

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Permasalahan

Perkembangan dunia perbankan mendorong bank untuk meningkatkan kemampuannya dalam bersaing pada suatu kondisi yang makin kompetitif. Manajemen harus memanfaatkan teknologi dan informasi untuk memahami perubahan yang terjadi, sehingga dapat mengambil keputusan untuk mengantisipasinya dan menjadi bank yang lebih efektif dan efisien. Bank yang lebih cepat tanggap akan memiliki nilai plus dalam menghadapi persaingan dunia usaha, terutama perbankan yang menuntut manajemen profesional agar dapat memiliki keunggulan dalam jangka panjang.

Pada bank atau perusahaan berskala kecil, pengawasan atau pengendalian biasanya dilakukan secara sederhana, dengan melihat langsung kegiatan operasionalnya dan laporan dilakukan dalam bentuk yang sederhana. Seiring makin kompleksnya kegiatan dan masalah yang dihadapi oleh perusahaan, pihak manajemen harus meningkatkan kualitas pengendalian yang dilakukan. Perusahaan-perusahaan besar, yang memiliki berbagai divisi (departemen) akan memerlukan pendelegasian wewenang untuk pengawasannya kepada beberapa penanggungjawab yang akan menjalankan pengawasan atas operasi perusahaan (sistem desentralisasi). Pendelegasian tugas dan wewenang dari atasan kepada bawahan tersebut menggambarkan pelimpahan tanggung jawab yang disajikan dalam struktur organisasi yang jelas. Struktur organisasi adalah merupakan kerangka (*framework*) pembagian tanggung jawab fungsional kepada unit-unit organisasi yang dibentuk untuk melaksanakan kegiatan utama perusahaan. Suatu pusat pertanggungjawaban adalah unit organisasi yang menerima pendelegasian tugas dan wewenang dari manajemen yang lebih tinggi.

Pelaksanaan pengendalian pada perusahaan yang terdesentralisasi mengharuskan manajemen puncak melakukan evaluasi terhadap aktivitas yang telah dilakukan oleh pusat-

pusat pertanggungjawaban. Proses evaluasi tersebut mencakup penetapan suatu sistem pengukuran yang tepat, dengan cara membandingkan hasil yang dicapai dengan standar atau target yang telah ditetapkan sebelumnya dalam periode tertentu. Hasil evaluasi tersebut juga digunakan sebagai dasar penilaian prestasi kerja manajer pusat pertanggungjawaban bersangkutan, untuk menentukan apakah manajer tersebut akan diberi kompensasi atas kinerja yang dihasilkan.

Salah satu alat pengendalian yang dapat digunakan manajemen puncak untuk mengetahui efektivitas pendelegasian tugas dan wewenang adalah dengan penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban. Sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang berkaitan dengan berbagai pusat pertanggungjawaban dalam struktur organisasi untuk memudahkan pengendalian terhadap pendapatan dan biaya yang menjadi tanggung jawab pusat-pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan. Sistem akuntansi pertanggungjawaban ini dapat digunakan sebagai dasar untuk menilai kinerja masing-masing pusat pertanggungjawaban.

Laporan pertanggungjawaban sebagai salah satu elemen dalam proses pengendalian, berisikan standar prestasi yang berorientasi keuangan. Standar prestasi tersebut adalah berupa jumlah yang dianggarkan pada masing-masing pusat pertanggungjawaban berdasarkan karakter yang ada di dalamnya. Standar prestasi ini disusun secara periodik berdasarkan kondisi yang terjadi. Pusat pertanggungjawaban dapat dibagi-bagi menurut tanggung jawabnya, yang meliputi pusat pendapatan, pusat biaya, pusat laba, dan pusat investasi.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban mengharuskan tiap manajer pusat pertanggungjawaban menyusun anggaran biaya pada masing-masing departemen yang menjadi tanggung jawabnya, agar manajer pusat pertanggungjawaban tersebut dapat mempertanggungjawabkan realisasi anggaran yang telah digunakan. Hasil kerja suatu pusat pertanggungjawaban adalah merupakan informasi yang penting bagi manajer dalam rangka

mendukung pengambilan keputusan, yang kemudian disusun dalam bentuk laporan pertanggungjawaban. Laporan yang disusun oleh setiap divisi, sebagai pusat pertanggungjawaban, diserahkan kepada atasan atau jenjang manajer yang lebih tinggi. Manajemen yang lebih tinggi dapat melakukan pengendalian dan evaluasi atas aktivitas masing-masing pusat pertanggungjawaban berdasarkan laporan pertanggungjawaban yang telah disusun. Laporan pertanggungjawaban tersebut berguna dalam proses pengendalian dan penilaian kinerja manajer masing-masing pusat pertanggungjawaban.

Laporan pertanggungjawaban yang disusun oleh masing-masing pusat pertanggungjawaban menyajikan data yang berguna dalam proses pengendalian, meliputi perbandingan prestasi aktual yang telah dicapai dengan standar prestasi keuangan yang telah ditetapkan sebelumnya. Laporan pertanggungjawaban akan dapat mendeteksi adanya suatu keadaan yang dapat menyebabkan sasaran atau tujuan perusahaan yang telah ditetapkan tidak dapat tercapai. Laporan pertanggungjawaban menyajikan selisih antara realisasi dan anggaran yang telah ditetapkan. Pihak manajemen harus mengevaluasi dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan terhadap ketidakefisienan yang terjadi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

PT Bank Danamon Unit Solusi Modal Rungkut Surabaya adalah salah satu unit dari PT Bank Danamon Indonesia Tbk yang harus bertanggung jawab kepada kantor pusat dengan menggunakan laporan pertanggungjawaban dari berbagai divisi yang merupakan pusat pertanggungjawaban. Pusat-pusat pertanggungjawaban ini menerima pendelegasian wewenang dari manajemen puncak untuk beroperasi secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai laba yang optimal. Para manajer pusat pertanggungjawaban ini diharuskan menyusun laporan pertanggungjawaban atas kinerja divisi yang menjadi tanggungjawab mereka yang nantinya akan diserahkan kepada jenjang manajemen yang lebih tinggi. Laporan pertanggungjawaban yang telah disusun oleh tiap-tiap divisi dapat digunakan untuk bahan

evaluasi pihak manajemen dalam upaya pengendalian dan penilaian kinerja masing-masing pusat pertanggungjawaban. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban sangat penting bagi perusahaan, berikut ini contoh artikel yang menyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban perlu diterapkan pada perusahaan, menurut *sri lestarie* adalah

Akuntansi manajemen merupakan kegiatan membahas tentang informasi masa lalu dan masa yang akan datang dengan melihat setiap informasi yg dikelola dari segi seluruh pendapatan yang diperoleh dan seluruh sumber yang dikorbankan suatu objek informasi / total biaya , melihat dari akuntansi differensial yang akan menjadi keputusan alternatif yang akan digunakan, serta pertanggung jawaban yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggung jawab atas pusat pertanggung jawaban tertentu, serta jaringan penghubung yang sistematis dalam penyajian informasi yang berguna dan dapat untuk membantu pimpinan perusahaan dalam usaha mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka permasalahan yang menjadi objek penelitian adalah bagaimana peranan sistem akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat bantu manajemen dalam pengendalian dan penilaian kinerja pada PT Bank Danamon Unit Solusi Modal Rungkut Surabaya?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berkaitan dengan permasalahan yang telah dikemukakan maka tujuan yang hendak dicapai dalam skripsi ini adalah untuk mengetahui peranan sistem akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat bantu manajemen dalam pengendalian dan penilaian kinerja pada PT Bank Danamon Unit Solusi Modal Rungkut Surabaya.

## **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian yang dilaksanakan di PT. Bank Danamon Unit Solusi Modal Rungkut Surabaya ini mempunyai manfaat sebagai berikut:

### 1. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan informasi dan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan tentang perlunya peranan sistem akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat bantu dalam pengendalian dan penilaian kinerja manajemen. Disamping itu, akuntansi pertanggungjawaban juga dapat memberikan informasi tentang anggaran agar membantu manajemen perusahaan untuk menentukan langkah secara cepat dan tepat.

### 2. Bagi Universitas Muhammadiyah Surabaya

Sebagai pelengkap perbendaharaan ke perpustakaan guna menambah bahan bacaan dan pembanding bagi mahasiswa yang melakukan penelitian dengan bahasan yang serupa, yaitu tentang peranan sistem akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat bantu manajemen dalam pengendalian dan penilaian kinerja pada PT. Bank Danamon Unit Solusi Modal Rungkut Surabaya.

### 3. Bagi Peneliti

Sebagai perwujudan dari hasil teori yang diterima selama perkuliahan dan sebagai uji kemampuan dalam mempraktekkan pengetahuan yang didapat.

## **E. Sistematika Skripsi**

Skripsi ini terdiri dari lima bab, dan tiap-tiap bab terdiri dari sub bab terperinci sebagai berikut:

### **Bab I : Pendahuluan**

Bab ini berisi tentang uraian latar belakang, rumusan masalah, tujuan yang ingin dicapai, manfaat penelitian, sistematika skripsi.

## **Bab II : Tinjauan Pustaka**

Bab ini menjelaskan tentang konsep dan teori yang berhubungan dengan permasalahan yang telah didefinisikan. Teori ini diambil dari literatur-literatur yang ada baik yang diperoleh selama perkuliaan maupun sumber-sumber yang lain. Adapun penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan pembandingan dalam pembahasan skripsi.

## **Bab III : Metode Penelitian**

Bab ini akan menjelaskan pendekatan serta metode yang digunakan dalam pemecahan masalah yang ada meliputi batasan penelitian, jenis dan sumber data, prosedur pengumpulan data, serta teknik analisis yang digunakan.

## **Bab IV : Hasil Pembahasan**

Bab ini berisi tentang rincian analisis atas pengamatan penulis yang meliputi gambaran umum perusahaan yang dijadikan objek penelitian, serta pembahasan masalah yang dirumuskan penulis berdasarkan landasan teori yang relevan.

## **Bab V : Simpulan dan Saran**

Bab ini mengemukakan tentang simpulan dari seluruh hasil penelitian, dan saran yang diberikan penulis sebagai bahan masukan bagi perusahaan.