

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan merupakan badan usaha yang diatur dan dilaksanakan oleh orang-orang yang mempunyai keahlian dan keterampilan tertentu agar tujuan dari perusahaan tersebut dapat tercapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Salah satu tujuan dari perusahaan adalah untuk memperoleh laba maksimum dari hasil operasinya dan tumbuh berkesinambungan dalam jangka panjang.

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

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat pertanggungjawaban pada keseluruhan organisasi dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggung jawab yang bersangkutan. Supaya manfaat akuntansi pertanggungjawaban tercapai harus disusun anggaran setiap tingkatan manajemen yang dicantumkan dalam laporan pertanggungjawaban. Laporan tersebut menguraikan perbandingan antara biaya aktual dengan biaya yang dianggarkan serta penyimpangannya. Selisih antara anggaran dan realisasinya tersebut dapat

dijadikan sebagai salah satu alat penilaian kinerja manajer suatu perusahaan dan juga berfungsi sebagai motivasi bagi manajer untuk meningkatkan kinerjanya.

Hansen mendefinisikan bahwa :

**“Akuntansi pertanggungjawaban sebagai suatu system yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka.”<sup>1</sup>**

Anggaran merupakan suatu rencana yang memiliki spesifikasi khusus, misalnya disusun secara sistematis yang berarti anggaran disusun dengan berurutan dan berdasarkan logika dan mencakup kegiatan suatu perusahaan. Diperlukan bagi suatu perusahaan atau organisasi untuk membantu manajer perusahaan dalam merencanakan dan menyusun kegiatan serta memonitor pekerjaan agar laba yang diperoleh dari pusat pertanggungjawaban bisa maksimal. Hal yang paling penting adalah untuk meningkatkan tanggungjawab masing-masing karyawan atas pekerjaan dan kewajibannya, dan sebagai arahan kerja dalam menjalankan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Anggaran juga sebagai salah satu yang digunakan dalam akuntansi pertanggungjawaban dan dibandingkan dengan laporan aktual manajemen pusat pertanggungjawaban dalam mengukur prestasi sehingga perbedaan jumlah biaya aktual dengan yang telah dianggarkan sebagai selisih yang akan mencerminkan prestasi manajer atau merupakan suatu rencana kerja yang dituangkan dalam angka-angka keuangan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya sangat berperan penting dalam pencapaian prestasi perusahaan. Pada perusahaan yang cukup besar akuntansi pertanggungjawaban sudah dapat diterapkan. Namun sejauh mana pihak manajemen mengusahakan sistem ini agar dapat diterapkan tidaklah sama untuk setiap masing-masing perusahaan.

---

<sup>1</sup> Hansen dan Mowen, **Akuntansi Manajerial**, Edisi 7: Salemba Empat, Jakarta, 2012, hal 116

Pusat pertanggungjawaban merupakan pusat pertanggungjawaban yang manajernya diberi tanggungjawab untuk meningkatkan pendapatan pada pusat pertanggungjawaban tersebut. Manajer yang bertanggungjawab pada suatu pusat pertanggungjawaban diharuskan untuk membuat laporan pertanggungjawaban yang berisikan target dan realisasiya, sehingga melalui laporan tersebut akan diketahui berapa selisih dan target pendapatan baik yang bersifat menguntungkan maupun yang merugikan bagi perusahaan tersebut.

Sehubungan dengan itu akuntansi pertanggungjawaban sangatlah dibutuhkan. Selain akuntansi pertanggungjawaban salah satu bentuk pengendalian adalah menggunakan anggaran. Anggaran dibuat untuk membantu para manajer untuk memusatkan perhatian pada masalah operasional dan keuangan pada waktu yang lebih awal sehingga menghasilkan pengendalian yang lebih efektif. Anggaran dilaksanakan dengan tujuan meningkatkan koordinasi dari pekerja.

PT. Socfin Indonesia (Socfindo) Medan merupakan perusahaan yang bergerak dibidang perkebunan. Dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya, perusahaan ini memerlukan biaya yang merupakan instrument penting agar kegiatan produksi tetap berjalan dan mampu menghasilkan laba bagi perusahaan. Pendapatan dan biaya merupakan komponen penting yang dapat mempengaruhi jumlah laba yang diperoleh perusahaan. Berdasarkan hal tersebut pembentukan akuntansi pertanggungjawaban merupakan hal penting untuk perusahaan mampu mencapai tujuan perusahaan tersebut. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan membantu perusahaan menunjang kemampuan untuk merealisasikan tujuan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

**Tabel 1.1**  
**Anggaran dan Realisasi Pusat Biaya Pada PT. Socfin Indonesia (Socfindo) Medan Tahun 2021**

<b>Biaya Operasional</b>	<b>Anggaran</b>	<b>Realisasi</b>
Biaya Pemasaran	2.684.968.000	2.048.115.127
Biaya Adm & Umum	46.053.554.323	46.364.792.777
Lain-lain	2.012.322.000	2.701.213.970
Total Biaya Operasional	50.750.844.323	51.114.058.874

Sumber : PT. Socfin Indonesia (Socfindo) Medan

Seperti yang tertera pada tabel 1.1 Biaya PT. Socfin Indonesia (Socfindo) Medan dapat dilihat dari anggaran dan realisasinya dimana beban biaya pemasaran tahun 2021 pada anggaran lebih besar dari realisasinya. Berarti perencanaan biaya yang dilakukan oleh PT. Socfin Indonesia (Socfindo) Medan baik dan efektif begitu juga dengan biaya administrasi dan umum. Akan tetapi pada biaya lain-lain lebih besar realisasi daripada anggaran ini diakibatkan adanya beberapa faktor dalam perusahaan yang mempengaruhi biaya tersebut. Dalam hal ini ditemukan adanya penyimpangan yang terjadi di dalam suatu perusahaan. Sehingga selisih ataupun penyimpangan tersebut dapat merugikan perusahaan apabila kenaikan biaya tidak diikuti dengan kenaikan pendapatan yang lebih besar.

Dalam menjalankan kegiatan operasinya perusahaan mengeluarkan biaya-biaya termasuk biaya umum, dan biaya administrasi, dimana pengorbanan ekonomis untuk mencapai tujuan umum dari perusahaan yaitu untuk memperoleh keuntungan. Salah satu hal yang harus dilakukan perusahaan adalah menekan biaya yang harus dikeluarkan, untuk melakukan hal tersebut perusahaan harus merencanakan hal yang matang mengenai anggaran biaya perusahaan agar dapat mencegah timbulnya pengeluaran yang tidak diinginkan serta meningkatkan efektivitas, tidak lupa disertai dengan pengawasan biaya yang baik dalam artian biaya yang dikeluarkan harus sesuai dengan apa yang sudah direncanakan perusahaan.

Penyimpangan-penyimpangan yang dialami perusahaan tersebut menarik perhatian penulis bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban diterapkan pada perusahaan. Mengingat bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan sangat dibutuhkan dan sangat penting untuk mencapai keefektifan dan tujuan perusahaan, maka penulis tertarik melakukan penelitian di PT. Socfin Indonesia (Socfindo) Medan untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya pada perusahaan tersebut. Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian mengenai akuntansi pertanggungjawaban dengan membahasnya dalam tulisan skripsi dengan judul : **ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PUSAT BIAYA PADA PT. SOCFIN INDONESIA (SOCFINDO) MEDAN.**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dalam menjalankan kegiatannya, perusahaan tidak pernah luput dari masalah yang merupakan faktor penghambat kelancaran kerja dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah direncanakan tersebut. Permasalahan yang dihadapi suatu perusahaan akan berbeda satu dengan yang lain dan tergantung pada bentuk dan jenis usaha yang ada pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan dari uraian latar belakang diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : Bagaimana Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya Pada PT. Socfin Indonesia (Socfindo) Medan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Untuk memudahkan penulis dalam melakukan penelitian agar lebih sistematis serta memfokuskan pada pembahasan masalah yang diteliti maka penulis membuat batasan mengenai

ruang lingkup penelitian, untuk itu penulis hanya meneliti masalah-masalah yang berkaitan dengan penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya pada PT. Socfin Indonesia (Socfindo) Medan.

Berdasarkan dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian adalah untuk membahas : Untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya pada PT. Socfin Indonesia (Socfindo) Medan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

##### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan menambah pemahaman kita mengenai bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada suatu perusahaan. Mengenai pentingnya mengatur biaya yang dikeluarkan dengan baik dan perhitungan biaya anggaran sebaiknya harus sesuai dengan realisasi supaya tidak terjadi penyimpangan.

##### **2. Manfaat Praktis**

###### **a. Bagi PT. Socfin Indonesia (Socfindo) Medan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi penting kepada pihak manajemen dalam pengambilan keputusan dan mampu meningkatkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya yang lebih baik di masa yang akan datang.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Akuntansi Pertanggungjawaban**

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

Secara umum akuntansi pertanggungjawaban dapat dikatakan sebagai suatu sistem yang meliputi perencanaan, pengukuran, dan evaluasi informatika atau laporan akuntansi dalam suatu organisasi yang terdiri dari beberapa pusat pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan istilah yang digunakan dalam menjelaskan akuntansi perencanaan serta pengukuran dan evaluasi kinerja organisasi sepanjang garis pertanggungjawaban. Dalam menjalankan kegiatannya dan menghadapi berbagai situasi yang sedang berkembang saat ini perusahaan membutuhkan informasi agar dapat mengantisipasi segala peluang dan ancaman yang akan dihadapi. Akuntansi pertanggungjawaban bukan hanya menunjukkan besarnya penyimpangan yang terjadi, tetapi terutama untuk memberikan informasi bagaimana para manajer pusat pertanggungjawaban melakukan tugas dan tanggungjawabnya.

Beberapa definisi akuntansi pertanggungjawaban menurut para ahli, antara lain :

Menurut Slamet Sugiri mengemukakan bahwa :

**“Akuntansi pertanggungjawaban adalah penyusunan laporan-laporan prestasi yang dikaitkan kepada individu atau anggota-anggota kelompok sebuah organisasi dengan suatu cara yang menekankan pada faktor-faktor yang dapat dikendalikan oleh individu atau anggota-anggota kelompok tersebut”.**<sup>2</sup>

Menurut Arfan Ikhsan Lubis mengemukakan bahwa :

**“Akuntansi Pertanggungjawaban adalah jawaban akuntansi manajemen terhadap pengetahuan umum bahwa masalah-masalah bisnis dapat dikendalikan seefektif mungkin dengan mengendalikan orang-orang yang bertanggungjawab dalam menjalankan operasi tersebut”.**<sup>3</sup>

Menurut R.A Supriyono mengemukakan bahwa :

**“Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem akuntansi yang digunakan untuk merencanakan, mengukur, dan mengevaluasi kinerja organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab para manajernya”.**<sup>4</sup>

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban memiliki peran penting dalam menyediakan informasi akuntansi pertanggungjawaban bagi penyusunan perencanaan yang memberikan informasi sebagai dasar pengelolaan sumberdaya kepada setiap aktivitas yang telah direncanakan serta digunakan sebagai alat untuk mengukur kinerja seseorang, untuk mengukur kinerja suatu perusahaan, organisasi dan setiap pertanggungjawaban dalam hal untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut.

---

<sup>2</sup> Slamet Sugiri, **Akuntansi Manajemen**, Cetakan Ketujuh: UPPAMP YKPN, Yogyakarta, 2012, Hal 199

<sup>3</sup> Arfan Ikhsan, **Akuntansi Keperilakuan**, Edisi 2: Salemba Empat, Jakarta, 2010, hal 203

<sup>4</sup> R.A Supriyono, **Akuntansi keperilakuan**: Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 2016, hal 73



### **2.1.2 Jenis-jenis Akuntansi Pertanggungjawaban**

akuntansi pertanggungjawaban terbagi menjadi dua jenis, diantaranya yaitu :

#### **1. Akuntansi Pertanggungjawaban Tradisional**

Akuntansi pertanggungjawaban tradisional dibuat untuk menghadapi lingkungan bisnis yang stabil. Perusahaan yang berada dalam lingkungan bisnis seperti ini tidak harus melakukan peningkatan. Sistem akuntansi pertanggungjawaban tradisional ini didesain dimasa lalu dengan menekankan pengendalian manajer, yaitu melihat bagaimana kinerja selama periode waktu yang telah ditempuh manajer tersebut.

#### **2. Akuntansi Pertanggungjawaban Berbasis Aktivitas**

Sistem akuntansi pertanggungjawaban ini didesain oleh perusahaan-perusahaan yang menghadapi lingkungan bisnis yang cenderung tidak stabil. Untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain yang berada dilingkungan sekitarnya, perusahaan harus selalu melakukan peningkatan. Sistem ini menekankan supaya perusahaan menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam menghasilkan produk dan jasa.

### **2.1.3 Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban**

Karakteristik utama pusat pertanggungjawaban adalah memfokuskan pada pusat-pusat pertanggungjawaban setiap kegiatan yang dilakukan, karna proses pengendalian yang dilaksanakan oleh pimpinan bermanfaat dengan memberikan laporan aktual mengenai kegiatannya. Dasar yang digunakan untuk menilai pelaksanaan masing-masing pusat pertanggungjawaban tersebut adalah anggaran.

Beberapa karakteristik akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai berikut :

1. Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban. mengidentifikasi pusat pertanggungjawaban sebagai unit organisasi seperti departemen, keluarga produk, tim kerja, atau individu. Apapun satuan pusat pertanggungjawaban yang dibentuk, sistem akuntansi pertanggungjawaban membebaskan tanggungjawab kepada individu yang diberi wewenang. Tanggungjawab dibatasi dengan satuan keuangan seperti biaya.

2. Standar ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer.

Setelah pusat pertanggungjawaban diidentifikasi dan ditetapkan, sistem akuntansi pertanggungjawaban menghendaki ditetapkannya biaya standar sebagai dasar untuk menyusun anggaran. Anggaran berisi biaya standar yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

3. Kinerja manajer atau perusahaan diukur dengan membandingkan realisasi dan anggaran.

Pelaksanaan anggaran merupakan penggunaan sumber daya oleh manajer pusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran. Penggunaan sumber daya ini diukur dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban, yang mencerminkan ukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam mencapai sasaran anggaran.

4. Manajer secara individual diberikan penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi.

Sistem penghargaan dan hukuman dirancang untuk memacu para manajer dalam mengelola biaya untuk mencapai target standar biaya yang dicantumkan dalam anggaran.

Atas dasar evaluasi penyebab biaya yang direalisasikan dari biaya yang dianggarkan para manajer secara individu diberi penghargaan atau hukuman menurut sistem yang ditetapkan.

#### **2.1.4 Tujuan dan Manfaat Akuntansi pertanggungjawaban**

Tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah membebani pusat pertanggungjawaban dengan biaya yang dikeluarkannya. Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari akuntansi pertanggungjawaban adalah mengadakan evaluasi hasil kerja suatu pusat pertanggungjawaban untuk meningkatkan operasional perusahaan diwaktu yang akan datang.

Akuntansi pertanggungjawaban juga memiliki manfaat, diantaranya adalah :

1. Penyusunan anggaran (jika informasi akuntansi pertanggungjawaban tersebut berupa informasi yang akan datang).
2. Penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban (jika informasi akuntansi pertanggungjawaban berupa informasi masa lalu).
3. Memotivasi manajer pusat pertanggungjawaban (jika informasi akuntansi pertanggungjawaban tersebut berupa informasi masa lalu).

Semua informasi dari pusat pertanggungjawaban dapat dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap pusat pertanggungjawaban tersebut. Informasi ini dapat berupa historis, ataupun informasi dimasa yang akan datang. informasi akuntansi pertanggungjawaban yang berupa informasi dimasa yang akan datang sangat bermanfaat untuk penyusunan anggaran. Sedangkan informasi akuntansi pertanggungjawaban yang berupa informasi masa lalu akan bermanfaat sebagai penilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban.

Berdasarkan uraian diatas, maka akuntansi pertanggungjawaban bermanfaat terhadap jalannya perusahaan, yaitu masing-masing tingkatan manajemen diharuskan menyusun anggarannya masing-masing kemudian melaksanakan dan melaporkannya. Hal ini dilakukan agar sistem akuntansi pertanggungjawaban dapat berjalan dengan baik. Berdasarkan laporan ini akan diketahui apakah rencana yang ditetapkan telah dilaksanakan dengan baik sehingga jika terjadi penyimpangan-penyimpangan akan dapat diselidiki untuk diketahui hal-hal yang menjadi penyebab dan siapa yang bertanggungjawab untuk memperbaikinya.

#### **2.1.5 Syarat-syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban**

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

Syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban yang dapat diterapkan dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban ada beberapa syarat, diantaranya yang terdiri dari :

1. Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggungjawab tiap tingkatan manajemen.
2. Anggaran biaya yang disusun tiap tingkatan manajemen.
3. Penggolongan biaya sesuai dan dapat dikendalikan (*controllability*) biaya oleh manajemen tertentu dalam operasi.

4. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggungjawab (*responsibility reporting*).

### **2.1.6 Unsur-Unsur Akuntansi Pertanggungjawaban**

Beberapa unsur yang terkait dengan akuntansi pertanggungjawaban dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Penetapan Tanggungjawab

Perusahaan melaksanakan penetapan tanggungjawab serta pendelegasian wewenang kepada para karyawan untuk memastikan kegiatan operasional perusahaan berjalan dengan lancar.

2. Penentuan Ukuran Kinerja

Ukuran kinerja dibentuk oleh perusahaan bertujuan untuk memudahkan karyawan perusahaan mengetahui sasaran perusahaan yang harus dicapai. Ukuran kinerja yang biasanya diterapkan oleh suatu perusahaan adalah standar kinerja.

3. Evaluasi Kinerja

Evaluasi atau penilaian kinerja dilaksanakan oleh perusahaan dengan maksud untuk mengetahui bagaimana kinerja manajemen perusahaan selama periode tertentu.

4. Pemberian Penghargaan dan Hukuman

Karyawan yang telah melaksanakan tugas dan wewenangnya dengan baik dalam mencapai target perusahaan harus diberikan penghargaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak dapat melaksanakan tanggungjawab dengan baik, maka perusahaan harus memberikan hukuman kepada karyawan tersebut.

## 2.2 Pusat Pertanggungjawaban

### 2.2.1 Pengertian Pusat Pertanggungjawaban

Menurut R.A Supriyono menyatakan bahwa :

**“Pusat pertanggungjawaban adalah unit dalam organisasi yang bertanggungjawab atas tugas-tugas tertentu sesuai dengan wewenang yang diterimanya”.**<sup>5</sup>

Sementara Thomas Sumarsan menyatakan bahwa :

**“Pusat pertanggungjawaban dapat diartikan sebagai setiap unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan dalam unit kerjanya. Pusat pertanggungjawaban pada dasarnya dibentuk untuk mencapai suatu sasaran tertentu”.**<sup>6</sup>

Dari defenisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pusat pertanggungjawaban merupakan suatu unit dari perusahaan yang dipimpin seorang manajer yang bertanggungjawab terhadap hasil dari kinerja unit tersebut. Setiap pusat pertanggungjawaban membutuhkan *input* yang bisa berupa bahan baku, tenaga kerja, ataupun jasa-jasa yang nantinya akan diproses dalam pusat pertanggungjawaban. Hasil dari proses ini berupa *output* yang terdiri dari produk atau jasa.

Istilah pusat pertanggungjawaban digunakan untuk menunjukkan unit organisasi yang dikelola oleh seorang manajer yang bertanggungjawab. Suatu pusat pertanggungjawaban dibentuk untuk mencapai salah satu atau beberapa tujuan. Tujuan suatu pusat pertanggungjawaban secara individual diharapkan dapat membantu pencapaian tujuan suatu organisasi sebagai suatu keseluruhan. Dengan kata lain, setiap unit dari jaringan organisasi ini

---

<sup>5</sup> R.A Supriyono, **Akuntansi Keperilakuan**: Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 2016, hal 73

<sup>6</sup> Thomas Sumarsan , **Sistem Pengendalian Manajemen** : Konsep, Aplikasi dan pengukuran kinerja, cetakan pertama, Jakarta, 2010, hal 81

bertanggungjawab untuk menggunakan sumber daya atau masukan secara efisien dan efektif untuk diproses guna menghasilkan keluaran untuk mencapai tujuan-tujuannya.

Pusat-pusat pertanggungjawaban pada dasarnya diciptakan untuk mencapai sasaran tertentu. Sasaran dari setiap pusat pertanggungjawaban haruslah selaras, serasi, dan seimbang dalam usaha pencapaian sasaran perusahaan.

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

Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu segmen bisnis yang manajernya bertanggungjawab terhadap serangkaian kegiatan-kegiatan tertentu. Hasil dari setiap pusat pertanggungjawaban biasa diukur berdasarkan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka. Terdapat empat pusat pertanggungjawaban yaitu pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi.

Menurut Adanan Silaban dan Melinda Stefani Harefa menjelaskan berdasarkan karakteristik input dan output, pusat pertanggungjawaban dapat digolongkan menjadi empat jenis, yaitu :

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

**Pusat biaya merupakan suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggungjawab atas biaya yang terjadi pada unit organisasi yang dipimpinnya.**

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

**Pusat pendapatan merupakan suatu unit organisasi atau pusat pertanggungjawaban yang dimana prestasi manajernya dinilai berdasarkan pendapatan yang dihasilkan.**

#### **3. Pusat laba**

**Pusat laba merupakan suatu unit organisasi atau pusat pertanggungjawaban yang dimana manajernya diberi wewenang dan tanggungjawab untuk mengendalikan laba pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.**

#### **4. Pusat investasi**

**Pusat investasi merupakan suatu unit organisasi atau pusat pertanggungjawaban yang manajernya diberi wewenang dan tanggungjawab atas laba dan investasi dalam sumberdaya yang digunakan.<sup>7</sup>**

### **2.2.3 Tujuan Pusat Pertanggungjawaban**

Tujuan dibuatnya pusat-pusat pertanggungjawaban adalah :

1. Sebagai basis perencanaan, pengendalian, dan penilaian kinerja manajer dan unit organisasi yang dipimpinnya.
2. Untuk memudahkan mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.
3. Sebagai alat untuk melaksanakan strategi organisasi secara efektif dan efisien.
4. Mendelegasikan tugas dan wewenang ke unit-unit yang memiliki kompetensi sehingga mengurangi beban tugas manajer pusat.
5. Mendorong kreativitas dan daya inovasi bawahan.
6. Sebagai alat pengendalian anggaran.
7. Sebagai alat untuk melaksanakan strategi organisasi secara efektif dan efisien.

## **2.3 Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya**

### **2.3.1 Konsep Akuntansi Pertanggungjawaban dan Pusat Biaya**

---

<sup>7</sup> Adanan silaban dan Meilinda Harefa, **Sistem Pengendalian Manajemen**: Universitas HKBP Nommensen, Medan, 2017, hal 133



Menurut Arfan Ikhsan Lubis menyatakan bahwa :

**“Pusat biaya merupakan bidang tanggungjawab yang menghasilkan suatu produk atau memberikan suatu jasa. Manajer yang bertanggungjawab atas pusat biaya memiliki keputusan dan kendali hanya atas penggunaan sumber daya fisik dan manusia yang diperlukan untuk melaksanakan tugas yang diberikan padanya. Mereka tidak memiliki kendali atas pendapatan karena fungsi pemasaran bukanlah tanggung jawabnya”.**<sup>8</sup>

Pusat biaya adalah pusat pertanggungjawaban yang oleh sistem pengendalian manajemen masukannya diukur dalam satuan moneter, sedangkan keluarannya tidak diukur dalam satuan moneter. Adapun jenis pusat biaya adalah:

1. Pusat Biaya Teknis

Pusat biaya teknis adalah pusat biaya yang sebagian besar biayanya dapat ditentukan dengan pasti karena biaya tersebut berhubungan erat dengan volume kegiatan pusat biaya tersebut.

2. Pusat Biaya Kebijakan

Pusat biaya kebijakan adalah pusat biaya yang sebagian besar biayanya tidak berhubungan erat dengan volume kegiatan pusat biaya tersebut. Oleh karena itu pusat biaya kebijakan sebagian besar biayanya tidak berhubungan erat dengan volume kegiatan.

### **2.3.2 Pengukuran Kinerja Pusat Biaya**

---

<sup>8</sup> Arfan Ikhsan Lubis, **Akuntansi Keperilakuan**, Edisi 2: Salemba Empat, Jakarta, 2010, hal 207

Pengukuran kinerja dapat ditunjukkan untuk mengukur kinerja unit organisasi ataupun kinerja managernya. Jika disiapkan untuk mengukur kinerja unit organisasi sebagai entitas ekonomik, pengukuran kinerja mencapai seluruh biaya yang terjadi diunit tersebut tanpa memandang terkendali atau tidak terkendali. Namun apabila disiapkan untuk mengukur kinerja managernya, pengukuran kinerja hanya mengukur elemen-elemen yang dapat manager kendalikan. Faktor-faktor yang dapat dikendalikan harus dieliminasi dari pengukuran. Pengukuran kinerja manager produksi, misalnya hanya mengukur biaya produksi yang dapat dikendalikan. Biaya tersebut meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead variable, serta sebagian biaya overhead tetap.

#### **2.4 Elemen-Elemen Biaya Operasional**

Biaya operasi di dalam perusahaan terbagi atas biaya pemasaran dan biaya

1. Administrasi & umum. Umumnya, biaya dibagi menjadi dua :

- a. Biaya Pemasaran atau Penjualan
- b. Biaya Administrasi & Umum

Biaya Pemasaran Terdiri dari :

- Gaji karyawan pemasaran
- Biaya pemeliharaan bagian penjualan
- Biaya penyusutan peralatan bagian penjualan
- Biaya penyusutan gedung bagian penjualan
- Biaya listrik bagian penjualan
- Biaya telepon bagian penjualan
- Biaya perlengkapan bagian penjualan

- Biaya iklan
- Biaya lain-lainnya

2. Biaya administrasi dan umum, terdiri dari :

- Gaji karyawan kantor
- Biaya pemeliharaan kantor
- Biaya perbaikan kantor
- Biaya penyusutan peralatan kantor
- Biaya Penyusutan
- Biaya Listrik kantor
- Biaya telepon kantor
- Biaya asuransi kantor
- Biaya perlengkapan kantor
- Biaya lain-lainnya

## 2.5 Hasil Penelitian Terdahulu

Dalam suatu penelitian perlu diperhatikan hasil penelitian terdahulu, sebagai perbandingan untuk melakukan pembahasan selanjutnya. Adapun hasil penelitian terdahulu dapat disajikan dalam tabel 2.1.

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

NO	Penulis	Judul	Metode	Hasil Penelitian
			Analisis	
1	Ardillah	Analisis	Deskriptif	Hasil analisis yang

	Sari, 2017	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya Pada PT. Bumi Sarana Beton Makassar	Kualitatif	dilakukan tahun 2016 terdapat selisih yang tidak efisien ( <i>unfavorabel</i> ), karena dalam pelaksanaan tanggungjawab bagian produksi belum dilakukan secara memadai, khususnya pada bagian biaya overhead pabrik. Perusahaan juga belum menerapkan pengklasifikasian biaya antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali sehingga mempersulit manajemen menelusuri siapa yang bertanggungjawab bila terjadi penyimpangan anggaran.
2	Lusia Dairinta Berutu, 2016	Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya Pada PT.	Deskriptif Kuantitatif	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai kinerja pusat biaya telah menunjukkan

		Sucofindo (Persero) Medan		manfaatnya dalam membantu manajemen perusahaan untuk mengelola sumber daya perusahaan, sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya-biaya dapat dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan.
3	Trie Mutia Cahya Ningrum, 2016	Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya Pada Rumah Sakit Bhayangkara Bengkulu	Deskriptif Kualitatif	Akuntansi pertanggungjawaban telah diterapkan, dapat dilihat dari struktur organisasi yang secara jelas dan tegas memisahkan wewenang dan tanggungjawab masing-masing pusat pertanggungjawaban. Penyusunan anggaran biaya rumah sakit dan pengkodean rekening telah diterapkan di rumah sakit

				yang dapat dilihat pada laporan rekapitulasi anggaran biaya tahun 2015.
4	Alveria Audi, 2017	Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawa ban Pada Pusat Biaya (Studi kasus pada PT. Alam Anugrah Sejati)	Deskriptif Kualitatif	Diketahui bahwa dalam penerapannya, struktur organisasi PT. Alam Anugrah Sejati sudah menunjukkan dengan jelas kedaulatannya dan tanggungjawabnya sesuai jenjang organisasi, system anggaran dilakukan dengan metode <i>Bottom Up Budgeting</i> , dimulai dari strata manajer paling bawah yaitu staff dan para buruh yang dijabarkan secara rinci kemudianditeruskan secara global ke strata yang lebih tinggi yaitu manajer proyek, manajer keuangan dan administrasi dan direktur. Pada kode rekening biaya

				<p>dan penyusunan laporan pertanggungjawaban sudah terdapat diferensiasi antara biaya terkendali dan tidak terkendali. Oleh karena itu PT. Alam Anugrah Sejati sudah dapat mengimplementasikan system akuntansi pertanggungjawaban.</p>
--	--	--	--	---

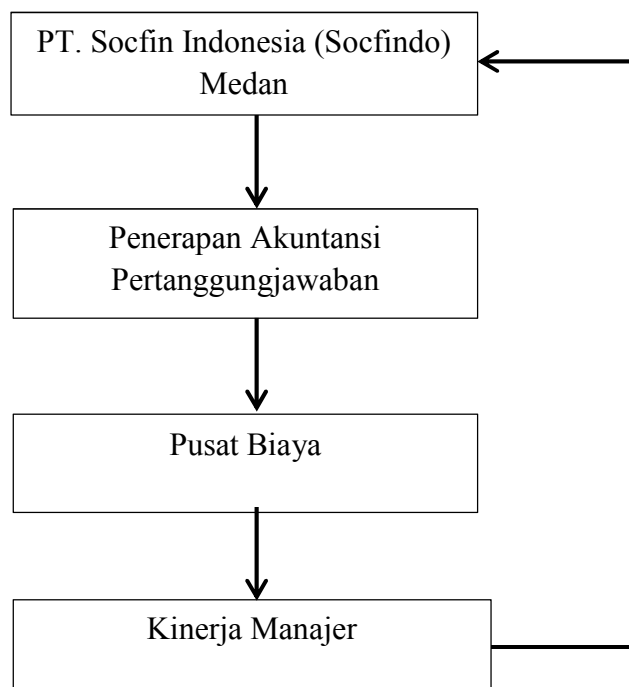
## 2.6 Alur Perolehan

Penting bagi suatu perusahaan dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban untuk memperhatikan syarat-syarat penerapannya. Penulis melakukan penelitian di PT. Socfin Indonesia (Socfindo) Medan, bertujuan untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya pada perusahaan tersebut. Untuk melaksanakan analisis tersebut, maka perusahaan perlu melakukan penilaian mengenai akuntansi pertanggungjawaban terhadap pusat biaya, pusat biaya sebagai bagian dari akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan pemikiran yang mendasar bahwa seorang manajer harus mampu dibebani tanggungjawab atas kinerjanya sendiri dan kinerja bawahannya, yang harus diperhatikan oleh manajer sebagai pusat pertanggungjawaban.

Untuk menunjang peningkatan kinerja pada seluruh manajer, PT. Socfin Indonesia (Socfindo) Medan juga menerapkan sistem penghargaan dan hukuman. Sistem penghargaan

dapat berupa bonus atau apresiasi. Cara ini dinilai cukup efektif dalam memotivasi bukan hanya manajer namun karyawan dalam meningkatkan kinerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disusun atau digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut :



**Gambar 2.1**  
**Alur Perolehan**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Objek Penelitian**

Objek penelitian merupakan suatu sasaran ilmiah dengan tujuan dan kegunaan untuk mendapatkan data tertentu yang mempunyai hubungan dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian. Objek penelitian ini mengenai bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya pada PT. Socfind Indonesia (Socfindo) Medan, Yang berlokasi di Jl. K. L, Yos Sudarso No. 106, Kota Medan, Sumatera Utara 20115.

#### **3.2 Jenis Data**

Adapun jenis Data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, yaitu suatu bentuk penelitian yang dilakukan berdasarkan data yang

dikumpulkan selama penelitian secara sistematis sesuai fakta dari objek yang diteliti, kemudian diinterpretasikan berdasarkan teori-teori yang berhubungan, untuk mengetahui permasalahan penelitian dan mencari penyelesaiannya.

#### 1. Data Kualitatif

Menurut A. Muri Yusuf Mengemukakan bahwa :

**“Penelitian kualitatif merupakan suatu strategi *inquiry* yang menekankan pada pencarian suatu makna, pengertian, konsep, karakteristik, gejala, simbol, maupun deskripsi tentang suatu fenomena, fokus dan multi metode, bersifat alami dan holistik, mengutamakan kualitas, menggunakan beberapa cara, serta disajikan secara naratif”.**<sup>9</sup>

### 3.3 Sumber Data

Data merupakan faktor penting dalam menunjang suatu penelitian sehingga penelitian dapat memberikan hasil yang akurat dan efektif serta mampu berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer.

Menurut Elvis Purba dan Parulian Simanjuntak mengemukakan bahwa:

**“Data primer adalah data yang didapat dari sumber pertama baik berupa kualitatif, maupun kuantitatif dan masih perlu diolah lagi”.**<sup>10</sup>

Data Primer merupakan data yang diperoleh langsung dari narasumber dimana narasumber mengumpulkan data sendiri atau dengan bantuan dari bagian lain dan juga data ini diperoleh secara langsung dari perusahaan.

---

<sup>9</sup> A. Muri Yusuf, **Metode Penelitian** : Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian gabungan, Edisi pertama, cetakan 2, Jakarta, 2014, hal 239

<sup>10</sup> Elvis Purba dan Parulian Simanjuntak, **Metode Penelitian**: Universitas HKBP Nommensen Medan, 2011, hal 106

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data, yaitu penulis melakukan penelitian langsung ke PT. Socfin Indonesia (Socfindo) Medan untuk memperoleh data yang relevan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu :

a. Wawancara

yaitu pengumpulan data yang diperoleh dari dokumen-dokumen internal perusahaan yang terkait dengan lingkup penelitian ini.

b. Dokumentasi

yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan mengadakan Tanya jawab langsung dengan pihak dengan yang berwenang dalam perusahaan. Tanya jawab ditujukan kepada kepala cabang dan administrasi perusahaan.

### **3.5 Metode Analisis Data**

Metode analisis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

1. Analisis Deskriptif Kualitatif

Analisis deskriptif kualitatif pada umumnya dilakukan pada penelitian dalam bentuk studi kasus. Data yang terkumpul dari hasil wawancara serta hal yang terkait dengan objek penelitian yang kemudian di susun ke dalam bentuk uraian yang menggambarkan suatu keadaan, proses maupun peristiwa tertentu yang sifatnya menerangkan. Dalam penelitian ini penulis berusaha menjelaskan dan memaparkan fenomena yang terjadi dilapangan sesuai dengan data yang diperoleh sehingga dapat dengan mudah di pahami dan mudah dalam menyimpulkan hasilnya.

## 2. Analisis komparatif

Metode analisis komparatif merupakan metode analisis data dengan menggunakan teori yang ada dibandingkan dengan praktek dan kebenaran pada perusahaan, kemudian dibuat kesimpulan dan dikemukakan saran untuk mengatasi masalah yang dihadapi dalam proses pengambilan keputusan di masa yang akan datang.

