alat pengukur (standar), standar ini adalah mutlak diperlukan, yaitu untuk mengukur atau menilai apakah pekerjaan dilakukan sesuai dengan sasaran-sasaran yang ditentukan (standar) atau tidak. Standat tersebut harus ditetapkan lebih dahulu sebelum para pekerja melaksanakan pekerjaan (tugas-tugasnya), dan para pekerja harus tahu benar ukuran yang dipergunakan untuk menilai pekerjaannya. Karena itu harus dijelaskan sebaik-baiknya kepada para pekerja sebelum melaksanakan pekerjaannya.

Dalam garis besar, jenis-jenis standar dapat digolongkan menjadi empat bentuk, yaitu:

a) Standar Fisik :

1. Jumlah produksi

2. Kualitas produksi
 3. Jumlah langganan
- b) Standar Moneter :
1. Biaya tenaga kerja
 2. Biaya penjualan
 3. Laba kotor
 4. Pendapatan penjualan
- c) Standar Waktu :
1. Kecepatan produksi
 2. Batas waktu selesainya suatu pekerjaan
- d) Standar Intangible :
1. Sikap pekerja terhadap perusahaan
 2. Kesetiaan pekerja terhadap pekerjaan

Demikianlah berbagai jenis standar yang dipergunakan untuk menilai efektif tidaknya kegiatan-kegiatan para pekerja. Bentuk standar mana yang akan dipergunakan akan tergantung kepada jenis kegiatan yang akan dinilai.

2. Pengukuran Kegiatan

Agar pengukuran dapat dilakukan dengan tepat maka perlu diperhatikan :

- a. Berapa kali (how after) pelaksanaan seharusnya diukur (setiap jam, setiap hari, setiap bulan, dan sebagainya)
- b. Dalam bentuk apa (what form) pengukuran akan dilakukan (laporan tertulis, inspeksi visual, melalui telepon).

- c. Siapa (who) yang terlibat pengukuran (manajer, kepala bagian dan sebagainya).

Adapun pelaksanaan pengukuran tersebut dapat dilakukan dengan :

- a. Observasi/inspeksi
- b. Laporan lisan dan tertulis
- c. Penguji/test, mengambil sample
- d. Metode otomatis

3. Membandingkan Kegiatan Dengan Standar

Dimaksudkan untuk mengetahui ada/tidaknya penyimpangan-penyimpangan (deviasi). Penyimpangan-penyimpangan dianalisa untuk mengetahui mengapa standar tidak dapat dicapai dan mengidentifikasi penyebab-penyebab terjadinya penyimpangan.

4. Melakukan Tindakan Koreksi

Bila hasil analisa menunjukkan perlunya tindakan koreksi, maka tindakan ini harus diambil/dilakukan. Tindakan koreksi mungkin berupa :

- a. Mengubah standar mula-mula (mungkin standar terlalu tinggi atau rendah).
- b. Mengubah pengukuran kegiatan (inspeksi terlalu sering/kurang, mungkin mengganti sistem pengukuran).
- c. Mengubah cara dalam menganalisa dan menginterpretasikan penyimpangan-penyimpangan.

2.4.4 Tujuan Pengawasan

Menurut (Terry, 2014) tujuan dilakukannya pengawasan ada 5 yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah sesuatu kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang digariskan.
2. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu dilaksanakan dengan instruksi serta asas-asas yang telah ditentukan.
3. Untuk mengetahui kesulitan-kesulitan, kelemahan-kelemahan dalam bekerja.
4. Untuk mengetahui apakah kegiatan berjalan efisien.
5. untuk mencari jalan keluar, bila ternyata dijumpai kesulitan-kesulitan dan kegagalan ke arah perbaikan.

2.4.5 Cara-Cara Pengawasan

Menurut (Terry, 2014) cara-cara untuk melakukan pengawasan adalah sebagai berikut:

1. Peninjauan pribadi (personal inspection, personal observation), mengawasi dengan meninjau secara pribadi sehingga dapat melihat sendiri pelaksanaan kegiatan.
2. Interview/laporan lisan, pengawasan dilakukan dengan mengumpulkan fakta-fakta melalui laporan lisan yang diberikan bawahan.

3. Laporan tertulis, pengawasan mengenai pertanggungjawaban tentang pelaksanaan kegiatan bawahan sesuai dengan tugas dan wewenangnya kepada atasan yang dilaporkan secara tertulis.
4. Laporan dan pengawasan kepada hal-hal yang bersifat luar biasa. Sistem atau cara pengawasan, dimana pengawasan itu ditunjukkan kepada soal-soal kekecualian. Jadi pengawasan dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa yang istimewa atau luar biasa.

2.5 Anggaran

2.5.1 Pengertian Anggaran

Menurut (Dermawan, 2012) Anggaran adalah rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu, biasa dalam satu tahun.

Menurut (Slamet, 2015) Anggaran adalah rencana kegiatan perusahaan secara menyeluruh yang akan dilakukannya di tahun mendatang dan dinyatakan dalam satuan uang.

Menurut (Arfan, 2009) Anggaran merupakan perencanaan manajerial untuk melakukan suatu tindakan dalam ungkapan-ungkapan keuangan. Anggaran menjadi alat bagi manajerial yang menjamin perolehan terhadap tujuan-tujuan organisasi dan penyediaan dana sebagai salah satu acuan dalam menjalankan operasional sehari-hari.

Berdasarkan beberapa penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa Anggaran adalah rencana kegiatan perusahaan secara terinci dan menyeluruh untuk melakukan suatu tindakan dan acuan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan organisasi.

2.5.2 Jenis-Jenis Anggaran

Menurut (Arfan, 2009) anggaran dapat dikelompokkan menjadi beberapa jenis, yaitu :

1. Anggaran Jangka Panjang Dan Jangka Pendek

Anggaran secara umum dapat dipertimbangkan kedalam jangka panjang maupun jangka pendek. Anggaran jangka panjang dimanapun dari satu tahun sampai lima tahun kedepan. Seperti anggaran yang berhubungan dengan rencana utama untuk organisasi (perluasan, penciptaan pasar baru, keuangan, dan berbagai hal lain yang berhubungan) dan sering disebut anggaran strategis. Sementara itu untuk anggaran jangka pendek dapat berupa untuk satu hari, satu minggu, triwulan, atau satu tahun. Anggaran melibatkan manajemen menengah didalam menggunakan sumberdaya nya untuk bertemu dengan sasaran hasil tentang rencana jangka panjang.

2. Anggaran Tetap Versus Fleksibel

Anggaran tetap didasarkan pada tingkat tertentu dari aktifitas atau pendapatan penjualan. Biaya diestimasi berdasarkan pada tingkat penjualan ini. Tidak ada usaha yang dibuat untuk memperkenalkannya lebih tinggi atau kurang dari tingkat pendapatan penjualan, oleh karenanya, jumlah biaya berbeda dalam anggaran. Sebagai contoh, bayangkan anggaran

departemen ruangan dalam suatu hotel didasarkan pada rata-rata hunian kamar setahun sebesar 70 persen. Biaya operasi (e.g, daftar gaji, persediaan, linen, dan laundry) didasarkan pada tingkat pemilikan. Jika pemilikannya jatuh pada 60 persen karena kondisi-kondisi ekonomi tak terduga, sulit bagi manajer departemen ruang untuk mengetahui. Anggaran fleksibel (atau variabel) disiapkan berdasarkan pada beberapa tingkat aktifitas. Contohnya dalam departemen ruangan, pendapatan penjualan, dapat diramal sebesar 60 persen, 70 persen, dan tingkat kepemilikan 80 persen (atau banyak tingkatan yang tepat).

3. Anggaran Modal

Anggaran modal adalah suatu perencanaan akuisisi dari keberadaan baru atau pengganti dari keberadaan aktiva tetap. Lima tahun pengganti skedul untuk perabot ruang hotel adalah anggaran modal.

4. Anggaran Operasi

Suatu anggaran operasi berhubungan dengan proyeksi biaya dan pendapatan berkelanjutan yang mempengaruhi ikhtisar laba rugi. Sebagai contoh, peramalan dari pendapatan penjualan untuk satu bulan anggaran rumah makan. Sama dengan hal tersebut, dalam suatu peramalan dari biaya gaji untuk tahun anggaran operasi.

5. Anggaran Departemen

Anggaran departemen akan menjadi perhatian bagi rumah makan yang kompleks (sebagai contoh, ruang makan, bar, dan baquet) dimana laporan laba perdepartemen disiapkan, atau bagi suatu hotel yang mempunyai

sejumlah departemen. Suatu departemen anggaran oleh karenanya untuk departemen spesifik dan akan menunjukkan ramalan pendapatan lebih sedikit biaya operasi untuk departemen.

2.5.3 Fungsi Anggaran

Menurut (Slamet, 2015) anggaran ataupun proses penganggaran memiliki banyak fungsi. Fungsi-fungsi itu antara lain, sebagai berikut :

1. Alat Perencanaan

Penganggaran merupakan wahana bagi para manager untuk menentukan rencana kegiatan perusahaan secara menenyeluruh. Tujuan yang ingin dicapai setahun kedepan dituangkan dalam anggaran dalam bentuk macam-macam kegiatan.

2. Alat Koordinasi

Sebagai alat koordinasi proses penganggaran menyelaraskan rencana antar bagian. Rencana jumlah produksi oleh bagian produksi, umpama, akan diselaraskan dengan rencana jumlah penjualan oleh bagian penjualan atau pemasaran.

3. Alat Pengawasan atau Pengendalian

Sebagai pengawasan, anggaran menjadi alat untuk membuat realitas tidak menyimpang secara tidak menguntungkan dari angka-angka yang tercantum dalam anggaran. Beban pemasaran yang terjadi sesungguhnya, misalnya, dikendalikan agar tidak melampaui anggarannya. Biaya produksi harus sesuai dengan anggaran dan standar yang telah ditetapkan. Pejualan harus

mencapai minimum sejumlah anggaran penjualannya. Itulah fungsi anggaran sebagai pengawasan.

4. Dasar Penilaian Kerja

Anggaran juga berfungsi sebagai dasar untuk menilai kinerja manager. Fungsi ini menggunakan anggaran sebagai penilaian atau *benchmark* kinerja manager sesungguhnya. Jika anggaran penjualan tercapai, misalnya, manager bagian penjualan/pemasaran dianggap berprestasi. Atas pencapaian ini, manager akan memperoleh imbalan berupa bonus. Sebaliknya, jika anggaran tersebut tidak tercapai, manager dinilai gagal mencapai tujuan. Agar konsisten, manager yang gagal seharusnya memperoleh hukuman berupa tidak memperoleh bonus.

2.5.4 Manfaat Anggaran

Menurut (Slamet, 2015) anggaran memiliki 4 manfaat, yaitu :

1. Memperbaiki Pengambilan Keputusan

Keputusan bisa berubah, khususnya dibidang keuangan ketika anggaran mengharuskan seperti itu. Misalnya, anggaran penjualan menurun dari periode sebelumnya, secara logis ada penghematan biaya.

2. Memaksa Para Manajer Melakukan Perencanaan

Manfaat anggaran salah satunya memaksa para manajer melakukan perencanaan. Berikut penjelasannya : Anggaran memaksa manajemen untuk merencanakan masa depan dan sekaligus mendorong para manajer menghubungkan organisasi secara menyeluruh untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

3. Menyediakan Standar Evaluasi Kinerja

Anggaran dapat dipandang sebagai standar yang harus dicapai oleh manajemen, agar bertindak secara efisien dan efektif dalam segala aktivitas. Dengan kata lain, anggaran dapat merubah setiap individual dalam melakukan setiap aktivitas yang bernilai tambah (*added value*).

4. Memperbaiki Komunikasi dan Koordinasi

Secara formal anggaran, mengomunikasikan rencana organisasi pada setiap karyawan dalam mencapai tujuannya, dipastikan tujuan yang diharapkan, diperlukan koordinasi yang mantap dan jelas.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dari (Safira, 2016) dengan judul “ Peran Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Dasar Rukun Periode 2014-2015 , jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif (eksploratif), unit analisis yang penulis lakukan dalam penelitian *organization*, jenis data penelitian ini adalah jenis data kuantitatif dan kualitatif. Adapun sumber data penelitian data ini adalah data sekunder dan data primer. Data sekunder berupa biaya laporan produksi PT Dasar Rukun dan data primer diolah melalui wawancara serta observasi langsung pada PT Dasar Rukun. Berdasarkan hasil penelitian bahwa PT Dasar Rukun memenuhi syarat akuntansi Pertanggungjawaban seperti : memiliki struktur akuntansi yang jelas dalam menetapkan wewenang dan tanggungjawab sehingga dapat diketahui tugas dan tanggungjawab dari setiap bagian, penyusunan anggaran yang telah disusun oleh tiap bagian dan dilakukan dengan pendekatan *top down* dan *bottom top* pimpinan

perusahaan terlebih dahulu menetapkan kebijakan yang memuat target operasional perusahaan pada periode yang akan datang sebagai dasar manajer untuk menyusun anggaran, adanya pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali, adanya laporan akuntansi pertanggungjawaban yang dibuat untuk pengendalian biaya. Kesimpulan dalam penelitian ini adalah bahwa akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan ini sudah cukup baik akan tetapi antara standar dengan aktual biaya produksi pada tahun 2014-2015 terdapat penyimpangan selisih yang tidak menguntungkan karena selisih efisiensi yang tidak menguntungkan bagi perusahaan.

Menurut (Aliu, 2013) penelitian yang dilakukan dengan judul “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi dan Penilaian Kinerja” metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, dengan menguraikan permasalahan yang ada melalui informasi data. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa anggaran yang disusun oleh perusahaan belum efektif karena tidak melibatkan bagian produksi dalam proses penyusunan anggaran. Dalam penggolongan biaya pada perusahaan tidak adanya pemisahan biaya yang dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan oleh bagian manajer produksi. Struktur organisasi dari perusahaan hanya terbagi beberapa tingkatan wewenang dan tanggungjawab sehingga, yang terlihat dalam proses perencanaan hanya terbatas pada beberapa orang saja, maka penerapan akuntansi pertanggungjawaban belum efektif sebagai alat pengendalian biaya produksi dan penilaian kinerja perusahaan.

Menurut (Syafitri, 2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT.XYZ.”

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini juga menggunakan studi pustaka dan wawancara dengan staf bagian keuangan pada PT.XYZ. Metode analisis dari penelitian ini adalah dengan membandingkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya yang diperoleh dari studi kasus. Dari hasil penelitian pada PT.XYZ, perusahaan tersebut belum menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan cukup baik, hal ini dapat diketahui dengan adanya beberapa syarat-syarat dan karakteristik yang belum dipenuhi. Perusahaan juga belum menjalankan pengendalian biaya dengan baik, hal ini dapat dilihat dari adanya analisis terhadap penyimpangan biaya yang belum dilakukan.

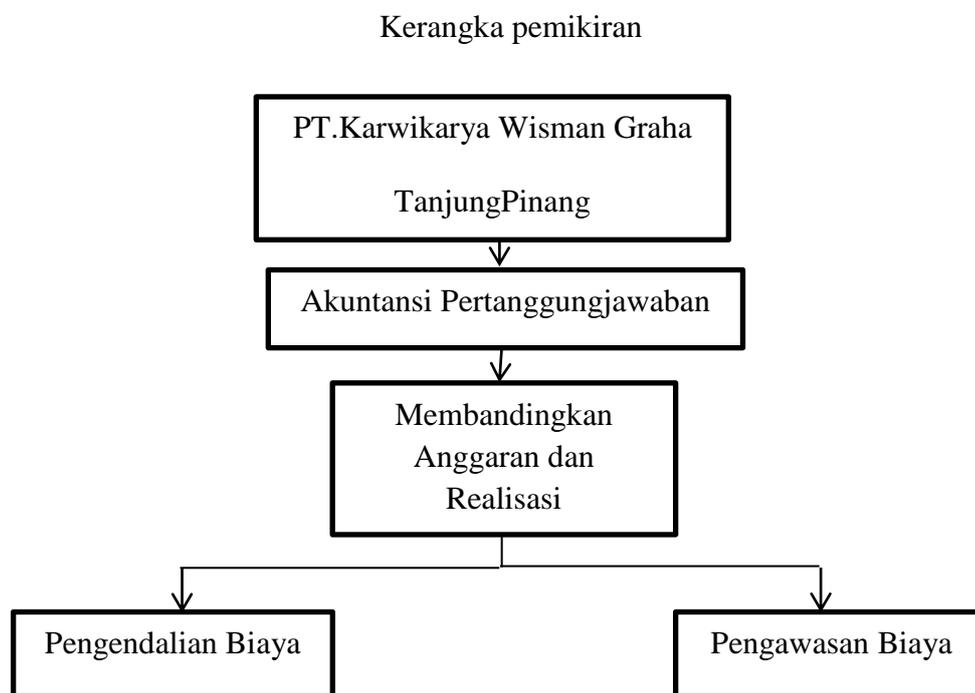
Menurut (Obara, 2014) dalam penelitiannya yang berjudul “Cost Control and Accountability for Effective Budget Implementation.” Hasil penelitian adalah restrukturisasi perusahaan telah mengakibatkan tren untuk meletakkan tanggungjawab untuk anggaran ditingkat yang lebih tinggi dalam organisasi yang memungkinkan untuk biaya kuat kontrol dan akuntabilitas tindakan. Akibatnya, penulis menganjurkan penggunaan metode pengendalian biaya untuk memantau, mengevaluasi, dan pada akhirnya meningkatkan efisiensi bisnis khusus bidang Departemen, divisi, atau lini produk. Ini akan memerlukan informasi sering (akuntansi atau sebaliknya) tentang operasi untuk merencanakan masa depan, untuk control hadir kegiatan, dan mengevaluasi kinerja masa lalu dari manajer, karyawan, dan bus terkait.

Menurut (Robert, 2011) dalam penelitiannya yang berjudul “Accountability and Control as Catalysts for Strategic Exploration and Exploitation: Field Study Result.” Hasil penelitian ini adalah melaporkan temuan kolektif dari 102 bidang studi yang melihat hubungan dua organisasi desain variabels: span kontrol dan rentang akuntabilitas. Hasil ini ditemukan hanya sejumlah kecil dari tugas dan fungsi. Dalam sebagian besar situasi, rentang akuntabilitas yang jamnya dari pada rentang komtrol.

2.7 Kerangka Pemikiran

Dibawah ini dapat dilihat gambar 2.1 merupakan kerangka pemikiran:

Gambar 2.1



Sumber : (Konsep yang disesuaikan untuk penelitian, 2019)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang dilakukan penulis yaitu deskriptif kualitatif. Menurut (Sumanto, 2014b) penelitian deskriptif adalah penelitian dengan pengumpulan data untuk memberikan sebuah gambaran atau penegasan konsep atau gejala, juga menjawab pertanyaan-pertanyaan yang sehubungan dengan status subjek penelitian pada saat ini. Data deskriptif pada umumnya dikumpulkan melalui survei angket, wawancara, atau observasi.

Penelitian kualitatif menurut (Lexy J, 2016) adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena atau masalah tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian. Misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dll. Secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata maupun bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Dapat disimpulkan penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang menafsirkan dan menguraikan data yang bersangkutan dengan situasi yang sedang terjadi dan kemudian mengungkapkan kejadian atau fakta, keadaan, fenomena, variabel dari kejadian saat penelitian berlangsung dan kemudian disuguhkan dengan apa yang sebenarnya terjadi.

3.2 Jenis Dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Menurut (Sumanto, 2014) data primer adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber data secara langsung, sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari catatan-catatan, buku, majalah, berupa laporan keuangan publikasi dari perusahaan, laporan pemerintah, serta artikel sebagai suatu teori dan lain sebagainya. Data primer tersebut diperoleh melalui wawancara dan data sekunder yang digunakan pada penelitian ini adalah laporan keuangan PT. Karwikarya Wsman Graha Tanjungpinang tahun 2014- 2018.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data-data yang lebih akurat penulis dalam melaksanakan penelitian, maka penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara adalah pertemuan dua orang secara khusus untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga, hal tersebut dapat dikonstruksikan arti dalam suatu topik tertentu.

b. Penelitian Kepustakaan

Penelitian kepustakaan yaitu penelitian yang dilakukan guna memperoleh landasan teori serta pengetahuan dari berbagai literatur, referensi dan hasil penelitian yang berhubungan dengan objek penelitian.

3.4 Teknik Pengolahan Data

1. Penyajian

Penyajian data dalam penelitian ini dengan menggunakan narasi berupa analisa dan tabel dengan memberikan analisa pada tiap tabel sebagai bentuk kumpulan informasi dari data yang telah diolah sebelumnya dengan menerapkan Akuntansi pertanggungjawaban.

2. Menarik kesimpulan

Setelah data telah diolah, maka pengolahan data tersebut dapat ditarik kesimpulan mengenai hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan.

3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data ini dilakukan dengan cara membandingkan anatara teori-teori denga data-data yang didapat dari studi kasus . Dalam analisis ini, peneliti melakukan pemahaman akan kondisi-kondisi yang ada didalam PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang, kemudian melakukan analisis perbedaan-perbedaan yang terjadi, Selanjutnya menentukan apakah perbedaan-perbedaan itu menyangkut hal-hal yang mendasar. Dari analisis ini dapat disimpulkan tentang efisiensi penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban, serta memberikan saran-saran yang tepat mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban dimasa yang akan datang.

Dalam menganalisis akuntansi pertanggungjawaban, maka dari kondisi-kondisi yang ada dalam PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang dibandingkan dengan teori-teori yang ada. Suatu penerapan akuntansi

pertanggungjawaban dapat dikatakan memadai jika telah memenuhi persyaratan dan karakteristik dari akuntansi pertanggungjawaban. Sedangkan pengendalian biaya dapat dikatakan baik, jika telah memenuhi kelayakan pengendalian secara efisiensi dan memadai.

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan yaitu program Microsoft Excel 2010 dengan melalui beberapa tahapan yaitu :

1. Mengumpulkan data-data laporan keuangan yang dibutuhkan di PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang.
2. Melakukan pemisahan yang sesuai dengan syarat Akuntansi pertanggungjawaban seperti menjelaskan struktur organisasi perusahaan, anggaran yang disusun manajemen, pemisahan biaya terkendali dan tak terkendali, pengklasifikasian kode rekening akun serta membuat laporan pertanggungjawaban pendapatan dan biaya.
3. Melakukan perbandingan dari hasil interpretasi data.
4. Memberikan beberapa saran terkait dengan hasil penelitian ini

DAFTAR PUSTAKA

- Aliu, S. (2013). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Dan Penilaian Kinerja. *Emba, 1*, 160–168.
- Arfan. (2009). *Akuntansi Manajemen Perusahaan Jasa* (Edisi Pert). Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ari. (2013). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media.
- Dermawan. (2012). *Akuntansi Manajemen* (Edisi Pert). Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Erni, D. (2009). Pengawasan. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Firdaus. (2012). *Akuntansi Biaya* (Edisi 3). Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Garrison, Norren, D. (2013). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta Selatan: Penerbit Salemba Empat.
- Hansen. (2009). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba.
- Indra. (2018). *Akuntansi Biaya* (cetakan pe). Yogyakarta: Penerbit Quadrant.
- Lestari, W. (2017). *Akuntansi Biaya* (1st ed.). Depok: Rajawali Pers.
- Lexy J. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Cetakan ke). Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mulyadi. (2016). *Akuntansi Biaya* (Edisi ke-5). Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan.
- Neneng. (2017). *Akuntansi Biaya* (Cetakan Ke). Bandung: CV Pustaka Setia.
- Obara. (2014). Cost Control and Accountability for Effective Budget Implementation. *Proquest, 5*, 199–202.

- Robert. (2009). *Management Control System* (Edisi 11). Jakarta: Salemba Empat.
- Robert, S. (2011). Accountability and Control as Catalysts for Strategic Exploration and Exploitation : field study results. *Proquest*, 35.
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sadeli, M. (2015). *Dasar-Dasar Akuntansi* (Cetakan ke). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Safira, R. (2016). Peran Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Pada PT.Dasar Rukun Periode 2014-2015. *Economic*, 8.
- Slamet. (2015). *Akuntansi Management* (Edisi keli). Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan.
- Soemarso. (2015). *Akuntansi Suatu Pengantar* (Edisi 5). Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sumanto. (2014a). *Teori Dan Aplikasi Metode Penelitian*. Yogyakarta: CAPS.
- Sumanto. (2014b). *Teori dan Aplikasi Metodologi Penelitian* (Cetakan Pe). Yogyakarta: CAPS.
- Syafitri, E. (2015). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT.XYZ. *KIAFE*, 4. <https://doi.org/B51111077>
- Terry, G. (2014). *Dasar-Dasar Organisasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Wiratna. (2016). *Pengantar Akuntansi*. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Baru Press.

CURICULUM VITAE



Nama : Fitria

Tempat/ Tanggal Lahir : Tebing Tinggi, 20-Februari-1997

Status : Belum Kawin

Agama : Islam

Email : Fitrifitria765@gmail.com

Alamat : Kp. Beringin Indah Timur, Kijang Kota

Riwayat Pendidikan :

- SD Negeri 006 Bintang Timur
- SMP Negeri 02 Bintang Timur
- MAN Bintang
- STIE Pembangunan Tanjungpinang