

**ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
PADA PT. BENTAN SONDONG
TANJUNGPINANG**

SKRIPSI

NIRTA KRISTIAN ERLIS TITI HIA

NIM : 18622175



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2023**

**ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
PADA PT. BENTAN SONDONG
TANJUNGPINANG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar
Sarjana Akuntansi

OLEH

Nama : NIRTA KRISTIAN ERLIS TITI HIA

NIM : 18622175

PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI



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

2023

HALAMAN PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
PADA PT. BENTAN SONDONG
TANJUNGPINANG**

Diajukan Kepada :

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

Oleh :

NAMA : NIRTA KRISTIAN ERLIS TITI HIA

NIM : 18622175

Menyetujui,

Pembimbing Pertama,

Pembimbing Kedua,



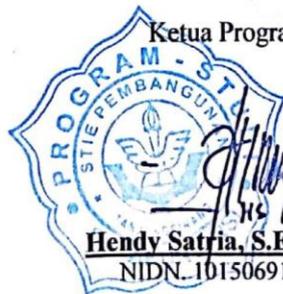
Hendy Satria, S.E., M.Ak. CAO
NIDN. 1015069101 / Lektor



Afriyadi, S.T., M.E
NIDN. 1003057101 / Lektor

Menyetujui,

Ketua Program Studi,



Hendy Satria, S.E., M.Ak. CAO
NIDN. 1015069101 / Lektor

Skripsi Berjudul

**ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
PADA PT. BENTAN SONDONG
TANJUNGPINANG**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

NAMA : NIRTA KRISTIAN ERLIS TITI HIA

NIM : 18622175

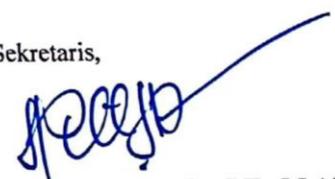
Telah dipertahankan di depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal
Empat Belas Januari Tahun Dua Ribu Dua Puluh Tiga dan
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia komisi Ujian

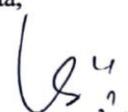
Ketua,


Hendy Satria, S.E., M.Ak. CAO
NIDN/1015069101 / Lektor

Sekretaris,


Rachmad Chartady, S.E., M.Ak
NIDN. 1023049101 / Lektor

Anggota,


Vanisa Meifari, S.E., M.Ak
NIDN. 1026059301 / Asisten Ahli

Tanjungpinang, 14 Januari 2023
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan

Tanjungpinang,

Ketua,


Charly Marlinda, S.E., M.Ak.Ak.CA
NIDN. 1029127801 / Lektor

PERNYATAAN

Nama : Nirta Kristian Erlis Titi Hia
NIM : 18622175
Tahun Angkatan : 2018
Indeks Prestasi Kumulatif : 3.13
Program Studi : Akuntansi / Strata 1
Judul Skripsi : Analisis Akuntansi pertanggungjawaban pada PT.
Bentan Sondong 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 di kemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 14 Januari 2023

Penyusun



NIRTA KRISTIAN ERLIS TITI HIA
NIM : 18622175

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan segala rasa syukur yang begitu besar kepada Tuhan Yang Maha Esa atas kasihnya yang tiada terhingga akhirnya saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Saya persembahkan skripsi ini untuk semua orang yang kukasihi dan terlebih kepada :

Kedua orang tua tercinta Maleti Hia (Bapak) dan Hasratwati Daeli (Ibu) yang selalu memberi doa, mendukung, menyemangati serta memberikan cinta kasih yang begitu besar untuk saya, semoga ini adalah langkah awal untuk membuat mama dan papa bahagia.

Untuk Christoven Hia dan Ester Hia (adik kandung) yang selalu memberi dukungan serta motivasi kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

Untuk semua yang telah mendoakan saya, Yose Harefa, keluarga besarku, terkhusus Artini Daeli selaku tante yang selalu menyemangati dan memberi perhatian agar dapat menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih untuk semua pihak yang telah saya repotkan, penulis sayang kalian semua.

Untuk teman-teman seperjuangan yang telah memberi dukungan, semangat dan yang telah banyak membantu dalam bertukar pikiran serta materi. Semoga Tuhan membalas kebaikan kalian semua.

HALAMAN MOTTO

“Kita tahu sekarang, bahwa Allah turut bekerja dalam segala sesuatu untuk mendatangkan kebaikan bagi mereka yang mengasihi Dia, yaitu bagi mereka yang terpanggil sesuai dengan rencana Allah.

(Roma 8:28)

“Jika anda tidak dapat terbang maka berjalanlah, jika Anda tidak dapat berjalan maka merangkaklah, namun apapun yang Anda lakukan Anda harus tetap bergerak maju”

-Martin Luther King-

“Semua orang sukses menyenangi yang menjadikan mereka pandai dan mampu. Semua orang gagal menyukai yang menjadikan mereka tidak tahu dan tidak bisa apa-apa. Hidup ini pilihan, jangan lagi menyalahkan nasib, karena nasib hanya sebaik upaya”

-Mario Teguh-

-Always rely on God in everything -

KATA PENGANTAR

Dengan segala puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmat yang telah Dia berikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ **Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Pada PT. Bentan Sondong Tanjungpinang** “. Penulisan skripsi ini bertujuan sebagai penunjang dalam memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada program Strata I jurusan Akuntansi di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberi dukungan, bimbingan, arahan serta saran dan semangat sehingga skripsi ini dapat selesai. Ucapan terima kasih ini penulis tuju kepada:

1. Ibu Charly Marlinda, SE.,M.Ak.,Ak.,CA. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, SE.,M.Si.Ak.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 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Bapak Imran Ilyas, M.M selaku Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
5. Bapak Hendy Satria, SE.,M.Ak selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

6. Bapak Hendy Satria, S.E.,M.Ak selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi dan sebagai dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk membimbing, mengarahkan dan memberi saran dalam penyelesaian skripsi ini dengan baik.
7. Bapak Afriyadi, S.T.,ME selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk membimbing, mengarahkan dan memberi saran dalam penyelesaian skripsi ini dengan baik.
8. Seluruh Dosen dan seluruh staff Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
9. Pimpinan PT.Bentan Sondong Tanjungpinang yang telah memberi kesempatan untuk dilakukan penelitian diperusahaannya.
10. Bapak Maleti Hia selaku ayah dan Ibu Hasratwati Daeli selaku ibu yang telah memberi dukungan dan doa yang tulus.
11. Untuk Christoven Hia, Ester Hia, dan Yose Harefa yang selalu memberi dukungan dan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Untuk Artini Daeli, Edy Susanto dan Deskrinawati Daeli selaku tante dan pementor saya serta seluruh keluarga yang selalu memberi dukungan serta tempat bertukar pikiran dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Seluruh teman-teman Mahasiswa/i Akuntansi malam 1 angkatan 2018 dan semua pihak yang tidak dapat ditulis satu persatu yang telah banyak membantu dan memberikan motivasi bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Pada akhirnya penulis juga menyadari banyak kekurangan dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun sebagai pembelajaran yang akan datang. Atas segala jasa yang telah diberikan, kiranya kasih Tuhan menyertai kita semua dan skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis maupun pembaca.

Tanjungpinang, 14 Januari 2023

Penulis

Nirta Kristian Erlis Titi Hia
NIM. 18622175

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN

HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN

HALAMAN PERNYATAAN

HALAMAN PERSEMBAHAN

HALAMAN MOTTO

KATA PENGANTAR.....viii

DAFTAR ISIxi

DAFTAR TABEL xv

DAFTAR GAMBAR.....xvi

DAFTAR LAMPIRAN xvii

ABSTRAK.....xviii

ABSTRACT xix

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah 1

1.2 Rumusan Masalah 7

1.3 Tujuan Penelitian 8

1.4 Kegunaan Penelitian..... 8

1.4.1 Kegunaan Ilmiah 8

1.4.2 Kegunaan Praktis 9

1.5 Sistematika Penulisan..... 9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori..... 11

2.1.1 Akuntansi pertanggungjawaban..... 11

2.1.1.1	Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban.....	13
2.1.1.2	Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban.....	13
2.1.1.3	Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban	15
2.1.1.4	Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban	16
2.1.1.5	Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban.....	17
2.1.2	Pusat Pertanggungjawaban.....	19
2.1.2.1	Definisi Pusat Pertanggungjawaban	19
2.1.2.2	Sifat Pusat Pertanggungjawaban	20
2.1.2.3	Jenis-jenis Pusat Pertanggungjawaban	22
2.1.2.4	Pusat-Pusat Pertanggungjawaban Dalam Struktur Organisasi	25
2.1.3	Kinerja Keuangan	29
2.1.3.1	Pengertian Kinerja Keuangan.....	29
2.1.3.2	Penilaian Kinerja Keuangan.....	30
2.1.3.3	Pengukuran Kinerja Keuangan.....	30
2.1.4	Keterkaitan Antara Anggaran Terhadap Penilaian Kinerja Keuangan	31
2.1.4.1	Definisi Anggaran.....	31
2.1.4.2	Manfaat Penganggaran.....	32
2.1.4.3	Keterbatasan Anggaran	34
2.2	Kerangka Pemikiran.....	36
2.3	Penelitian Terdahulu	36
2.3.1	Dalam Negeri (Nasional).....	36
2.3.2	Luar Negeri (Internasional)	38

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian	40
3.2 Jenis Data.....	41
3.3 Teknik Pengumpulan Data	41
3.4 Teknik Pengolahan dan Analisis Data	43

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	47
4.1.1 Gambaran Umum PT.Bentan Sondong Tanjungpinang.....	47
4.1.2 Visi dan Misi PT. Bentan Sondong.....	49
4.1.3 Struktur Organisasi PT. Bentan Sondong.....	49
4.1.4 Tugas Pokok Dan Fungsi	51
4.2 Analisis Data.....	55
4.2.1 Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Struktur Organisasi PT.Bentan Sondong Tanjungpinang	55
4.2.2 Analisis Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban	57
4.2.3 Analisis Penyusunan Anggaran	66
4.2.4 Analisis Laporan Pertanggungjawaban	68
4.3 Pembahasan	69
4.3.1 Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Struktur Organisasi PT.Bentan Sondong Tanjungpinang.....	69
4.3.2 Analisis Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban.....	71
4.3.3 Analisis Penyusunan Anggaran	77
4.3.4 Analisis Laporan Pertanggungjawaban	78

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan 80

5.2 Saran..... 82

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

CURRICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

No.	Judul Tabel	Halaman
1.	Konsep Dasar Akuntansi Pertanggungjawaban.....	56
2.	Anggaran dan Realisasi Pendapatan pada PT.Bentan Sondong.....	58
3.	Anggaran dan Realisasi Pengeluaran pada PT.Bentan Sondong.....	59
4.	Laba pada PT.Bentan Sondong.....	60
5.	Investasi (ROI) PT.Bentan Sondong.....	62
6.	Laporan Anggaran dan Realisasi Kegiatan PT.Bentan Sondong.....	64
7.	Laporan Pertanggungjawaban PT.Bentan Sondong.....	69
8.	Konsep Dasar Akuntansi Pertanggungjawaban Berdasarkan Struktur Organisasi.....	71

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul Gambar	Halaman
1.	Kerangka Pemikiran.....	36
2.	Jadwal Penelitian.....	46
3.	Struktur Organisasi PT.Bentan Sondong.....	50
4.	Grafik Laba PT.Bentan Sondong Tanjungpinang.....	61
5.	Grafik Presentasi ROI PT.Bentan Sondong Tanjungpinang.....	62

DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul Lampiran
Lampiran 1 :	Daftar Pertanyaan Wawancara
Lampiran 2 :	Jawaban Wawancara
Lampiran 3 :	Dokumentasi Wawancara
Lampiran 4 :	Struktur Organisasi PT.Bentan Sondong Tanjungpinang
Lampiran 5 :	Laporan Laba Rugi dan Realisasi PT.Bentan Sondong 2018-2021
Lampiran 6 :	Surat Keterangan Selesai Penelitian
Lampiran 7 :	Plagiarisme

ABSTRAK

ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PADA PT. BENTAN SONDONG TANJUNGPINANG

Nirta Kristian Erlis, 18622175, Akuntansi, STIE Pembangunan Tanjungpinang
erlisnirta@gmail.com

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Bentan Sondong Tanjungpinang. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data yaitu dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Objek penelitian ini berupa PT. Bentan Sondong Tanjungpinang. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan studi pustaka.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) penetapan tanggungjawab pada PT. Bentan Sondong sudah diberikan secara jelas melalui struktur organisasi yang ada pada perusahaan, (2) sistem akuntansi pertanggungjawaban meliputi anggaran pendapatan, anggaran biaya dan anggaran laba yang harus dicapai perusahaan. Realisasi pendapatan perusahaan ditahun 2018-2019 dikatakan baik walupun pada tahun 2019 belum tercapai karena fator eksternal, (3) penerapan penghargaan dan hukuman terhadap karyawan belum dilakukan secara tegas, (4) proses penyusunan anggaran belum mencerminkan asas partisipasi karena tidak melibatkan semua unsur yang ada, (5) acuan dalam mengukur kinerja keuangan adalah dengan menggunakan laporan pertanggungjawaban biaya. Dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Bentan Sondong Tanjungpinang belum diterapkan dengan baik.

Kata kunci : Akuntansi pertanggungjawaban, Pusat pertanggungjawaban, Kinerja keuangan, Anggaran.

Dosen Pembimbing 1 : Hendy Satria, S.E.,M.Ak

Dosen pembimbing 2 : Afriyadi, ST.,ME

ABSTRACT

ACCOUNTING ANALYSIS OF LIABILITY AT PT. BENTAN SONDONG TANJUNGPINANG

Nirta Kristian Erlis, 18622175, Accounting, STIE Pembangunan Tanjungpinang
erlisnirta@gmail.com

The purpose of this study is to find out how the application of accounting for accountability in PT. Bentan Sondong Tanjungpinang. This research uses data analysis techniques, namely by collecting data, reducing data, presenting data, and drawing conclusions.

The method used in this study is a qualitative method. The object of this study is PT. Bentan Sondong Tanjungpinang. Data collection was carried out by means of observation, interviews and literature studies.

The results of this study show that (1) the determination of responsibility to PT. Bentan Sondong has been clearly provided through the existing organizational structure of the company, (2) the accountability accounting system includes the revenue budget, cost budget and profit budget that must be achieved by the company. The realization of the company's revenue in 2018-2019 is said to be good even though in 2019 it has not been achieved because of external factors, (3) the application of rewards and penalties to employees has not been carried out strictly, (4) the budget preparation process has not reflected the principle of participation because it does not involve all existing elements, (5) the reference in measuring financial performance is to use the cost accountability report. It can be concluded that accounting for liability in PT. Bentan Sondong Tanjungpinang has not been implemented properly.

*Keywords : Accounting accountability, Accountability center, Financial performance,
Budget.*

Advisor 1 : Hendy Satria, S.E., M.Ak

Advisor 2 : Afriyadi, ST., ME

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dilihat dari perkembangan dunia bisnis yang semakin berkembang pesat dan persaingan bisnis yang semakin kuat. Saat ini perusahaan diharuskan untuk memandang jauh kedepan untuk mengantisipasi berbagai kemungkinan yang dapat mempengaruhi perkembangan perusahaan akan pergerakan dan perubahan besar dalam lingkungan bisnis. Seorang pimpinan tentunya akan mencari cara terbaik dalam menjalankan perusahaannya dengan cara belajar dari pengalaman masa lalu. Pergerakan penting yang harus dilakukan yaitu mengenal bagaimana perusahaan harus dikelola dan mampu diarahkan dalam menghadapi persaingan bisnis tersebut.

Setiap pendirian perusahaan tentu memiliki tujuan yang hendak dicapai. Tujuan tersebut mengarah pada keberlangsungan hidup perusahaan agar perusahaan dapat bertahan sesuai yang diharapkan. Tentunya dalam mencapai tujuan tersebut, yang menjadi faktor pendukung yaitu dengan adanya suatu kinerja perusahaan yang baik. Karena jika adanya kinerja yang baik dan terarah dalam suatu aktifitas perusahaan, maka akan tercipta juga perusahaan yang lebih berkualitas.

Didalam perkembangan dunia ekonomi yang semakin luas pada saat ini, menuntut agar para pelaku aktifitas perusahaan dapat bekerja dengan baik sehingga harus mampu menjalankan fungsinya dengan maksimal agar perusahaan

juga dapat mendapat keuntungan. Namun tidak sedikit perusahaan yang gagal akibat tidak adanya pengendalian terhadap penyimpangan yang terjadi pada perusahaannya. Semakin luas perusahaan, maka pemimpin akan kurang produktif dalam mengendalikan perusahaannya. Permasalahan yang timbul akibat pekerjaan yang kurang terkendali ini sangat memengaruhi tingkat keberhasilan suatu perusahaan. Oleh karena itu pimpinan akan mendelegasikan wewenang yang jelas terhadap manajer agar mampu merumuskan strategi yang baik meminimalkan permasalahan yang terjadi di masa mendatang.

Salah satu bentuk pengendalian yaitu dengan memperhatikan permasalahan dalam bagian operasional terutama terhadap anggaran dan keuangan. Penggunaan anggaran keuangan yang baik tentu saja akan mendukung kegiatan perusahaan berjalan sesuai tujuan yang hendak diinginkan. Kemudian adanya pendelegasian wewenang terhadap tugas dan tanggungjawab yang telah ditetapkan harus sesuai dengan tanggungjawab masing-masing. Pada setiap akhir hasil kerja perlu adanya evaluasi dengan memberikan penghargaan atas hasil yang baik serta hukuman dan perlu adanya laporan pertanggungjawaban agar terlihat paparan hasil yang dicapai masing-masing pusat pertanggungjawaban dan hasil akhir tersebut dapat dipertanggungjawabkan.

Indikator keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan sangatlah penting agar dapat mencerminkan kinerja sesungguhnya. Hal demikian akan memberikan wahana yang jelas bagaimana tingkat keberhasilan dan tidak berhasilnya suatu perusahaan dimasa mendatang. Indikator keberhasilan perusahaan akan diketahui melalui penilaian kinerja keuangan perusahaan. Sistem yang dapat digunakan

sebagai dasar penilaian kinerja perusahaan yaitu sistem akuntansi pertanggungjawaban. Pada sistem ini adapun unsur-unsur yang ada didalamnya yaitu struktur organisasi, anggaran, penggolongan biaya terkendali dan tidak terkendali. Ide dasar dari akuntansi pertanggungjawaban adalah bahwa seorang manajer harus bertanggung jawab atas penyimpangan tertentu yang ada dalam perusahaan sehingga manajer dapat melakukan pengendalian pada tingkat yang signifikan.

Penilaian kinerja keuangan perusahaan dapat di artikan sebagai evaluasi kinerja terhadap kinerja operasional, terutama bagian keuangan perusahaan agar sesuai yang diharapkan perusahaan. Hasil evaluasi kerja tersebut akan digunakan sebagai dasar mengambil keputusan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Dari hasil kinerja yang dicapai, diperlukan adanya pertanggungjawaban berupa laporan , karena hasil kinerja tersebut harus dapat dipertanggungjawabkan sebagaimana mestinya. Melalui pertanggungjawaban berguna untuk mengukur hasil kinerja dari setiap unit sesuai informasi yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran pusat pertanggungjawabannya.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawabannya. Pusat pertanggungjawaban yakni suatu bagian dalam organisasi yang mempunyai kendali atas terjadinya biaya, perolehan pendapatan, atau penggunaan dana investasi. Tujuan dari sistem ini yakni untuk memberikan

kesempatan kepada manajer dalam mengelola bagian aktivitas operasional perusahaan yang dipimpinnya secara optimal.

Semakin luas sebuah perusahaan, semakin sulit juga seorang pemimpin dalam mengendalikan aktivitas dan penyimpangan yang dihadapinya. Oleh sebab itu, pimpinan harus mendelegasikan wewenang serta tugas ketingkat pimpinan dibawahnya dalam pengambilan keputusan, agar penyimpangan yang ada dapat ditangani secara bersama dan cermat. Dengan adanya pendelegasian wewenang maka timbul adanya tingkatan tanggungjawab serta wewenang, dan perlu menerapkan akuntansi pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban berperan penting dan dibutuhkan, karena informasi akuntansi pertanggungjawaban dapat bermanfaat sebagai pengevaluasian penilaian kinerja keuangan dan pemotivasi manajer, serta agar para pelaku aktivitas perusahaan dapat melakukan pekerjaan dengan benar dan dapat bertanggungjawab atas penyimpangan-penyimpangan biaya maupun pendapatan perusahaan. Jika pada suatu perusahaan tidak diterapkannya sistem akuntansi pertanggungjawaban, perusahaan tersebut akan sulit mencapai tujuan perusahaanya karena tidak adanya perencanaan dan pengendalian serta evaluasi pencapaian kinerja keuangan pada unit organisasi dalam suatu perusahaan tersebut.

Perusahaan-perusahaan dan badan usaha lainnya juga banyak menggunakan pertanggungjawaban dalam mengendali perusahaannya karna dapat membantu perusahaan untuk merekam seluruh aktivitas-aktivitas usahanya dan

juga mengetahui unit yang bertanggungjawab akan aktivitas tersebut kemudian dapat menentukan unit usaha mana yang tidak berjalan dengan efisien.

Akuntansi pertanggungjawaban dapat dikatakan sudah berjalan apabila perusahaan telah menerapkan unsur-unsur pada akuntansi pertanggungjawaban. PT. Bentan Sondong Tanjungpinang merupakan perusahaan perseroan terbatas yang bergerak di bidang kontraktor dan pengadaan barang dan jasa. PT. Bentan Sondong memiliki kegiatan usaha dalam pembangunan. Perusahaan ini bergerak di bidang kontraktor dengan mengikuti berbagai tender dalam pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah maupun swasta.

Pada struktur organisasi yang merupakan unsur yang erat kaitannya dengan akuntansi pertanggungjawaban, perusahaan ini menggunakan struktur organisasi garis dan staf, yakni setiap divisi atau manajer mempunyai bawahan tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan ini telah melakukan pemisahan fungsional terhadap wewenang dan tanggungjawab secara tegas untuk masing-masing unit kerja. Namun adapun penyimpangan atau permasalahan yang ditemui dalam proses penyusunan anggaran masih belum melibatkan semua unsur dalam proses penyusunan anggaran tersebut.

Proses penyusunan anggaran PT. Bentan Sondong diawali dengan dikeluarkannya memo dari direktur utama kepada bagian keuangan dan umum selanjutnya bagian ini mulai menyusun anggaran berdasarkan data realisasi periode sebelumnya, yang kemudian dibandingkan dengan realisasi dari anggaran tersebut. Setelah itu manajer keuangan langsung menyerahkan kepada direktur

untuk disetujui tanpa meminta lagi pendapat dari setiap departemen terkait. Jadi karena dalam penyusunan anggaran departemen lain tidak ikut serta dalam proses penyusunan anggaran, mereka merasa tidak ikut bertanggungjawab dalam rencana dan pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan yang mengakibatkan anggaran tersebut sulit dikendalikan.

Dari laporan pertanggungjawaban anggaran biaya dan realisasi terlihat tidak semua anggaran mencapai target. Penyimpangan ini terjadi karna tidak terkontrolnya dalam pelaksanaan proyek sehingga mandor dalam hal ini yang bertanggungjawab tidak maksimal dalam pekerjaannya yang membuat karyawan atau para buruh kurang termotivasi dalam mengerjakan tugasnya. Dalam hal ini mandor tidak dapat memaksa para buruh dalam mencapai target yang mengakibatkan waktu pelaksanaan proyek jadi lebih lama.

Kemudian PT. Bentan Sondong juga tidak melakukan evaluasi secara periodik terhadap kinerja manajer sehingga tidak diketahui sampai sejauh mana pekerjaan atau realisasi yang telah terlaksana pada tahun tersebut. Evaluasi hanya dilakukan pada akhir tahun atau setelah selesai masa periode. Akibatnya jika terjadi penyimpangan, tidak dapat dijelaskan penyebab terjadinya penyimpangan tersebut.

Perusahaan juga belum menerapkan *reward* dan *punishment* terhadap hasil yang dicapai manajer-manajer pusat pertanggungjawaban. Setelah dilakukannya perbandingan antara anggaran dan realisasi serta menganalisa penyimpangan-penyimpangan yang terjadi, apabila terdapat penyimpangan yang menguntungkan

yang artinya terjadi peningkatan prestasi kerja maka perusahaan berhak memberikan *reward* atau bonus. Akan tetapi karena dalam laporan pertanggungjawaban anggaran dan realisasi terdapat penyimpangan yang merugikan, perusahaan tidak memberikan *reward* kepada manajer, namun juga perusahaan tidak memberikan sanksi terhadap manajer yang tidak mampu berprestasi dengan baik yang membuat manajer setiap divisi tidak termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi dan sesuai target yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, begitu pentingnya peranan akuntansi pertanggungjawaban pada suatu perusahaan. Untuk melihat sejauh mana akuntansi pertanggungjawaban telah diterapkan pada PT. Bentan Sondong Tanjungpinang, Hal inilah yang membuat penulis tertarik untuk membahasnya lebih lanjut dan mendorong untuk memilih judul penelitian yaitu. **“Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Pada PT. Bentan Sondong Tanjungpinang”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah diatas, maka terdapat permasalahan yang penulis simpulkan dalam merumuskan masalah atau fenomena yang ada dalam PT. Bentan Sondong Tanjungpinang, Yaitu yang menjadi pokok permasalahannya adalah Bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Bentan Sondong Tanjungpinang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Bentan Sondong Tanjungpinang.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Ilmiah

setelah diketahui tujuan penelitian diatas, adapun manfaat dari penelitian ini yakni sebagai berikut :

- a. Bagi PT. Bentan Sondong Tanjungpinang, akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu sumber informasi penting, diharapkan dapat menjadi bahan acuan dan pertimbangan untuk mengambil suatu keputusan, secara khusus untuk memanfaatkan informasi akuntansi pertanggungjawaban sesuai dengan syarat-syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam mencapai keberhasilan dimasa mendatang.
- b. Bagi penulis agar dapat menambah wawasan serta mendapatkan pengetahuan yang mendalam tentang penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Bentan Sondong Tanjungpinang dalam menghasilkan kinerja yang baik terhadap pusat pertanggungjawaban.

1.4.2 Kegunaan Praktis

- a. Bagi pembaca diharapkan dapat menjadi bahan wawasan dan ilmu pengetahuan terkait yang berhubungan dengan Analisis akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Bentan Sondong Tanjungpinang serta menjadi referensi bagi rekan-rekan yang akan melanjutkan penelitian dengan tajuk tugas akhir yang sama.
- b. Bagi Pemilik usaha diharapkan Penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menilai efektivitas perusahaan mengenai analisis akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Bentan Sondong Tanjungpinang.

1.5 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan penelitian ini secara garis besar terdiri dari 5 (lima) bab yang menjadi sub-sub sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Berisi tentang latar belakang masalah yang mendasari penelitian ini yaitu perumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab yang kedua merupakan landasan dengan menelaah akan hasil yang berisi tentang penelitian terdahulu dan menjelaskan tentang kajian-kajian teori yang berkaitan dengan topik penelitian

yang dilakukan peneliti serta menjadi landasan teoritis terhadap penelitian, kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini membahas tentang metode penelitian yakni terdiri dari jenis penelitian, jenis data, model pengumpulan data, teknik pengolahan, analisis data dan jadwal penelitian yang dapat memberikan arah kedalam penelitian yang akan dilakukan oleh penelitian yang dilakukan peneliti.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab keempat terdapat beberapa pembahasan utama yaitu membahas dengan ringkas gambaran umum objek penelitian. Kemudian membahas tentang analisa terhadap penyajian data dan ketiga memuat akan hasil serta pembahasan.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini yaitu penutup yang memaparkan kesimpulan akan hasil dari penelitian skripsi ini, beserta saran dalam pengembangan selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Akuntansi pertanggungjawaban

2.1.1.1 Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Simamora (2013) mendefinisikan akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*) merupakan sebuah sistem pelaporan informasi yang mengklasifikasikan data financial menurut bidang-bidang pertanggungjawaban di dalam sebuah organisasi, melaporkan berbagai aktivitas setiap bidang dengan hanya menyertakan kategori-kategori pendapatan dan biaya yang dapat dikendalikan oleh manajer yang bertanggungjawab.

Pengertian akuntansi pertanggungjawaban menurut Horngren (2013), Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem yang mengukur rencana, anggaran, aktivitas dan hasil yang nyata dari setiap pusat pertanggungjawaban. di dalam akuntansi pertanggungjawaban, dihasilkan laporan yang berisikan perbandingan antara realisasi kegiatan dan target kinerja yang sudah ditetapkan dalam sistem penganggaran. Mengenai laporan ini, perusahaan akan mengevaluasi kinerja setiap manajer yang bertanggungjawab agar dapat mengetahui apakah ada penyimpangan terhadap tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut (Mulyadi, 2015) Menyatakan bahwa Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang di susun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya serta pendapatan dilakukan seturut

dengan pusat pertanggungjawaban didalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau pun kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya atau pendapatan yang dianggarkan. Sedangkan menurut (Rudianto, 2013) Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat tanggungjawab pada keseluruhan organisasi dan mencerminkan rencana serta tindakan setiap pusat tanggungjawab tersebut dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang mempunyai tanggung jawab yang bersangkutan.

Menurut (Hansen, 2015) pengertian Akuntansi pertanggungjawaban adalah instrumen atau dasar terhadap pengendalian yang ditetapkan melalui empat unit utama seperti pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja, evaluasi kinerja, dan pemberian penghargaan. Manajer bertanggungjawab untuk menciptakan hubungan yang optimum antara biaya (input) dengan pendapatan (*output*). Dengan konsep pusat pertanggungjawaban tersebut, maka kinerja manajer dan kinerja unit organisasi dapat dinilai tingkat efesiensi dan efektifitasnya.

Menurut Haq & Christhyaningrum (2016) Mengatakan Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu konsep dari sistem akuntansi dan juga disesuaikan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban yang ada dalam organisasi. Akuntansi pertanggungjawaban digunakan dalam mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan oleh manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban. terdapat lima syarat yang harus dipenuhi dalam menerapkan akuntansi pertanggung jawaban yaitu adanya struktur

organisasi secara tegas harus menetapkan wewenang serta tanggungjawab setiap aktivitas yang dilakukan oleh manajer, setiap manajer harus menyusun anggaran biaya, adanya penggolongan biaya terhadap biaya yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan oleh setiap manajer, dan sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggungjawab (Mandak, 2013).

2.1.1.2 Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban

Ada empat karakteristik akuntansi pertanggungjawaban diantaranya adalah

- a) Terdapat identifikasi pusat pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban mengidentifikasi pusat pertanggungjawaban sebagai unit organisasi seperti departemen, tim kerja, maupun individu. Apapun satuan pusat pertanggungjawaban yang dibentuk, sistem akuntansi pertanggungjawaban akan membebankan tanggung jawab terhadap individu yang berwenang. Tanggung jawab dibatasi dalam satuan keuangan.

- b) Standard ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban.

Setelah pusat pertanggungjawaban telah ditetapkan dan diidentifikasi, maka sistem akuntansi pertanggungjawaban menaksir ditetapkannya adanya biaya standard sebagai dasar dalam menyusun anggaran. Anggaran berisikan biaya standard yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Biaya standard dan anggaran merupakan ukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.

- c) Kinerja manajer diukur dengan membandingkan realisasi dengan anggaran.

Pelaksanaan anggaran merupakan penggunaan sumber daya oleh manajer pusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan didalam anggaran. Informasi akuntansi pertanggungjawaban dapat menjadi pengukur penggunaan sumber daya, yang mencerminkan ukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban untuk mencapai sasaran anggaran. Dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban, individu hanya diminta pertanggungjawab atas biaya dan ia memiliki wewenang untuk mengetahuinya secara signifikan. Pada informasi akuntansi pertanggungjawaban menyajikan informasi biaya yang sesungguhnya dengan biaya yang dianggarkan tiap manajer yang bertanggungjawabmagar memungkinkan setiap manajer mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggaran mereka.

- d) Secara individual manajer diberikan penghargaan maupun hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi.

Sistem penghargaan dan hukuman dirancang untuk mendorong para pelaku manajer mencapai target standard biaya dalam mengelola biaya. Sebagai dasar dilakukannya evaluasi terjadi penyimpangan biaya dalam mencapai target standard biaya yang dicantumkan dalam anggaran. Dan juga dilakukannya evaluasi penyebab terjadinya penyimpangan biaya yang direalisasikan dari biaya yang dianggarkan para manajer secara individu diberikan penghargaan atau hukuman menurut sistem yang telah ditetapkan.

2.1.1.3 Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Pada dasarnya, adanya akuntansi pertanggungjawaban tentu memiliki manfaat bagi perusahaan yang menerapkannya. Menurut Pangow (2013) menyatakan akuntansi pertanggungjawaban memberikan kemudahan terhadap manajer dalam mengontrol setiap aktivitas pusat pertanggungjawaban. Manfaat diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban pada suatu perusahaan yaitu :

1. Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai dasar penyusunan Anggaran

Fungsi dari informasi akuntansi pertanggungjawaban bermanfaat untuk memperjelas peran seorang manajer karena proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan siapa pelaku yang akan bertanggungjawab melaksanakan kegiatan pencapaian tujuan perusahaan dan penetapan sumber daya yang disiapkan bagi pemegang tanggungjawab tersebut.

2. Akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban.

Penilaian kinerja merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka miliki dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dijalankan. Manajer pusat pertanggungjawaban akan diberi wewenang dalam menjalankan tanggung jawab dan pencapaian sasaran yang diberikan oleh manajemen puncak. Kemudian pada saat akhir periode, manajer pusat pertanggungjawaban harus melaporkan pertanggungjawaban atas kinerja selama periode tersebut. Maka dengan adanya tanggungjawab dan sasaran yang jelas, akan dapat mempermudah dalam melakukan penilaian kinerja manajer.

3. Akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pemotivasian manajer

Motivasi yaitu sikap dan nilai-nilai yang mendorong individu dalam mencapai suatu tujuan. Menurut Afrina (2021) motivasi yakni kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi yang berguna untuk mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut dalam memuaskan kebutuhan sejumlah individu. Dalam hal ini, Akuntansi pertanggungjawaban dapat menjadi pemotivasi manajer dalam melaksanakan tindakan koreksi atas penyimpangan ataupun prestasi yang tidak memuaskan. Didalam akuntansi pertanggungjawaban, sistem yang digunakan untuk memotivasi manajer yaitu (*reward*) penghargaan maupun hukuman (*punishment*).

2.1.1.4 Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban

Informasi yang dilaporkan akuntan kepada manajer didalam sistem akuntansi pertanggungjawaban harus berupa informasi yang relevan dengan tanggungjawab yang bersangkutan. Sistem akuntansi pertanggungjawaban bukan hanya mengkehendaki bahwa organisasi dapat mencapai tujuannya dengan biaya yang efisien tetapi juga agar bisa mengarahkan pengeluaran biaya sesuai rencana dan agar dapat menjadi pengukur prestasi kerja setiap pusat pertanggungjawaban. Pada sistem akuntansi pertanggungjawaban dibagi menjadi tiga yaitu :

- a. Sistem akuntansi pertanggungjawaban tradisional (*traditional responsibility accounting*) yaitu akuntansi pertanggungjawaban terhadap lingkungan yang stabil dan memfokuskan pengendalian terhadap konsumsi sumber daya oleh manajer penanggungjawab.

- b. Sistem akuntansi pertanggungjawaban kontemporer (*contemporary responsibility accounting*) yaitu sistem akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan oleh perusahaan yang beroperasi dalam lingkungan yang dinamis dan memfokuskan pengendalian terhadap aktivitas yang mengkonsumsi sumber daya.
- c. Sistem biaya standard yaitu akuntansi pertanggungjawaban tradisional memfokuskan pengendalian terhadap harga pokok penjualan.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban ini digunakan untuk menghimpun informasi kinerja berdasarkan bagian dan melaporkan hasil dari manajer-manajer yang memiliki tanggung jawab. Oleh sebab itu, sistem akuntansi pertanggungjawaban harus disesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan yang lebih spesifik dan sesuai kondisi operasi perusahaan sehingga pelaporan kinerja semua pos keuangan yang dipertimbangkan dapat dicapai oleh pusat-pusat pertanggungjawaban didalam organisasi.

2.1.1.5 Syarat-Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Agar akuntansi pertanggungjawaban dapat diterapkan dalam sebuah perusahaan maka perusahaan harus memiliki syarat-syarat yang harus dipenuhi karena didalam penerapannya sistem akuntansi pertanggungjawaban tidak bisa begitu saja diterapkan. Oleh karena itu, syarat-syarat yang diperlukan perusahaan dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban yaitu dengan adanya struktur organisasi yang memadai, adanya anggaran untuk setiap pusat pertanggungjawaban, adanya pemisahan antara biaya yang dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan, adanya sistem pengkodean pada perkiraan,

dan adanya sistem pelaporan prestasi kepada manajer yang bertanggungjawab. Kemudian memiliki pusat-pusat pertanggungjawaban dan desentralisasi yakni pengambilan keputusan tidak hanya terbatas pada segmen jumlah kecil saja namun tersebar pada keseluruhan organisasi. Menurut Meriyani (2020) syarat yang dapat dipakai perusahaan untuk menjadi tolak ukur dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik adalah :

- a. Memiliki struktur organisasi yang didalamnya menetapkan batasan akan wewenang dan tanggungjawab secara tegas dan jelas pada tiap-tiap bagian tingkatan di perusahaan.
- b. Anggaran biaya harus disusun sesuai pusat-pusat pertanggungjawaban. anggaran disusun dengan tingkat manajemen dalam organisasi yang diatur dalam sistem pertanggungjawaban
- c. Penggolongan biaya harus dapat terpisah antara biaya yang dapat dikendali dan yang tidak dapat dikendali oleh manajer pusat pertanggungjawaban.
- d. Memiliki sistem akuntansi biaya yang dapat disesuaikan dengan pusat pertanggungjawaban.
- e. Memiliki laporan pertanggungjawaban.

Agar penerapan akuntansi pertanggungjawaban berjalan baik maka kriteria yang telah disebutkan diatas harus dipenuhi. Apabila salah satu belum terpenuhi maka sistem akuntansi pertanggungjawaban belum bisa dikatakan sempurna sehingga perlu adanya perbaikan untuk mencapai hasil yang lebih baik.

2.1.2 Pusat Pertanggungjawaban

2.1.2.1 Definisi Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Radianto (2015) Pusat pertanggungjawaban adalah suatu unit atau departemen dalam organisasi yang di dalamnya dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab dalam mengelola departemen tersebut. Menurut Mulyadi (2016) Pusat pertanggungjawaban merupakan bagian atau unit dalam sebuah organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab terhadap aktivitas unit yang dipimpinnya.

Pusat pertanggungjawaban dapat meliputi semua kegiatan yang ada didalam perusahaan. sebab itu diperkirakan pusat-pusat pertanggungjawaban dari suatu perusahaan pada perusahaan yang lainnya berbeda tergantung dari bidang mana pusat pertanggungjawaban itu diterapkan. Menurut Govindarajan (2013) pusat pertanggungjawaban yaitu organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab terhadap kegiatan yang dilakukan.

Berdasarkan definisi yang diberikan oleh beberapa ahli, pada umumnya pendapat dari masing-masing ahli tidak jauh berbeda maknanya satu sama lain. Pengumpulan dan juga pelaporan biaya didasarkan pada masing-masing bidang pertanggungjawaban pada suatu tingkat organisasi. Oleh sebab itu, harus ditetapkannya bidang pertanggungjawaban dari setiap tingkatan manajer yang disebut pusat pertanggungjawaban.

Suatu pusat pertanggungjawaban dapat dipandang sebagai suatu sistem yang mengelola masukan menjadi keluaran. Yang dikatakan masukan pada suatu pusat pertanggungjawaban diukur dalam satuan uang disebut biaya, sedangkan keluaran pada suatu pusat pertanggungjawaban yang dinyatakan dalam satuan uang disebut dengan pendapatan.

2.1.2.2 Sifat Pusat Pertanggungjawaban

Adanya pusat pertanggungjawaban berguna untuk mewujudkan maksud yang disebut cita-cita. Secara keseluruhan perusahaan memiliki cita-cita, dan manajer puncak menentukan sejumlah strategi dalam mencapai cita-cita tersebut. Fungsi dari setiap pusat pertanggungjawaban didalam perusahaan yakni untuk mengimplementasikan strategi yang telah ditentukan tersebut. Dikarenakan setiap organisasi merupakan pusat tanggung jawab dan setiap pusat pertanggung jawaban sudah memenuhi tujuannya, maka cita-cita organisasi tersebut telah tercapai.

Menurut Pasaribu (2015) Sifat pusat pertanggungjawaban yakni *input* kemudian pengerjaan dan *output* digambarkan dalam cara kerja setiap pusat pertanggungjawaban yang berawal dari pusat pertanggungjawaban menerima masukan (*Input*) dalam bentuk bahan baku, tenaga kerja dan jasa-jasa. Dengan menggunakan modal kerja capital diantaranya persediaan, piutang, peralatan, dan aktiva lainnya.

Pusat pertanggungjawaban menjalankan fungsi-fungsi tertentu dengan tujuan akhir mengubah input menjadi keluaran (*Output*), baik halnya yang berwujud seperti barang ataupun tidak berwujud seperti jasa. Dalam sebuah perusahaan seperti swalayan outputnya berbentuk barang. Dalam unit-unit staf seperti pencatatan dan administrasi, sumber daya manusia, teknik, transportasi, maka outputnya berbentuk jasa.

Produk yang dihasilkan oleh suatu pusat pertanggungjawaban bisa saja diserahkan kemudian pada pusat pertanggungjawaban yang lain, sebagai *output* organisasi secara organisasi secara keseluruhan. Pendapatan merupakan jumlah yang didapatkan dari proses penyediaan *output*. Manajer bertanggungjawab untuk memastikan hubungan dan pengoptimalan antara *input* dan *output*.

Sifat dan komponen dari revenue pada umumnya adalah sebagai berikut :

- a. Arus masuk *net asset* sebagai akibat dari penjualan barang dan jasa.
- b. Arus keluar barang dan jasa dari perusahaan kepada pelanggan.
- c. Produksi perusahaan sebagai akibat dari semata-mata penciptaan barang dan jasa oleh perusahaan selama periode tertentu. Perbedaan demikian timbul akibat perbedaan pandangan terhadap apa yang dianggap termasuk dalam *revenue*.

Terdapat dua pandangan *revenue* yaitu :

1. Pandangan secara luas *revenue* dianggap termasuk seluruh hasil dari perusahaan dan aktivitas investasi. *Revenue* adalah seluruh perubahan net

asset yang berasal dari kegiatan produksi dan juga laba rugi yang timbul dari penjualan aktiva dan investasi.

2. Secara garis kecil revenue hanya berasal dari kegiatan produksi, tidak termasuk laba rugi yang berasal dari penjualan aktiva tetap. Definisi ini yang membedakan istilah revenue dengan laba rugi.

2.1.2.3 Jenis-jenis Pusat Pertanggungjawaban

Berdasarkan hubungan antara masukan dan keluaran, adapun jenis-jenis pusat pertanggungjawaban yang dikelompokkan menjadi empat bagian yaitu pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi.

a. Pusat Biaya (*Cost Center*)

Pusat biaya menurut Tumbuan (2013) merupakan bidang pertanggungjawaban terkecil yang dimana akuntan menyiapkan data biaya. Pusat biaya ialah segmen yang memiliki tanggung jawab atas biaya-biaya, dalam hal ini dapat terdiri dari suatu departemen atau bagian dari departemen. Setelah mengidentifikasi pusat pertanggungjawaban, akuntansi pertanggungjawaban membutuhkan biaya standar sebagai dasar dalam membuat anggaran.

Pusat biaya merupakan pertanggungjawaban yang prestasinya diukur berdasar atas dasar biaya atau nilai masuk. Pengukuran dilakukan atas dasar nilai uang, tetapi apabila keluarannya tidak dapat diukur dengan uang maka akan dilakukan pengukuran lain yang sifatnya kualitatif. Pusat biaya ini merupakan pusat biaya yang paling sederhana didalam pusat pertanggungjawaban. prestasi

kerja pusat biaya diukur berdasarkan efisiensi operasi terhadap jumlah input yang dipakai dalam memproduksi untuk menghasilkan output.

Manajer pusat biaya harus dapat mengontrol biaya yang terjadi sehingga biaya tersebut dapat di nilai secara moneter. Tidak selamanya biaya yang terjadi dalam suatu pusat biaya menjadi suatu keputusan yang dapat diambil oleh manajer yang bersangkutan, karena tidak semua biaya yang terjadi dalam bidang tersebut dapat diawasi oleh manajer yang bersangkutan sehingga pada pengumpulan dan pelaporan biaya, tiap bidang pertanggungjawaban harus memisahkan antara biaya terkendali dan tidak terkendali.

b. Pusat pendapatan (*Revenue center*)

Pusat pendapatan adalah suatu unit organisasi yang dimana manajer bertanggung jawab atas pendapatan pusat pertanggungjawaban tersebut. Pada pusat pendapatan, keluaran diukur berdasarkan ukuran moneter, tetapi masukannya tidak diukur. Manajer pusat pendapatan tidak memiliki pengawasan terhadap investasi dalam aktiva atau biaya produksi, namun memiliki pengawasan atas biaya pemasaran dari suatu produk perusahaan dan biaya yang diperhitungkan adalah biaya yang dapat diawasi secara langsung oleh manajer pusat pendapatan tersebut. Kinerja manajer pusat pendapatan dinilai dari pendapatan yang diperoleh pusat pertanggungjawabannya, dan tidak dimintai pertanggungjawaban mengenai masukannya, karena ia tidak dapat mempengaruhi masukan tersebut.

c. Pusat Laba (*Profit Center*)

Pusat laba merupakan pusat pertanggungjawaban yang manajernya diberi wewenang untuk mengendalikan pendapatan. Biaya pusat pertanggungjawaban merupakan pusat laba jika manajemen puncak menghendaki untuk mengukur keluaran pusat pertanggungjawaban tersebut dalam satuan rupiah dan manajer pusat pertanggungjawaban diukur kinerjanya atas dasar selisih antara pendapatan dengan biaya. Pusat laba merupakan suatu unit yang penting dalam penentuan jumlah yang diperoleh, yakni dengan membandingkan antara biaya sebagai input dan pendapatan sebagai output. Pada pusat laba, pengukurannya dilakukan dalam satuan rupiah untuk menghitung laba baik itu masukan maupun keluarannya, yang digunakan sebagai pengukur kinerja manajernya.

d. Pusat Investasi (*Investment Center*)

Pusat investasi merupakan suatu unit organisasi yang bertanggungjawab terhadap penggunaan harta perusahaan pada aktivitas operasionalnya. Pada pusat investasi lebih memfokuskan perhatian pada laba dibanding dengan harta investasi yang digunakan untuk menghasilkan laba dalam operasionalnya. Kinerja pusat investasi dinilai dengan membandingkan laba atas investasi yang dicapai dengan yang telah dianggarkan. Ukuran prestasi manajer pusat investasi dapat berupa rasio antara laba dengan investasi yang digunakan dalam memperoleh laba tersebut.

Dalam pengukurannya diperlukan tolak ukur yakni ROI (*return on investment*) dan laba residu (*residual income-RI*). Hasil pengukuran metode-metode tersebut dibandingkan dengan angka yang dianggarkan sebelumnya. Return On Investment (ROI) dapat dilihat dari perbandingan antara dengan jumlah aktiva yang digunakan.

$$\text{ROI} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total aktiva}} \quad \text{atau}$$

$$\text{ROI} = \text{Profit Margin} \times \text{Investment Turn Over}$$

ROI dapat ditingkatkan dengan menaikkan laba bersih atau menurunkan jumlah aktiva atau kombinasi keduanya. Kebaikan pengguna ROI adalah pengukurannya konsisten dengan tingkat pengembalian yang diharapkan. Residual Income (RI) akan didapatkan dengan mengurangi laba yang dihasilkan dengan biaya modal. Sedangkan biaya modal didapatkan dari hasil perkalian suatu presentasi tertentu dengan modal yang digunakan dalam perusahaan.

2.1.2.4 Pusat-pusat Pertanggungjawaban Dalam Struktur Organisasi

Akuntansi pertanggungjawaban berhubungan erat dengan struktur organisasi. Akuntansi pertanggungjawaban menganggap bahwa pengendalian organisasi dapat meningkat dengan cara menciptakan jaringan pusat pertanggungjawaban yang sesuai dengan struktur organisasi. Struktur organisasi mencerminkan pembagian dan hirarki wewenang dalam perubahan. Melalui struktur organisasi, manajemen melaksanakan pendelegasian wewenang untuk

melaksanakan tugas khusus kepada tingkatan yang lebih bawah agar dapat dicapai pembagian pekerjaan yang bermanfaat.

Adanya sistem akuntansi pertanggungjawaban yang baik dalam perusahaan akan didukung oleh organisasi yang baik pula. Struktur organisasi mencerminkan pembagian tugas dan wewenang dari manajer atas kepada manajer bawah agar dapat dicapai pembagian tugas yang efektif dan juga efisien. Dengan adanya suatu kejelasan struktur organisasi, maka setiap manajer puncak akan diakui manajer bawahannya dan juga sebaliknya. Struktur organisasi merupakan susunan sistem hubungan antara posisi-posisi kepemimpinan yang ada didalam suatu organisasi. Struktur tersebut merupakan hasil dari pertimbangan dan kesadaran tentang pentingnya perencanaan atas penentuan kekuasaan, tanggungjawab, dan spesialisasi setiap bagian-bagian organisasi. Berdasarkan wewenang dan tanggung jawabnya serta berkaitan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban, struktur organisasi dapat dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu :

1. Struktur Organisasi Fungsional

Dalam organisasi fungsional, setiap manajer bertanggungjawab terhadap salah satu dari berbagai fungsi yang ada dalam organisasi dan pembagian departemen didasarkan atas fungsi seperti fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi keuangan. Organisasi fungsional memiliki beberapa kelebihan yaitu:

- a. Organisasi dapat bekerja lebih efisien karena mengarah pada operasi skala besar dan spesialisasi kegiatan sehingga meningkatkan efisiensi dan keahlian.
- b. Mendorong kualitas supervise dan pelayanan teknis yang lebih baik karena keahlian karyawan lebih terspesialisasi, manajer dapat lebih efektif dalam mengkoordinir beberapa kegiatan bawahannya karena garis pertanggungjawaban tegas.

2. Struktur Organisasi Divisional

Pada struktur organisasi divisional, pembagian organisasi didasarkan pada divisi-divisi. Dalam pengendalian dan pertanggungjawaban, suatu divisi dapat diperlakukan sebagai kesatuan usaha yang independen. Manajer divisi bertanggungjawab terhadap bisnis dan lini produk tertentu yang memiliki wewenang terhadap kebijakan pemasaran dalam bisnisnya, sehingga mereka dapat memberikan tanggapan yang cepat atas perubahan lingkungan.

Adapun kelebihan struktur organisasi divisional yaitu:

- a. Divisi-divisi dapat menjadi tempat yang baik untuk melatih para manajer muda
- b. Membantu pengembangan kewirausahaan
- c. Meningkatkan jumlah divisi-divisi yang memiliki inisiatif dalam suatu perusahaan
- d. Dapat lebih mengetahui selera atau keinginan masyarakat yang beraneka ragam dan diusahakan untuk dapat memenuhinya.

Ada beberapa metode wewenang dalam struktur organisasi yaitu organisasi garis, organisasi staf dan garis kemudian organisasi fungsional, perbedaannya diantaranya yaitu :

1. Organisasi Garis

Organisasi garis menunjukkan hubungan antara seorang atasan yang memiliki wewenang langsung terhadap satu atau beberapa bawahannya, dan tiap-tiap bawahan tersebut hanya bertanggung jawab langsung kepada seorang atasan saja. Misalnya pada perusahaan kecil yang memiliki karyawan yang relative kecil dan hanya memiliki seorang atasan saja.

2. Organisasi Staf dan Garis

Pada sistem ini terdapat wewenang staf dan wewenang garis yang saling berhubungan. Organisasi ini banyak digunakan pada perusahaan-perusahaan yang besar dan memiliki bidang kerja yang kompleks.

3. Organisasi Fungsional

Organisasi fungsional adalah bentuk organisasi yang susunannya berdasarkan fungsi-fungsi yang ada pada perusahaan tersebut. Penggunaan sistem ini biasanya digunakan pada perusahaan yang aktivitas perusahaannya terspesialisasi.

2.1.3 Kinerja Keuangan

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Keuangan

Menurut Sanjaya (2017) kinerja keuangan umumnya diukur berdasarkan penghasilan bersih (laba) atau sebagian dasar bagi ukuran yang lain seperti imbalan investasi ataupun penghasilan saham. Kinerja keuangan mengindikasikan apakah strategi perusahaan, implementasi strategi dan segala inisiatif perusahaan tersebut dapat memperbaiki laba perusahaan dalam suatu periode tertentu dan menelusuri serangkaian komponen yang penting bagi perusahaan. dengan kinerja keuangan, para pengambil keputusan akan mendapat gambaran mengenai seluruh rangkaian kinerja dan aktivitas perusahaan.

Pendapat Yuana (2016) menyatakan bahwa kinerja keuangan suatu perusahaan sangat bermanfaat bagi berbagai pihak seperti investor, kreditur, konsultan keuangan, pialang, pemerintah dan juga pihak manajemen. Menurut Ima Andriyani (2015) menyatakan bahwa kinerja merupakan sesuatu yang dihasilkan atau hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu perusahaan. sedangkan menurut Pratiwi (2016) kinerja keuangan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu organisasi dalam periode tertentu dengan mengacu pada standard yang sudah ditetapkan. Kinerja keuangan dapat ditingkatkan melalui serangkaian tindakan evaluasi yang pada intinya adalah penilaian terhadap hasil usaha ataupun kinerja keuangan itu sendiri selama periode tertentu.

2.1.3.2 Penilaian Kinerja Keuangan

Penilaian kinerja berisi tugas-tugas untuk mengukur berbagai aktivitas perusahaan sehingga akan menghasilkan informasi untuk memperbaiki kinerja perusahaan tersebut. Hasil evaluasi kinerja harus dilakukan secara berkelanjutan atau terus-menerus agar faktor strategi atau keunggulan bersaing dapat tercapai sesuai dengan target yang diharapkan perusahaan. Menurut Mulyadi (2016) menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan penentuan secara periodik efektivitas operasional, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran dan kinerja yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Dalam melakukan penilaian hasil kerja suatu manajemen perusahaan bagian keuangan, informasi yang digunakan adalah berbagai informasi keuangan yang dihasilkan dari proses akuntansi yang telah dilaksanakan sebelumnya. Kinerja keuangan digunakan oleh pihak manajemen perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan untuk menilai perusahaan, dengan melihat prestasi perusahaan dan memperbaiki segala kekurangannya agar diperoleh hasil maksimal sesuai tujuan perusahaan.

2.1.3.3 Pengukuran Kinerja Keuangan

Kriteria yang paling penting saat proses penilaian kinerja perusahaan adalah pengukuran kinerja keuangan perusahaan. Ukuran kinerja dapat dibedakan menjadi beberapa kelompok seperti rasio likuiditas, rasio solvabilitas dan rasio profitabilitas. Menurut Gunawan & Hardyani (2016) pengukuran kinerja keuangan adalah rangkaian aktivitas keuangan pada suatu periode tertentu dan dilaporkan pada laporan keuangan yang terdiri dari laporan laba rugi dan neraca.

Mengukur kinerja keuangan perusahaan dilakukan dengan menganalisis laporan keuangan dengan menggunakan rasio-rasio keuangan perusahaan. rasio menggambarkan suatu hubungan yang dapat memberikan penjelasan tentang baik atau buruknya kondisi keuangan suatu perusahaan.

Teknik analisa dan metode yang digunakan dalam mengukur hubungan antara pos-pos yang ada dalam laporan keuangan, sehingga dapat ditemukan perubahan dari masing-masing pos tertentu bila dibandingkan dari laporan beberapa periode pada suatu perusahaan tertentu, dan kemudian dibandingkan kembali dengan laporan keuangan perusahaan lain yang sejenis.

2.1.4 Keterkaitan Antara Anggaran Terhadap Penilaian Kinerja Keuangan

2.1.4.1 Definisi Anggaran

Menurut Mulyadi et al. (2018) menyatakan bahwa anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang pengukurannya diukur dalam satuan moneter standard dan satuan ukur yang lain, yang cakupannya selama jangka waktu satu tahun. Setiap perusahaan baik itu perusahaan yang besar maupun perusahaan yang kecil haruslah mempersiapkan anggaran agar dapat melihat tindakan apa yang seharusnya dapat dilakukan dalam mewujudkan tujuan-tujuan tertentu.

Simamora (2015) anggaran merupakan suatu rencana rinci yang memperlihatkan bagaimana sumber-sumber daya diharapkan akan diperoleh dan digunakan selama periode waktu tertentu. Sedangkan menurut Mahadewi (2014)

menyatakan bahwa anggaran yakni rencana keuangan untuk masa mendatang, yang mengidentifikasi tujuan serta tindakan yang diperlukan untuk meraihnya.

2.1.4.2 Manfaat Penganggaran

Setelah mengetahui definisi anggaran, adapun manfaat dari penganggaran yaitu :

a. Perencanaan

Penganggaran menekankan para manajer untuk memikirkan secara berkala apa yang ingin dicapai oleh bagian-bagian yang berada di bawah pengawasannya. Pada proses perencanaan memadukan gagasan-gagasan, prediksi, ketersediaan sumber daya dan realitas keuangan untuk menciptakan serangkaian tindakan untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan. anggaran menunjukkan pada manajemen angka laba yang dikehendaki oleh perusahaan dan sumber daya yang diinginkan dapat dihasilkan atau digunakan selama periode anggaran yang akan datang.

b. Komunikasi

Rencana-rencana manajemen tidak akan dilaksanakan kecuali apabila organisasi memahami apa rencana-rencana tersebut. Anggaran yang telah disetujui merupakan alat yang paling bermanfaat untuk mengkomunikasikan informasi kuantitatif mengenai rencana yang telah direncanakan. Seluruh rencana dan tujuan perusahaan dikomunikasikan kepada manajer setiap departemen di dalam perusahaan. aktivitas-aktivitas penganggaran dari unit-unit perusahaan mencerminkan seberapa baik manajer-manajer dalam bertukar informasi mengenai tujuan-tujuan, gagasan yang bermanfaat bagi perusahaan.

c. Koordinasi

Penganggaran mengkoordinasi berbagai segmen organisasi dan membuat setia manajemen mengetahui bagaimana aktivitas-aktivitas yang berbeda terjalin erat satu sama lain. Contohnya, koordinasi antara manajer pemasaran dan manajer produksi akan membantu memastikan ketersediaan produk-produk pada waktu dan tempat yang tepat dengan biaya minimal bagi organisasi. manajemen produksi bergantung pada ramalan volume penjualan tahunan yang dikeluarkan oleh departemen pemasaran ketika memesan bahan baku, mengangkat tenaga kerja, dan menyewa atau membeli fasilitas produksi. Dengan mengkoordinasi dan memadukan sasaran dari setiap segmen organisasi, manajemen memastikan bahwa upaya yang dilakukan untuk memenuhi seluruh tujuan perusahaan akan lebih maju dan juga berkembang dari perkembangan yang sebelumnya.

d. Pengendalian

Pengendalian dibentuk agar dapat mengevaluasi kinerja sesungguhnya para karyawan berdasarkan ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya dari kinerja yang diharapkan dapat mereka capai. Anggaran merupakan bagian dari pengendalian. Proses pengendalian mengikuti proses perencanaan, yaitu saat rencana-rencana tersebut telah disetujui, keputusan-keputusan telah diterapkan, dan laporan-laporan disusun guna menentukan apakah kejadian-kejadian sejalan sesuai dengan rencana. kontrol sangat mendasar bagi keberhasilan keseluruhan sistem penganggaran, dan juga pengendalian memastikan bahwa para manajer mengetahui tujuan apa yang diharapkan dari mereka dan dapat bekerja secara maksimal.

2.1.4.3 Keterbatasan Anggaran

Penganggaran juga memiliki beberapa kelemahan yang bisa mempengaruhi kondisi dan situasi yang buruk keterbatasan yang dimiliki penganggaran tersebut yaitu :

1. Anggaran cenderung terlalu menyederhanakan fakta-fakta dari situasi nyata di lapangan dan tidak benar-benar menunjukkan secara kompleks yang dihadapi manajemen
2. Anggaran dapat terlampaui menekan hasil-hasil (laba bersih sesungguhnya dibandingkan dengan jumlah laba yang dianggarkan).
3. Anggaran menuntut keterlibatan manajer. Apabila manajer tidak begitu yakin akan manfaat-manfaat anggaran, kecil kemungkinan bahwa mereka akan memberi waktu untuk menggunakannya.
4. Anggaran dapat menghalangi perkembangan inisiatif dan langkah-langkah baru yang tidak tercakup dalam anggaran yang sudah ditetapkan.
5. Proses penganggaran bukanlah ilmu murni dan pertimbangan yang baik memainkan peran esensial.

2.1.5 Laporan Akuntansi Pertanggungjawaban

Pada dasarnya akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang terdapat informasi aktivitas dan keuangan perusahaan yang nantinya di buat berbentuk laporan pertanggungjawaban menurut manajer yang bertanggungjawab. Selain fungsinya menampung berbagai informasi sebagai penilaian manajer, juga berfungsi sebagai sistem pelaporan sebagai umpan balik kepada yang membuat

anggaran akan hasil dari pelaksanaan anggaran tersebut. Setiap periode, pusat-pusat yang bertanggungjawab memberikan bukti dasar untuk penyusunan laporan atas dasar biaya-biaya yang menjadi tanggungjawabnya.

Isi dari laporan pertanggungjawaban menyesuaikan berdasarkan tingkatan manajer yang menerimanya. Menurut (Nursanty et al., 2022) adapun dasar yang perlu diperhatikan dalam pembuatan laporan pertanggungjawaban. dasar tersebut yaitu :

- a. Laporan pertanggungjawaban yang dibuat harus berdasarkan dengan struktur organisasi.
- b. Isi dari laporan baik itu bentuk dan hasilnya harus konsisten dan diterbitkan secara teratur.
- c. Laporan dapat dipahami dan tepat waktu.
- d. Memuat laporan secara rinci namun tidak berlebihan.
- e. Laporan dibuat dengan menyajikan data perbandingan antara anggaran dengan standar yang sudah ditentukan sebelumnya dan hasil sesungguhnya.
- f. Laporan bersifat analitis, yaitu setiap unit organisasi memberikan informasi yang bermanfaat untuk tiap manajer.

Format dalam penyusunan laporan pertanggungjawaban berupa kode rekening, Jenis biaya, anggaran, realisasi, beserta jumlah penyimpangan biaya perusahaan. Dengan adanya dasar tersebut, maka penyusunan laporan

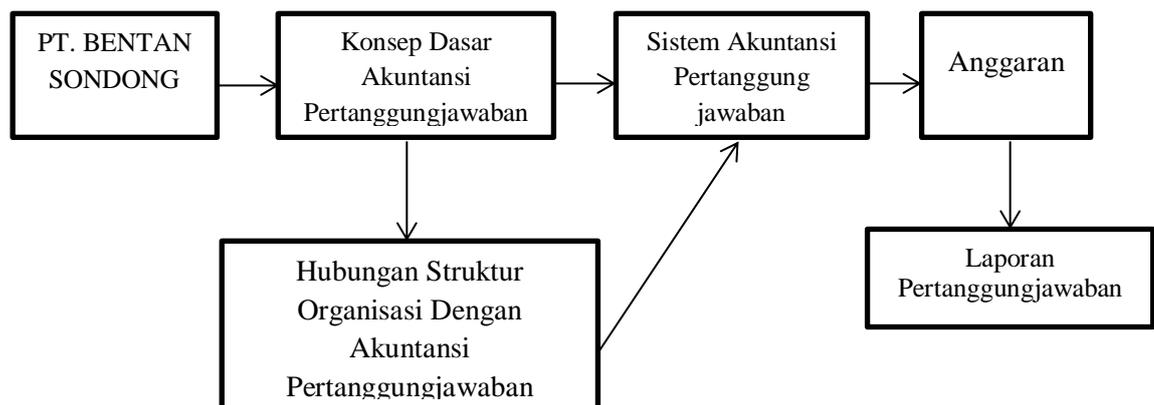
pertanggungjawaban dapat dilakukan sesuai aturan yang ada sehingga dapat meminimalisir kesalahan dalam pencatatan laporan pertanggungjawaban.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah memberikan gambaran mengenai penerapan Akuntansi pertanggungjawaban di PT. Bentan Sondong Tanjungpinang. Pemahaman lebih jelas dapat dilihat pada konsep kerangka pemikiran sebagai berikut.

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



Sumber : Konsep yang dikembangkan oleh peneliti (2022)

2.3 Penelitian Terdahulu

2.3.1 Dalam Negeri (Nasional)

1. Dalam jurnal yang disusun oleh Fitriyah & Siregar (2021) ISSN 2548-9917 Vol.5 No.1, yang berjudul Analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap perilaku biaya pada perusahaan start up. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT WII dalam hal unsur telah diterapkan dengan cukup baik namun berdasarkan syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban belum memenuhi. Dapat dilihat bahwa pemisahan antara biaya terkendali dan tidak terkendali serta penyusunan kode rekening belum tepat. Anggaran dan realisasi biaya PT WII tahun 2019 terdapat 2 bulan yang menunjukkan biaya sesungguhnya perusahaan melebihi anggaran atau biaya standar perusahaan. Kemudian tidak adanya tindak lanjut terkait penyimpangan biaya yang pernah terjadi sehingga ketika dibulan selanjutnya masih terdapat penyimpangan yang cukup besar.

2. Dalam penelitian oleh Haq & Christhyaningrum (2016) Vol.2 No.1 ISSN 2502-4159, yang berjudul Penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat bantu manajemen dalam menilai kinerja bagian produksi PT. Cemani Toka Periode 2013-2014. Berdasarkan hasil penelitian penerapan akuntansi pertanggungjawaban telah dijalankan dengan baik karena perusahaan telah membagi tugas dan wewenang secara jelas pada setiap bagian sesuai struktur organisasi yang telah dibuat. Penyusunan anggaran juga telah dilakukan dengan baik dengan perencanaan dalam melakukan produksinya. Kinerja bagian produksi telah menunjukkan kinerja yang cukup baik. Dimana, bagian produksi telah membuat laporan pertanggungjawaban biaya produksi secara lengkap sehingga manajemen produksi dapat mengendalikan biaya.

3. Dalam penelitian oleh Aliu (2020) yang berjudul penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi dan penilaian kinerja, ISSN 2303-1174 Vol.1 No.3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi dan penilaian kinerja pada UD. Prima Sentosa belum berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian bahwa struktur organisasinya belum efektif karena merupakan perusahaan yang berskala kecil jadi hanya terbagi dalam beberapa tingkat wewenang saja, dan juga yang terlibat dalam proses perencanaan hanya terbatas, tidak melibatkan bagian produksi sehingga penyusunan anggaran dalam perusahaan belum sepenuhnya efektif.

2.3.2 Luar Negeri (Internasional)

1. (*International Journal of Multidisciplinary Research and Development*) ISSN 2349-4182 Vol.4, issue 8, Month 2017, Judul *Responsibility Accounting: A Review Of Related Literature*. Penelitian ini telah dirasakan sejumlah besar penelitian teoritis dan empiris tentang akuntansi pertanggungjawaban dilakukan dalam mengumpulkan konsep-konsep pengendalian, tanggung jawab dan prinsip-prinsip akuntabilitas di mana pengendalian biaya dan perencanaan laba dievaluasi sebagai kriteria panduan sehingga organisasi besar dapat mengadopsi dan mengimplementasikannya. untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam mekanisme kontrol ada dua jenis kontrol absolut dan kontrol relatif. Untuk mengevaluasi kinerja segmental melalui ROI,RI,EVA dan BSC, ini disebut "Lamp of Aladdin". Ini bukan konsep baru di negara kita. Ini telah dipraktekkan di industri manufaktur seperti industri tekstil dan garmen dan

organisasi jasa di Bangladesh. Penelitian ini mengungkapkan beberapa informasi bermanfaat yang tidak lepas dari keterbatasan tertentu. Penelitian lebih lanjut dapat ditargetkan ke arah studi yang lebih membujur pada keseluruhan manufaktur atau organisasi jasa di Bangladesh. Sistem ini harus dipraktekkan di semua organisasi seperti Bangladesh untuk memastikan pengendalian yang efektif, tanggung jawab, akuntabilitas dan untuk mengevaluasi kinerja. Jadi, akuntansi pertanggungjawaban membantu tidak hanya dalam pengendalian tetapi juga dalam perencanaan serta pengambilan keputusan juga.

2. (*International journal of Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*) ISSN-1138-4891, vol.14, Month 2013, judul *Special Issues On "Social Responsibility Accounting and Reporting In Times Of 'Sustainability Downturn/Crisis'*. Penelitian ini menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban sangat diperlukan pada krisis dalam kepentingan publik. Dengan menganalisis akuntansi pertanggungjawaban terhadap kelembagaan saat ini, pengembangan dan menunjukkan praktik yang tidak bertanggungjawab yang memengaruhi krisis yang ada pada masyarakat luas. Ditemukan bahwa adanya praktik yang tidak bertanggungjawab terhadap kesejahteraan masyarakat publik menimbulkan kesalahpahaman dan penyalahgunaan demokrasi. Peran penelitian akuntansi pertanggungjawaban dapat mengetahui penyimpangan-penyimpangan yang menyebabkan kemerosotan krisis yang berkelanjutan. Dengan cara ini, kami juga ingin menekankan perlunya tempat masyarakat menjadi inti dari diskusi dan panggilan untuk menjadi manusia di semua bidang kehidupan kita sebagai pendekatan kritis untuk mengatasi penurunan dan krisis Keberlanjutan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian kualitatif. Menurut Zelfatiffanny & Mudjiyanto (2018) Menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistic, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Menurut Meriyani (2020), Metode penelitian adalah suatu cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan kegunaan tertentu. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan atau fenomena. Penelitian kualitatif adalah suatu penelitian ilmiah, yang pemilihan jenis penelitian ini bertujuan untuk memahami suatu fenomena dalam konteks sosial secara alamiah dengan mengedepankan proses interaksi komunikasi yang mendalam antara peneliti dengan fenomena yang diteliti untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Bentan Sondong Tanjungpinang.

3.2 Jenis Data

Ada dua jenis data yang digunakan di dalam penelitian ini yakni data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer adalah data dalam bentuk verbal atau kata-kata yang diucapkan secara lisan, gerak-gerik atau perilaku yang dilakukan oleh subjek yang tidak berupa opini, yakni subjek penelitian atau informasi yang berkenaan dengan variable yang diteliti atau data yang diperoleh dari informan secara langsung (Pangow, 2013). Dalam hal ini data utama berupa hasil wawancara bersama informan yaitu manajer dan bagian keuangan PT. Bentan Sondong Tanjungpinang

2. Data Sekunder

Dalam penelitian ini data sekunder terdiri dari data pendukung yang diperoleh dari sumber pemilik data. Dalam penelitian ini diperoleh dari hasil observasi yang dilakukan oleh penulis serta studi pustaka, data yang di unduh dari website, jurnal, laporan keuangan anggaran, dan laporan keuangan laba rugi. Dapat dikatakan bahwa data sekunder ini bisa berasal dari dokumen-dokumen grafis seperti table, catatan, sms, foto dan lain-lain.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Setiap penelitian harus menggunakan teknik dalam mengumpulkan data yang akurat tentang objek penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah :

1. Observasi

Observasi adalah kegiatan pengamatan yang dilakukan secara langsung, seksama, sistematis dan dokumentasi yang baik. Peneliti melakukan observasi untuk mendapatkan informasi yang lebih akurat yang berkenaan dengan laporan penelitian. Menurut Simamora (2013) observasi merupakan suatu proses yang tersusun dari pengamatan dan ingatan secara langsung.

2. Wawancara

Wawancara yaitu proses Tanya jawab atau interaksi antara pihak pencari data atau peneliti selaku pewawancara dengan responden atau narasumber yang berposisi sebagai pihak yang diwawancarai yaitu manajer dan bagian keuangan yang ada di dalam PT. Bentan Sondong Tanjungpinang. Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk saling bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

3. Dokumentasi

Selain wawancara dan observasi, informasi juga diperoleh melalui dokumentasi seperti foto lokasi kantor serta arsip data. Dalam penelitian ini peneliti juga akan melihat dokumentasi resmi tentang laporan keuangan.

4. Studi kepustakaan

Kepustakaan ini dilakukan dengan cara mempelajari, mendalami, dan mengutip teori-teori ataupun konsep dari sejumlah literatur, buku, jurnal, internet, maupu karya tulis yang sesuai dengan topik penelitian.

3.3 Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Untuk menjawab rumusan masalah yang telah diajukan diawal, maka teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Menyusun data-data yang diperlukan yang berhubungan dengan judul penelitian yang akan penulis teliti. Menyusun data-data merupakan komponen pertama dalam analisis yang merupakan proses seleksi, pemfokusan dari file laporan keuangan. Proses ini berlangsung terus sepanjang penelitian ini dilakukan oleh peneliti. Bahkan proses diawali sebelum melaksanakan pengumpulan data. Dalam artian bahwa reduksi data atau merangkum, dan menentukan hal-hal pokok.
- b. Menganalisis laporan keuangan sesuai akuntansi pertanggungjawaban di PT. Bentan Sondong Tanjungpinang. Data dalam penelitian ini disajikan terfokus dalam bentuk narasi kalimat yang dibuat atau disusun secara logis dan sistematis mengacu pada rumusan masalah, artinya sajian data ini merupakan gambaran data hasil penelitian untuk menjawab permasalahan berdasarkan logika penelitian.
- c. Dalam penelitian biasanya ditemukan berbagai hasil yang harus dimengerti atau dipahami artinya sebagai peraturan, pola-pola, pernyataan, arahan sebab-akibat. Hal-hal tersebut sebagai dasar konvensional yang bersifat masih terbuka, karena bisa jadi masih kurang

jelas, akan tetapi kemudian berangsur-angsur semakin meningkat dengan landasan yang kuat setelah semua unsur yang diuraikan jelas, sehingga tahap akhir adalah memberikan saran sesuai dengan hasil dari penelitian tersebut.

Setelah melakukan pengumpulan data dengan beberapa teknik penelitian, maka langkah selanjutnya adalah melakukan analisis data yang sedang diteliti, dengan cara menggunakan metode yang dapat membantu dalam mengelola data, menganalisis data dan menginterpretasikan data tersebut. Metode yang digunakan untuk menganalisis data hasil penelitian pada PT. Bentan Sondong Tanjungpinang adalah metode kualitatif dengan menganalisis data lapangan dan menggunakan teori yang sudah ada sebagai pendukung,

lalu hasilnya akan memunculkan teori dari data tersebut. Ada empat teknik yang dilakukan dalam melakukan analisis data kualitatif yaitu :

1. Pengumpulan Data

Hasil dari teknik pengumpulan data di peroleh dari observasi, wawancara dan dokumentasi terdiri dari catatan deskriptif dan catatan reflektif yang dicatat dalam catatan lapangan. Catatan deskriptif merupakan catatan yang dialami sendiri oleh peneliti tentang apa yang dilihat dan diamati tanpa adanya persepsi terhadap fenomena yang dialami, sedangkan catatan reflektif adalah catatan yang berisikan pendapat, kesan maupun tafsiran peneliti tentang temuan yang ditemukan peneliti dan sebagai bahan rencana pengumpulan data pada tahap selanjutnya.

2. Reduksi Data

Setelah data sudah dikumpul, tahap selanjutnya yaitu reduksi data. Ini berguna agar dapat memilih data yang relevan dan memfokuskan data yang mengarah pada pemecahan masalah untuk menjawab pertanyaan penelitian, Kemudian hasilnya disederhanakan dan disusun secara sistematis. Hanya temuan data yang berhubungan dengan permasalahan penelitian saja yang dapat direduksi sedangkan yang bukan berkaitan dengan permasalahan dibuang. Dengan kata lain, proses reduksi data digunakan untuk menganalisis dan juga memfokuskan data sehingga membuang data yang tidak penting agar dapat memudahkan peneliti dalam menarik kesimpulan.

3. Penyajian Data

Dalam penyajian data dapat berbentuk tulisan atau kata-kata, gambar, grafik dan table. Penyajian data bertujuan untuk menggabungkan informasi sehingga dapat menggambarkan keadaan yang terjadi. Penyajian data dapat membuat peneliti tidak kesulitan dalam menguasai informasi baik secara menyeluruh maupun bagian tertentu dari hasil penelitian. Oleh karena itu peneliti harus membuat naratif atau berbentuk grafik dan matrik untuk memudahkan dalam menguasai informasi tersebut sehingga peneliti tidak hanya tenggelam dalam kesimpulan informasi yang membosankan.

4. Penarikan Kesimpulan

Proses ini dilakukan selama penelitian berlangsung, sama halnya dengan reduksi data, setelah data terkumpul dengan cukup selanjutnya diambil kesimpulan sementara dan setelah data telah terkumpul dengan lengkap maka diambil kesimpulan akhir.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrina, I. (2021). Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Cv. Lancar Jaya Desa Karsa Jaya Belintang Jaya Oku Timur. *Jurnal AKTUAL*, 18(2), 68. <https://doi.org/10.47232/aktual.v18i2.65>
- Aliu, S. (2020). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Dan Penilaian Kinerja. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(3), 160–168.
- Biswas, & Tanmay. (2017). Responsibility accounting : A review of related literature. *International Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 4(8), 202–206.
- Correa-ruiz, C., & Moneva-abadía, J. M. (2013). SPECIAL ISSUE ON " SOCIAL RESPONSIBILITY ACCOUNTING AND REPORTING IN TIMES OF ‘ SUSTAINABILITY DOWNTURN / CRISIS ’ 1. *Revista de Contabilidad*, 14, 187–211. [https://doi.org/10.1016/S1138-4891\(11\)70032-2](https://doi.org/10.1016/S1138-4891(11)70032-2)
- Fitriyah, Y. A., & Siregar, H. O. (2021). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Perilaku Biaya Pada Perusahaan Start Up. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 5(1), 182–186. <https://doi.org/10.30871/jama.v5i1.2756>
- Govindarajan, A. (2013). Penerapan informasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja pada pt. bank sulut cabang tondano. *Jurnal EMBA*, 2(1), 499–509.
- Gunawan, B., & Hardyani, R. P. (2016). Analisis Pengaruh Pengukuran Kinerja Keuangan Dalam Memprediksi Return Saham Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi*, 2(1). <https://doi.org/10.24964/ja.v2i1.29>
- Hansen, & W. (2015). *Jurnal EMBA Vol . 10 No . 1 , Januari 2022 , Hal . 383-392. Givent Christine Tangka*, 10(1), 383–392.
- Haq, A., & Christhyaningrum, A. (2016). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Menilai Kinerja Bagian Produksi Pt. Cemani Toka Periode 2013-2014. *JIAFE (Jurnal Ilmiah Akuntansi Fakultas Ekonomi)*, 2(1), 58–68. <https://doi.org/10.34204/jiafe.v2i1.536>

- Hornngren, et al. (2013). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada Pt. Wahana Wirawan Manado-Nissan Datsun Martadinata. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(1), 1041–1050.
- Ima Andriyani. (2015). Pengaruh Rasio Keuangan Terhadap Perusahaan Pertambangan. *Pengaruh Rasio Keuangan Terhadap Perusahaan Pertambangan*, vol 3(3).
- Mahadewi, A. A. S. S. (2014). Organisasi Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 3, 16.
- Mandak. (2013). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pada Pt. Taspen (Persero) Kc Bogor. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 8(1), 67–76. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v8i1.422>
- Meriyani, R. H. (2020). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pada Bpr. Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung. *Pareso Jurnal*, 2(4), 373–368.
- Mulyadi. (2015). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajemen Pada PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Baubau. *Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajemen Pada Pt. Asdp Indonesia Ferry (Persero) Cabang Baubau*, 2(2), 17–27.
- Mulyadi. (2016). Jurnal Akuntansi Multi Dimensi. *Jurnal Akuntansi Multi Dimensi (Jamdi)*, 2(2), 142–148.
- Mulyadi, Syamsidar, S., & Efendy, D. (2018). Pengaruh Sistem Pelaporan dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Pada Satuan Kerja Pemerintah Aceh). *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(2), 95–101. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v2i2.21>
- Nursanty, I. A., Fauzi, A. K., Maqsudi, A., & Rachmawati, T. (2022). *AKUNTANSI MANAJEMEN* (B. Ahmad (ed.)). penerbit SEVAL.
- Pangow, F. F. (2013). Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Salah Satu Dasar Penilaian Prestasi Manajemen pada PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk. *Emba*, 1(3), 39–45.
- Pasaribu, M. T. (2015). Penerapan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Penilaian Kinerja Pusat Biaya Pada Pt. aJ Central Asia Raya Cabang Manado Tahun 2010. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(4), 1627–1637.

- Pratiwi, A. (2016). Pengaruh Kualitas Penerapan Good Corporate Governance (GCG) terhadap Kinerja Keuangan pada Bank Umum Syariah di Indonesia (Periode 2010-2015). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 2(1), 55–76.
- Radianto, W. (2015). *MENGELOLA PUSAT PERTANGGUNGJAWABAN* (M. Marlina (ed.)). Universitas Ciputra.
- Rudianto. (2013). Pengaruh akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat bantu bagi manajemen dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya pada ptpn iii medan. *Ilmiah Methonomi*, 2(1), 48–59.
- Sanjaya, S. (2017). Analisis Du Pont System Dalam Mengukur Kinerja Keuangan PT. Taspen (Persero). *Jurnal Riset Akuntansi & Bisnis*, 17(1), 15–32.
- Simamora. (2013). Kajian Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Pengendalian Biaya Operasional Pada BPR. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Simamora. (2019). Pembuatan Rencana Anggaran Biaya bagi Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Tangerang. *Dinamisia : Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3, 53–58. <https://doi.org/10.31849/dinamisia.v3i2.2858>
- Tumbuan, R. R. (2013). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya. *Analisis Standar Pelayanan Minimal Pada Instalasi Rawat Jalan di RSUD Kota Semarang*, 1(3), 314–325.
- Yuana, S. (2016). *ANALISIS COMMON SIZE DAN ALTMAN Z-SCORE KINERJA KEUANGAN PADA PERUSAHAAN JASA*. 6, 2016.
- Zellatifanny, C. M., & Mudjiyanto, B. (2018). TIPE PENELITIAN DESKRIPSI DALAM ILMU KOMUNIKASI. *jurnal Diakom*, 1(2), 83–90. <https://jurnaldiakom.kominfo.go.id/index.php/mediakom/article/view/20>

CURICULUM VITAE



Nama : Nirta Kristian Erlis Titi Hia
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat Tanggal Lahir : Tanjungpinang, 28 Mei 2000
Status : Belum Menikah
Agama : Kristen
Email : Erlisnirta@gmail.com
No.Hp : 081276383405
Sosial Media : @erl_nirta
Alamat : Jl. Batu Naga No. 1
Pekerjaan : Belum Bekerja
Pendidikan : SD Negeri 005 Tanjungpinang Timur (2006-2012)
SMP Negeri 6 Tanjungpinang (2012-2015)
SMK Pembangunan Tanjungpinang (2015-2018)
STIE Pembangunan Tanjungpinang (2018-2023)