

BAB II

Tinjauan Pustaka

A. Landasan Teori

1. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Pengertian akuntansi pertanggungjawaban menurut Zimmerman (2003:195),: *“Responsibility Accounting System is part of the performance evaluation system used to measure the operating results of the responsibility center.* Pengertian akuntansi pertanggungjawaban menurut Abdullah (2001:375) adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sesuai dengan stuktur tanggungjawab dari masing-masing bidang yang berwenang. Mulyadi, (2001:169) menjelaskan bahwa salah satu tujuan diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban adalah untuk mengendalikan biaya, dengan cara menggolongkan, mencatat, meringkas, dan menghubungkan langsung dengan pejabat atau orang yang bertanggungjawab atas terjadinya biaya yang dikendalikan olehnya.

Dari beberapa definisi tentang akuntansi pertanggungjawaban yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem pengumpulan data dan pelaporan informasi yang dilakukan oleh masing-masing pusat pertanggungjawaban, yang berkaitan dengan biaya dan/atau pendapatan yang dapat dikendalikan dengan tujuan untuk mengendalikan operasi dan mengevaluasi kinerja masing-masing pusat pertanggungjawaban dengan cara membandingkan hasil aktual yang telah dicapai dengan rencana anggaran yang telah ditetapkan.

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 dimana tiap-tiap pusat pertanggungjawaban dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas aktivitas

yang dipimpinnya. Sistem akuntansi pertanggungjawaban sangat berkaitan erat dengan berbagai pusat pertanggungjawaban dalam struktur organisasi dimana pusat pertanggungjawaban mempunyai tanggungjawab pendapatan dan biaya. Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban dapat memudahkan pengendalian pendapatan dan biaya sehingga dapat memberikan kemudahan bagi pimpinan dalam melaksanakan sistem perencanaan dan pengendalian.

2. Syarat-syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Beberapa asumsi dasar yang melatar belakangi konsep akuntansi pertanggungjawaban adalah:

- a) Akuntansi pertanggungjawaban timbul karena adanya pendelegasian wewenang pada setiap departemen dalam organisasi (diterapkannya sistem desentralisasi).
- b) Akuntansi pertanggungjawaban diterapkan pada organisasi yang memiliki departemen-departemen sebagai pusat pertanggungjawaban.
- c) Manajer pusat pertanggungjawaban bertanggungjawab atas kegiatan operasional yang terjadi di area pertanggungjawabannya, terbatas pada biaya dan/atau pendapatan yang dapat dikendalikan.

Menurut Mulyadi (1999:381), syarat-syarat untuk terlaksananya sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan baik adalah sebagai berikut:

- a) Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggungjawab tiap angkatan manajemen.
- b) Anggaran biaya yang disusun untuk tiap tingkatan manajemen.
- c) Penggolongan biaya sesuai dengan dapat atau tidaknya suatu biaya dikendalikan (*controllability*) oleh manajemen tertentu dalam organisasi.
- d) Sistem akuntansi biaya disesuaikan dengan struktur organisasi perusahaan.
- e) Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bersangkutan.

a. Struktur Organisasi

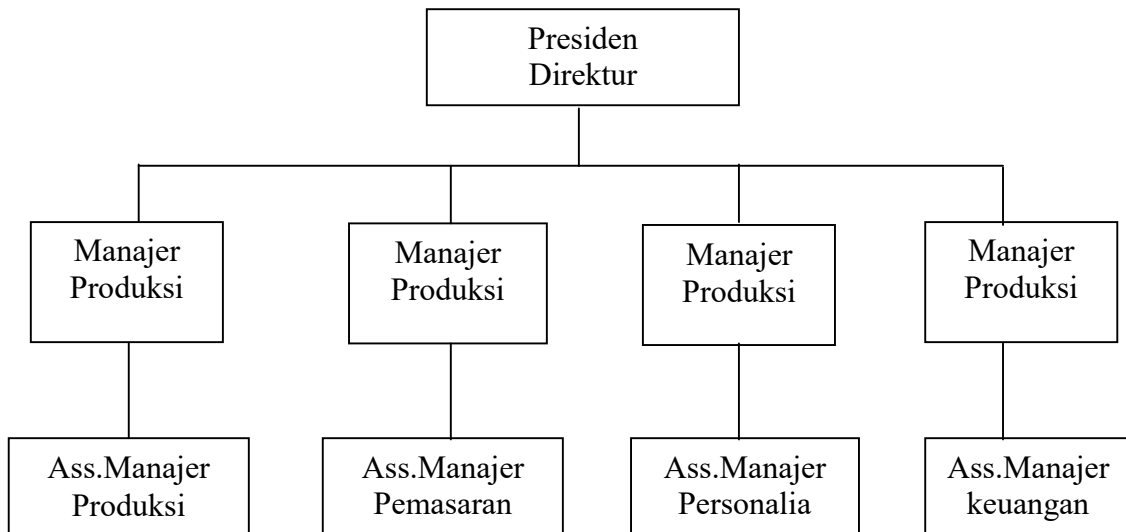
Menurut Supriyono (2001:2), organisasi adalah sekelompok manusia yang bekerja bersama-sama untuk mencapai satu atau beberapa tujuan. Sekelompok manusia adalah titik penting dalam organisasi, mereka akan bekerja sama untuk mencapai tujuan (dalam perusahaan tujuan utama adalah memperoleh laba). Makin besarnya perusahaan berarti makin banyak kelompok manusia yang bekerja sama. Mereka akan bekerja sama sesuai dengan bidang, keahlian, tingkat jabatan, dan sebagainya. Untuk itu, mereka akan bekerja sama sesuai dengan bidang, keahlian, dan tingkat jabatannya. Tiap kelompok tersebut akan dipimpin oleh seorang yang bertanggungjawab atas kelompoknya dan mempertanggungjawabkan pekerjaan kelompoknya ke tingkatan yang lebih tinggi.

Handoko (2003:169) mendefinisikan struktur organisasi sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang dan tanggungjawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Struktur organisasi dapat dibagi menjadi tiga bentuk, yaitu sebagai berikut:

1) Organisasi fungsional

Organisasi fungsional adalah bentuk organisasi yang membagi tugas sesuai keahlian masing-masing, diharapkan seorang manajer dapat berkonsentrasi sesuai dengan fungsi yang diberikan. Bentuk organisasi fungsional adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1
Bentuk organisasi fungsional



Sumber : Abdul Halim, Sistem Pengendalian Manajemen Edisi Revisi, Penerbit UPP AMP YKPN 2000 hal. 60

Kelebihan organisasi fungsional adalah memiliki potensi untuk bekerja secara *efisien* dan kerja sama dalam organisasi ini dapat lebih *efektif*. Sedangkan kelemahan organisasi ini adalah perusahaan kesulitan untuk menetapkan tanggungjawab terhadap laba kepada manajer secara individual karena masing-masing fungsi secara bersamaan memberi kontribusi terhadap *output* perusahaan dan belum ada cara yang tepat untuk perencanaan kerja dari masing-masing fungsi yang terpisah pada level bawah dari suatu organisasi, karena perencanaan umumnya dibuat oleh pimpinan puncak.

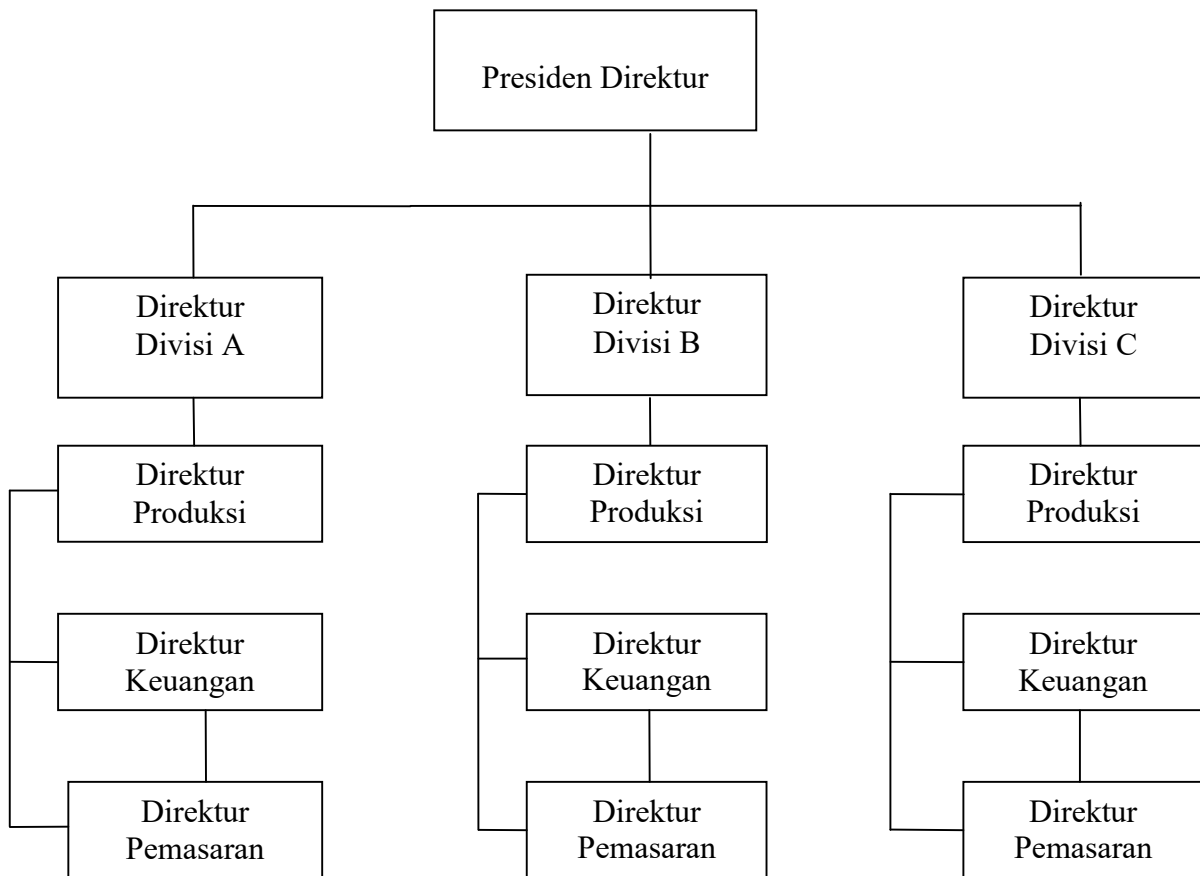
2) Bentuk Organisasi Divisional

Organisasi Divisional adalah struktur organisasi yang menjalankan strategi-strategi yang beragam atau beroperasi dalam lingkungan persaingan yang berbeda. Setiap manajer unit usaha (devisi) bertanggung jawab terhadap semua fungsi yang terlibat dalam produksi atau kelompok produksi unit tersebut. Menejer usaha bertindak seolah-olah devisinya merupakan bagian yang terpisah dari perusahaan, dimana mereka juga bertanggung jawab terhadap perencanaan dan koordinasi untuk masing-masing fungsi

serta menjamin setiap fungsi koordinasi dengan baik. Prestasi antar tingkat divisi diukur dengan tingkat laba yang diperoleh.

Kelebihan Organisasi Divisional adalah tempat yang cocok untuk latihan manajemen, selain itu divisi ini lebih memahami pasar dari pada kantor pusat dan bisa bereaksi lebih cepat bila ada ancaman maupun kesempatan, sehingga tanggungjawab untuk menghasilkan laba dapat diletakkan pada satu orang manajer unit usaha (*divisi*). Kelemahan dari bentuk organisasi divisional adalah seorang manajer unit usaha (*divisi*) tidak mempunyai kekuasaan yang lengkap, karena kantor pusat mempunyai hak untuk membuat keputusan tertentu yang bertanggungjawab terhadap keuangan perusahaan secara menyeluruh serta berhak mengalokasikan sesuai pertimbangan kantor pusat. Bentuk organisasi divisional adalah sebagai berikut:

Gambar 2.2
Bentuk Organisasi Divisional

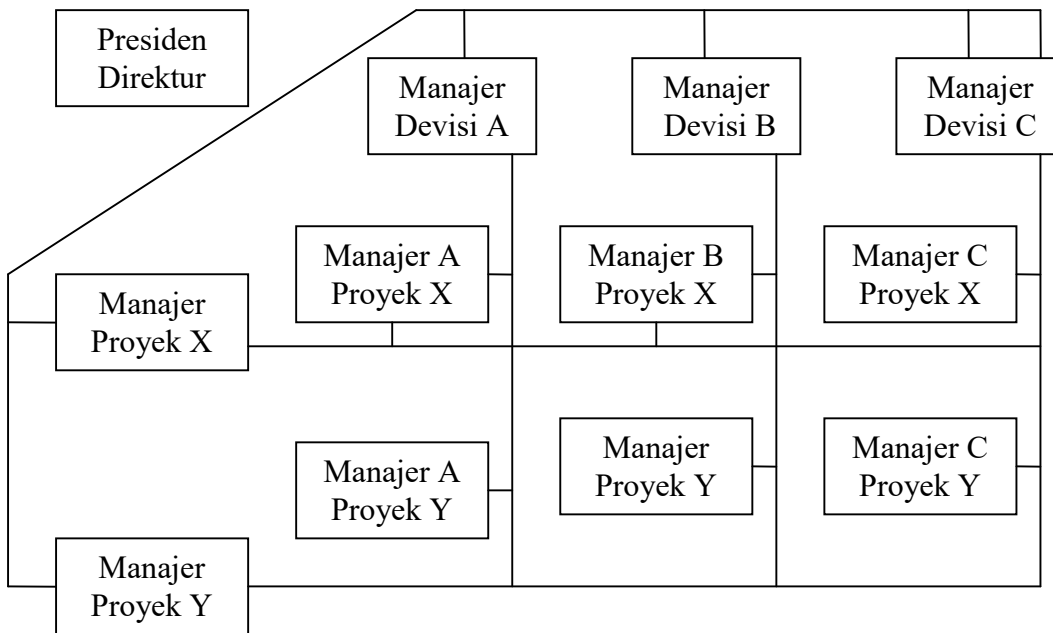


Sumber : Abdul Halim, Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi Revisi, Penerbit: UPP AMP YKPN 2000 hal. 61

3) Bentuk Organisasi Matriks

Organisasi Matriks adalah struktur organisasi yang menghubungkan kekuatan teknik dari struktur fungsional dengan pengintegrasian dari struktur divisional. Dalam organisasi ini manajer suatu proyek selain bertanggungjawab terhadap keberhasilan proyeknya, juga bertanggungjawab terhadap unit-unit fungsional.

Gambar 2.3
Bentuk Organisasi Matriks



Sumber: Abdul Halim, Sistem Pengendalian Manajemen Edisi Revisi, Penerbit UPP AMP YKPN 2000 hal. 63

Masalah pengendalian manajemen pada organisasi matriks lebih sulit bila dibandingkan dengan bentuk organisasi lainnya. Perencanaan harus disesuaikan dengan kebutuhan proyek dan sumber daya yang tersedia pada unit-unit fungsional. Koordinasi harus dilakukan dengan pertimbangan jadwal kegiatan dari beberapa unit sehingga proyek-proyek dapat diselesaikan tepat waktu. Pengendalian akan sulit manakala tingkat keberhasilan suatu proyek merupakan tanggungjawab beberapa manajer. Dengan ketiga bentuk struktur tersebut, batasan wewenang dan tanggungjawab masing-masing unit organisasi yang ada dalam struktur harus jelas, hal ini akan memudahkan proses pengendalian diperusahaan.

b. Pusat Pertanggungjawaban

1) Pengertian Pusat Pertanggungjawaban

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. Dalam prakteknya, suatu pusat pertanggungjawaban disertai tanggungjawab yang spesifik dan melihat dari luas tanggungjawab yang dipikulnya.

Abdul Halim (2000:68) mendefinisikan pusat pertanggungjawaban sebagai sebuah unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas seperangkat aktivitas tertentu. Atkinson (2001:520) menyatakan "*Responsibility center is an organization unit for which a manager is made responsible*". Sedangkan Abdullah (2001:375) menyatakan bahwa pusat pertanggungjawaban adalah suatu bagian atau unit yang diberi tugas dan tanggungjawab untuk mengendalikan biaya dan sering kali termasuk pengendalian atas pendapatan. Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pusat pertanggungjawaban merupakan unit organisasi dimana manajer bertanggungjawab atas pembuatan laporan kinerja .

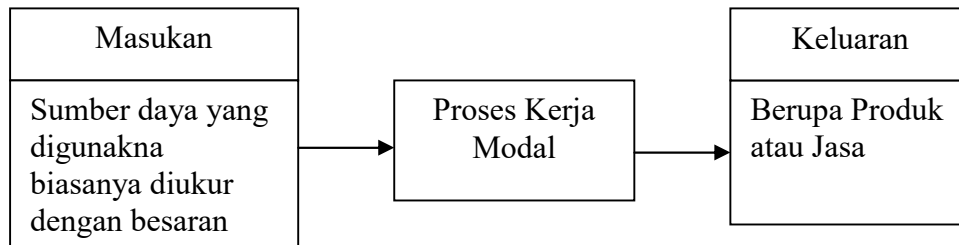
Jika organisasi perusahaan begitu besar dan kompleks untuk diawasi oleh seorang manajer, maka diperlukan pembagian pusat pertanggungjawaban menjadi bidang-bidang pertanggungjawaban yang lebih kecil. Keseluruhan pusat pertanggungjawaban ini membentuk suatu jenjang hirarki organisasi.

2) Tipe-Tipe Pusat Pertanggungjawaban

Dalam kegiatannya setiap pusat pertanggungjawaban pasti memerlukan masukan, bahan masukan kemudian diproses didalam pusat pertanggungjawaban yang biasanya memerlukan tambahan-tambahan masukan lain seperti modal kerja, peralatan ataupun harta-

harta lainnya, untuk mendapatkan suatu keluaran berupa produk maupun jasa. Dimana dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.4
Diagram Esensi Pusat Pertanggungjawaban



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

Setiap pusat pertanggungjawaban akan menggunakan *input* dan akan menghasilkan *output* berupa barang dan jasa. Berdasarkan hubungan *input* dan *output* tersebut, maka pusat pertanggungjawaban diklasifikasikan menjadi empat tipe pusat pertanggungjawaban yang secara berurutan dijabarkan sebagai berikut

a. Pusat Biaya (*Cost Center*)

Pusat biaya adalah pusat pertanggungjawaban dimana menejer mempunyai tanggungjawab terhadap masukan atau biaya pada unit organisasi yang dipimpinnya. Oleh karena itu prestasi manajer tersebut diukur atas dasar masukan atau biayanya.

b. Pusat Pendapatan (*Revenue Center*)

Manajer pusat pendapatan adalah pusat pertanggungjawaban yang manajernya mempunyai tanggungjawab utama untuk memperoleh pendapatan penjualan (keluaran) dari departemen yang dipimpinnya. Pada pusat pendapatan ini, prestasi manajernya dinilai atas dasar diukur atas dasar satuan moneter pendapatan.

c. Pusat Laba (*Profit Center*)

Pusat laba merupakan pusat pertanggungjawaban dimana manajer mempunyai tanggungjawab terhadap biaya (masukan) dan pendapatan (keluaran) unit organisasi yang

dipimpinnya. Oleh karena itu prestasi manajer diukur berdasar laba yang dihasilkan. Laba suatu pusat laba dihitung sebesar pendapatan (keluaran) dikurangi biayanya (masukan). Hal ini diperlukan oleh manajemen puncak sebagai langkah pengendalian pusat laba.

d. Pusat Investasi (*Investment Center*)

Pusat investasi adalah pusat pertanggungjawaban dimana manajernya mempunyai wewenang atau kemampuan untuk mengendalikan laba dan investasi pada unit organisasi yang dipimpin, oleh karena itu prestasi manajer tersebut diukur berdasarkan laba dan investasi.

c. Sistem Anggaran

1) Pengertian Anggaran

Supriyono (1999:251) mendefinisikan anggaran sebagai rencana yang disusun secara kuantitatif, umumnya dalam satuan moneter, yang mencakup jangka waktu tertentu yang biasanya satu tahun. Menurut Mulyadi (2001:488) anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun. Anthony dan Govindarajan (2004:423) menyatakan, "*A budget is in a sense a one-year slice of strategic plan. It is prepared in more detail than the strategic plan, and its preparation involves managers at all levels in the organization.*" Anggaran adalah rencana manajemen, dengan asumsi implisit bahwa langkah positif akan diambil oleh pembuat anggaran, manajer yang mempersiapkan anggaran untuk membuat kegiatan nyata berkaitan dengan rencana program biasanya satu tahun.

Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat dikatakan bahwa anggaran adalah suatu perencanaan dan pengendalian strategis jangka pendek yang dinyatakan secara kuantitatif,

selain itu anggaran merupakan alat untuk mengkomunikasikan sasaran perusahaan keseluruhan tingkatan manajemen.

Anggaran merupakan rencana yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen atas segala kegiatan proses produksi yang akan dilaksanakan. Tujuan penyusunan anggaran adalah untuk mengambil langkah-langkah yang positif untuk merealisasikan rencana yang telah disusun. Dengan adanya penyusunan anggaran yang baik maka anggaran tersebut akan dapat digunakan untuk melakukan evaluasi kinerja yang dicapai oleh perusahaan pada periode tertentu, sehingga anggaran harus disusun untuk setiap jenjang manajemen yang dibebani tanggungjawab tertentu. Menurut Mulyadi (2001:490), anggaran memiliki beberapa karakteristik, yaitu:

1. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan selain keuangan.
2. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun.
3. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen, yang berarti bahwa para manajer setuju untuk menerima tanggungjawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.
4. Usulan anggaran di-*review* dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusunan anggaran.
5. Sekali disetujui, anggaran hanya dapat diubah dibawah kondisi tertentu.
6. Secara berkala, kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya dianalisis dan dijelaskan.

2) Fungsi Anggaran

Fungsi anggaran menurut Abdul Halim (2000:174), adalah:

1. Memperjelas rencana strategi
2. Membantu koordinasi kegiatan beberapa bagian dari suatu organisasi.
3. Melimpahkan tanggungjawab kepada manajer, untuk memberikan otorisasi jumlah yang diizinkan untuk dikeluarkan dan menginformasikan kinerja yang diharapkan.
4. Memperoleh kesepakatan bahwa anggaran merupakan dasar penilaian kinerja manajer.

Menurut Supriyono (2000:18), anggaran memiliki beberapa manfaat, yaitu :

1. Penyusunan anggaran merupakan kekuatan manajemen dalam menyusun perencanaan, dimana manajemen melihat ke depan untuk menentukan tujuan perusahaan yang dinyatakan di dalam ukuran finansial.
2. Anggaran dapat digunakan alat koordinasi berbagai kegiatan perusahaan, misalnya koordinasi antara kegiatan penjualan dengan kegiatan produksi.

3. Implementasi anggaran dapat menciptakan alat untuk pengawasan kegiatan perusahaan. Penyimpangan antara anggaran dan realisasi dihitung dan dianalisa, dan manajemen dapat mengetahui penyebab adanya penyelewengan tersebut.
4. Berdasar teknik yang digunakan dalam anggaran, manajemen dapat memeriksa dengan seksama penggunaan sumber ekonomi yang dimiliki perusahaan apakah dapat berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif).
5. Pemakaian anggaran mengakibatkan timbulnya suasana bersemangat untuk memperoleh laba, timbul kesadaran tentang pentingnya biaya sebelum dana disediakan. Tekanan anggaran anggaran bukan semata-mata menekan biaya, akan tetapi adalah memaksimalkan laba dalam jangka panjang, dan tambahan biaya akan dibenarkan apabila tambahan biaya tersebut diperkirakan dapat meningkatkan laba.
6. Pemakaian anggaran dapat mendorong dipakainya standar sebagai alat pengukur prestasi suatu bagian atau individu di dalam organisasi perusahaan.
7. Pemakaian anggaran dapat membantu manajemen di dalam pengambilan keputusan untuk memilih beberapa alternatif yang mungkin dilaksanakan, misalnya : membuat atau membeli, membuat atau menyewa, menolak atau menerima pesanan khusus, mendorong atau mengurangi produk tertentu dan sebagainya.

Meskipun banyak manfaat yang diperoleh dengan menyusun anggaran (*budget*) , tetapi masih terdapat beberapa kelemahan yang membatasi anggaran. Beberapa kelemahan tersebut menurut Munandar (2001:13) yaitu :

1. *Budget* disusun berdasarkan taksiran-taksiran (*forecasting*). Betapapun cermatnya taksiran tersebut dibuat, namun amatlah sulit untuk mendapatkan taksiran yang benar-benar akurat dan sama sekali tidak berbeda dengan kenyataannya nanti.
2. Taksiran-taksiran dalam *budget* disusun dengan mempertimbangkan berbagai data, informasi dan faktor-faktor, baik yang *controlable* maupun yang *un-controlable*. Dengan demikian, jika nantinya terjadi perubahan-perubahan terhadap data, informasi serta faktor-faktor tersebut, akan berubah pulalah ketepatan taksiran-taksiran yang telah disusun tersebut.
3. Berhasil atau tidaknya pelaksanaan (realisasi) *budget* sangat tergantung pada manusia-manusia pelaksananya. *Budget* yang baik tidak akan bisa direalisasikan bilamana para pelaksananya tidak mempunyai keterampilan serta kecakapan yang memadai.

Agar anggaran dapat memanfaatkan keunggulan dan menekan keterbatasan sekecil mungkin, harus dipenuhi syarat-syarat yang dikemukakan oleh Supriyono (2000:19) :

1. Organisasi perusahaan yang sehat
Organisasi yang sehat adalah organisasi yang disusun berdasar sistem organisasi tertentu, dapat mengadakan pembagian tugas fungsional dengan jelas dan menentukan garis wewenang dan tanggungjawab yang tegas.
2. Sistem akuntansi yang memadai
Keberhasilan program anggaran harus didukung oleh sistem akuntansi yang memadai, meliputi:
 - a. Penggolongan rekening yang sama antara anggaran dengan realisasi yang akan dicatat oleh akuntansi, sehingga antara anggaran dengan realisasi dapat diperbandingkan.

- b. Pencatatan akuntansi terhadap transaksi akan memberikan informasi dari realisasi anggaran.
 - c. Laporan yang disajikan dapat dibuat sesuai dengan penentuan tingkat pertanggungjawaban dari bagian atau individu di dalam perusahaan.
3. Penelitian dan analisa
Penelitian dan analisa diperlukan untuk menetapkan alat pengukur prestasi, yang dapat berupa standar atau taksiran, sehingga anggaran dapat dipakai dasar analisa untuk mengukur prestasi yang baik.
4. Dukungan dari para pelaksana
Anggaran dapat berjalan dengan baik apabila ada dukungan aktif dari pelaksana tingkat atas maupun bawah, hal ini menyangkut hubungan antara manusia dalam melaksanakan kegiatan, oleh karena itu patokan yang dipakai mengukur prestasi dengan adil harus dimiliki.

3) Jenis Anggaran

- a) Anggaran biaya, yaitu anggaran yang digunakan untuk pusat pertanggungjawaban biaya yang sebagian masukannya mempunyai ataupun tidak mempunyai hubungan dengan keluarannya.
- b) Anggaran pendapatan, yaitu anggaran yang berisi rencana volume penjualan dikalikan jual yang diharapkan.
- c) Anggaran rugi laba, yaitu anggaran yang disusun untuk setiap pusat pertanggungjawaban laba.

Dari segi penyusunan, anggaran dapat digolongkan menjadi 2 yaitu:

1. Anggaran *flexibel* atau anggaran skala naik turun.

Anggaran ini disusun berdasarkan deret atau seri tingkatan kegiatan yang mungkin dicapai perusahaan untuk periode tertentu yang akan datang.

2. Anggaran *statis* atau anggaran tetap.

Anggaran ini disusun berdasarkan estimasi satu tingkatan kegiatan yang sifatnya konstan yang akan dicapai oleh perusahaan dalam periode tertentu yang akan datang.

4) Hubungan Sistem Anggaran Dengan Akuntansi Pertanggungjawaban

Anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban merupakan elemen yang sangat penting dan saling berhubungan. Anggaran merupakan sarana bagi manajemen untuk merancang

rencana kerja secara terinci dan mengintegrasikan seluruh kegiatan perusahaan. Sedangkan laporan pertanggungjawaban menghasilkan informasi akuntansi pertanggungjawaban yang berguna dalam proses evaluasi kinerja yang disusun atas dasar anggaran. Evaluasi kinerja manajer dilakukan dengan cara membandingkan anggaran dengan hasil aktual yang disajikan dalam laporan pertanggungjawaban, sehingga dapat diketahui penyebab penyimpangan yang terjadi untuk digunakan lebih lanjut sebagai umpan balik agar kinerja manajer dapat sesuai dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan. Menurut Supriyono (1999:349), hubungan anggaran bagi perusahaan yang menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban adalah:

- a) Bahwa pendapatan dan biaya dapat disusun dalam ukuran pertanggungjawaban peringkat manajemen
- b) Bahwa biaya atau pendapatan yang dibebankan pada suatu peringkat manajer tertentu dapat dikendalikan oleh manajer yang bersangkutan
- c) Bahwa data anggaran yang efektif dapat dihasilkan sebagai dasar untuk menilai prestasi sesungguhnya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, anggaran berperan dalam tahap perencanaan, sedangkan, informasi akuntansi pertanggungjawaban dapat berfungsi sebagai alat pengirim peran (*role sending device*), dimana manajer akan menyadari perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan sehingga terbentuk komitmen tinggi untuk menghasilkan kinerja yang baik sesuai dengan yang tercantum dalam anggaran.

d. Klasifikasi Biaya

Klasifikasi biaya adalah suatu proses pengelompokan biaya ke dalam berbagai kategori untuk memenuhi kebutuhan manajemen akan informasi biaya yang akan digunakan dalam proses pengambilan keputusan. Sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem pengumpulan biaya untuk pengendalian biaya yaitu dengan cara menggolongkan, mencatat dan meringkas biaya-biaya dengan tingkat manajemen yang bertanggungjawab.

Setiap tingkat manajemen merupakan pusat biaya dan akan dibebani biaya-biaya yang terjadi didalamnya.

Biaya dalam suatu pusat pertanggungjawaban tidak selalu sebagai akibat dari keputusan yang diambil oleh manajer pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan, maka dalam pelaporan biaya setiap pusat pertanggungjawaban, harus dipisahkan antara biaya-biaya yang terkendali dengan biaya-biaya yang tidak terkendali. Untuk tujuan pengendalian dan penilaian prestasi manajemen tiap-tiap pusat pertanggungjawaban, informasi biaya yang disajikan hanyalah biaya-biaya yang dapat dikendalikan oleh manajer yang bersangkutan (sesuai *controllability principle* yang mendasari akuntansi pertanggungjawaban). Dalam kaitannya dengan hal itu maka biaya dibedakan menjadi dua, yaitu:

1) Biaya Terkendali (*Control Cost*)

Menurut Mulyadi (1999:382), “Biaya terkendali adalah biaya yang dapat secara langsung dipengaruhi oleh seorang manajer dalam waktu tertentu”. Dari definisi tersebut, dapat diuraikan bahwa biaya yang dapat dikendalikan adalah biaya-biaya yang secara langsung dapat dipengaruhi oleh seorang manajer melalui pelaksanaan wewenang yang didelegasikan dalam jangka waktu tertentu.

2) Biaya Tak Terkendali (*Uncontrollable Cost*)

Menurut Supriyono (1999:412), “Biaya tak terkendali adalah biaya yang tidak dapat dipengaruhi oleh seorang manajer atau pejabat tingkatan tertentu berdasar wewenang yang dia miliki atau tidak dapat dipengaruhi oleh seorang manajer tertentu dalam jangka waktu tertentu”. Dari definisi diatas dapat disimpulkan suatu pengertian bahwa apabila manajer suatu pusat pertanggungjawaban tidak dapat mempengaruhi secara langsung biaya yang terjadi pada bagiannya, maka biaya tersebut merupakan biaya tak terkendali oleh pusat pertanggungjawaban tersebut.

Pemisahan biaya kedalam biaya terkendali dan tidak terkendali selalu berhubungan dengan tingkatan manajemen dan jangka waktu. Makin tinggi tingkatan manajemen maka makin banyak biaya yang dikendalikan. Dalam jangka waktu yang relatif panjang semua biaya akan terkendali, sebaliknya dalam jangka waktu yang relatif pendek hanya sedikit biaya yang dapat terkendali.

Tujuan utama adanya pemisahan biaya yang dapat dikendalikan dari semua unsur biaya yang terjadi adalah agar dapat ditentukan siapa yang bertanggungjawab atas biaya tersebut. Menurut Mulyadi (2001:168), pedoman untuk menentukan apakah suatu biaya dapat dibebankan sebagai tanggungjawab seorang manajer pusat pertanggungjawaban adalah sebagai berikut :

1. Jika seorang manajer memiliki wewenang, baik dalam perolehan maupun penggunaan jasa, ia harus dibebani dengan biaya jasa tersebut. Seorang manajer jelas dapat mempengaruhi jumlah suatu biaya jika ia memiliki wewenang dalam memperoleh dan menggunakan jasa.
2. Jika seorang manajer dapat secara signifikan mempengaruhi jumlah biaya tertentu melalui tindakannya sendiri, ia dapat dibebani dengan biaya tersebut. Seorang manajer mungkin tidak mempunyai wewenang dalam memutuskan perolehan barang dan jasa, baik harga maupun jumlahnya, namun dapat secara signifikan mempengaruhi jumlah pemakaiannya. Manajer tersebut bertanggungjawab atas pemakaian barang dan jasa itu.
3. Meskipun seorang manajer tidak dapat secara signifikan mempengaruhi jumlah biaya tertentu melalui tindakannya sendiri, ia dapat dibebani biaya tersebut, jika manajemen puncak menghendaki agar ia menaruh perhatian, sehingga ia dapat membantu manajer lain untuk mempengaruhi biaya tersebut.

e. Sistem Kode Akun

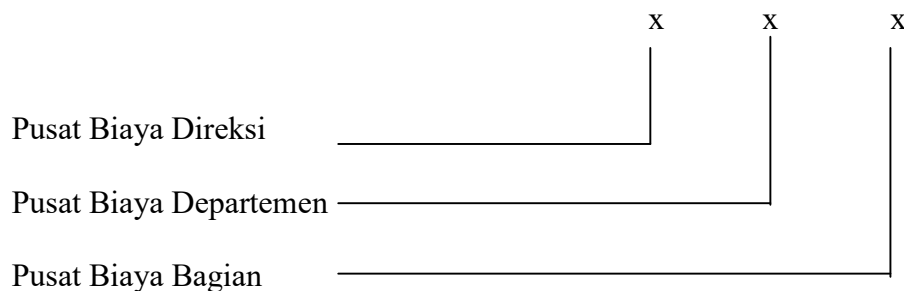
Sistem akuntansi pertanggungjawaban memerlukan suatu metode pengklasifikasian yang akurat dari semua perkiraan, baik yang terdapat pada neraca maupun perhitungan laba rugi. Mulyadi (2001:127), mendefinisikan kode sebagai suatu rerangka (*framework*) yang menggunakan angka atau huruf atau kombinasi angka dan huruf untuk memberi tanda terhadap klasifikasi yang sebelumnya telah dibuat. Kode ini memudahkan identifikasi dan pembedaan elemen-elemen yang ada di dalam suatu klasifikasi. Pengklasifikasian tersebut

dilakukan dengan tujuan untuk mempermudah melakukan pembedaan menurut jenisnya, dengan demikian pengendalian dapat dilakukan.

Pengelompokan dan pemberian kode rekening dalam akuntansi pertanggungjawaban harus disesuaikan dengan pertanggungjawaban dalam organisasi., karena biaya-biaya yang terjadi untuk tiap tingkatan manajemen akan dihubungkan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban yang telah ditetapkan. Kode akun mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- 1) Rekening diberi kode angka.
- 2) Jumlah angka dalam kode adalah tetap.
- 3) Posisi angka dalam kode mempunyai arti tertentu.
- 4) Perluasan klasifikasi dilakukan dengan memberikan cadangan angka kekanan.

Kode pusat pertanggungjawaban secara umum dapat digambarkan sebagai berikut:



Kode Rekening Dapat Dijabarkan Sebagai Berikut:



Secara umum perusahaan membagi rekening menjadi 6 kelompok sebagai berikut:

Kode Perkiraan	Kelompok Perkiraan
1	Aktiva
2	Hutang
3	Modal
4	Penghasilan
5	Biaya
6	Pendapatan dan biaya diluar usaha

f. Laporan Akuntansi Pertanggungjawaban

1. Laporan Pertanggungjawaban

Laporan pertanggungjawaban berisi perbandingan antara rencana kerja yang ada didalam anggaran dengan realisasinya, baik itu biaya, pendapatan, maupun tingkat pengembalian investasi Dengan laporan pertanggungjawaban, atasan dapat mengetahui sampai seberapa jauh pelaksanaan tugas-tugas yang telah didelegasikan kepada bawahan dengan membandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan. Pusat-pusat pertanggungjawaban setiap periode wajib membuat laporan pertanggungjawaban yang merupakan hasil akhir dari akuntansi pertanggungjawaban. Laporan pertanggungjawaban dimaksudkan untuk memotivasi para manajer. Karena lebih mengarah kepada tanggungjawab masing-masing pusat pertanggungjawaban. Penekanannya bukan pada siapa yang salah tetapi siapa yang bertanggungjawab atas hasil yang didapat.

Dalam laporan pertanggungjawaban ditekankan untuk pengendalian pendapatan dan biaya-biaya pada tiap-tiap pusat pertanggungjawaban pendapatan dan biaya. Laporan pertanggungjawaban menyajikan informasi tentang anggaran pendapatan dan biaya, yang dapat dikendalikan serta membandingkan antara anggaran dan realisasinya untuk digunakan

sebagai alat untuk menilai pelaksanaan tanggungjawab dan kinerja dari masing-masing pusat pertanggungjawaban pendapatan dan biaya tersebut.

Ada lima prinsip dasar dalam penyusunan laporan pertanggungjawaban agar laporan tersebut efektif, menurut Mulyadi (2001:419), yaitu:

1. Konsep pertanggungjawaban harus ditetapkan.
Setiap laporan biaya untuk seorang manajer harus betul-betul merupakan tanggung jawab manajer yang bersangkutan.
2. Prinsip penyimpangan harus diterapkan.
Untuk menghemat waktu, tenaga, dan biaya, maka setiap laporan hanya diarahkan untuk menyoroti hal-hal yang menyimpang dari rencana saja, sehingga manajemen memusatkan perhatiannya pada hal-hal yang lebih penting.
3. Angka-angka harus disajikan dalam bentuk perbandingan.
Perbandingan dilakukan antara pelaksanaan sesungguhnya dengan anggaran atau ukuran lainnya yang logis untuk memudahkan melihat terjadinya penyimpangan.
4. Laporan dikembangkan dalam bentuk iktisar.
Untuk pelaksanaan yang luas, maka data laporan perlu dikembangkan dalam bentuk iktisar untuk setiap tingkat manajemen yang lebih tinggi. Laporan yang ringkas dengan jangkauan yang luas dan meliputi keadaan seluruh perusahaan.
5. Hasil disertai keterangan yang jelas
Komentar sebaiknya menyertai setiap laporan, sehingga pembaca laporan akan mudah memahami data yang disajikan dan mengarahkan perhatiannya pada hal yang dianggapnya penting.

Kelima prinsip diatas merupakan dasar bagi suatu sistem pelaporan yang baik.

2. Format Umum Laporan Pertanggungjawaban Biaya

Laporan pertanggungjawaban dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan informasi tiap-tiap manajer berbagai jenjang organisasi. Pada laporan pertanggungjawaban akan menyajikan perbandingan antara anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya dengan hasil pencapaian aktual. Laporan pertanggungjawaban biaya berisi informasi sebagai berikut:

- a) Nomor kode rekening biaya.
- b) Jenis biaya atau pusat pertanggungjawaban.
- c) Realisasi biaya bulan ini.
- d) Anggaran biaya bulan ini.
- e) Penyimpangan biaya bulan ini.

- f) Realisasi biaya sampai bulan ini.
- g) Anggaran biaya sampai bulan ini.
- h) Penyimpangan biaya sampai bulan ini.

Format umum laporan pertanggungjawaban biaya yang biasa diterapkan oleh perusahaan disajikan dalam tabel 2.1

Tabel 2.1
FORMAT UNTUK LAPORAN PERTANGGUNGJAWABAN BIAYA

Bagian / Departemen / Direktur..... Laporan Pertanggungjawaban Bulanan.....							
Kode Rek	Jenis Biaya/ Pusat Biaya	Bulan ini			Sampai dengan bulan ini		
		Realisasi	Anggaran	Penyimpangan	Realisasi	Anggaran	Penyimpangan

Sumber: Mulyadi, Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa, Edisi ketiga. Cetakan Pertama, Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta, 2001, Halaman 195.

3. Proses Laporan Pertanggungjawaban

Proses laporan pertanggungjawaban menjelaskan tentang pencatatan-pencatatan biaya pada kartu biaya berdasarkan bukti-bukti pengeluaran, dan setiap awal bulan dibuat rekapitulasi biaya atas dasar total biaya bulan lalu yang tercantum pada kartu biaya. Biaya-biaya tersebut akan dikelompokkan berdasarkan pusat-pusat pertanggungjawaban yang ada. Proses laporan pertanggungjawaban tampak pada gambar 2.6

Gambar 2.6
Proses Laporan Pertanggungjawaban



Sumber: Bambang Hariadi, Akuntansi Manajemen : Suatu Pengantar, Edisi Kesatu, BPFE, Yogyakarta, 1991, Halaman 123

g. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Untuk Pengendalian Dan Menilai Kinerja Manajer

Definisi Pengendalian Manajemen

Menurut Hasen & Mowen, “Pengendalian adalah proses penetapan standar, dengan menerima umpan balik berupa kinerja sesungguhnya dan mengambil tindakan yang diperlukan jika kinerja sesungguhnya berbeda secara signifikan dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.

Pengendalian manajemen menurut Abdul Halim, (2000:8), adalah “ proses dimana manajer mempengaruhi anggotanya untuk melaksanakan strategi organisasi.

Definisi Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja menurut Mulyadi, (2001:415), adalah “penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawan berdasarkan

sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan”, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan didalam organisasi. Oleh karena itu, jika informasi akuntansi dipakai sebagai salah satu dasar penilaian kinerja, maka informasi akuntansi yang memenuhi kebutuhan tersebut adalah informasi akuntansi manajemen yang dihubungkan dengan individu yang memiliki peran tertentu dalam organisasi. Tipe informasi akuntansi manajemen yang memiliki karakteristik semacam itu disebut dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban.

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi, karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan realisasinya. Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi tiap manajer untuk merencanakan pendapatan dan/atau biaya yang menjadi tanggungjawabnya, dan kemudian menyajikan informasi realisasi pendapatan dan/atau biaya tersebut menurut manajer yang bertanggungjawab. Dengan demikian, informasi akuntansi pertanggungjawaban mencerminkan nilai (*skor*) yang dibuat oleh setiap manajer dalam menggunakan berbagai sumber daya untuk melaksanakan peran manajer tersebut dalam mencapai sasaran perusahaan.

Untuk memotivasi manajer secara efektif, tanggungjawab yang dibebankan kepada manajer harus memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a) Tanggungjawab harus konsisten dengan wewenang yang dimiliki oleh manajer atas pendapat dan/atau biaya.
- b) Batas tanggungjawab harus teliti dan adil.

- c) Untuk mengembangkan pengendalian operasional, daerah pertanggungjawaban yang dibebankan kepada seorang manajer harus dapat diukur efisiensi dan efektivitasnya dalam pemenuhan tugas khusus tertentu.
- d) Kriteria evaluasi kinerja yang dipilih sesuai dengan ruang lingkup tanggungjawab yang dibebankan Manajer.

1) Tujuan Penilaian Kinerja Manajemen

Tujuan pokok dari penilaian kinerja menurut Mulyadi (2001:420) adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standard perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan". Standard perilaku dapat berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang dituangkan dalam anggaran.

Penilaian kinerja dilakukan untuk menekankan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang, menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta penghargaan, baik yang bersifat *intrinsik* maupun *ekstrinsik*.

2) Manfaat Penilaian Kinerja Manajemen

Menurut Mulyadi (2001:420), penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk:

- a) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- b) Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan karyawan.
- c) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi serta evaluasi program pelatihan karyawan.
- d) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- e) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

3) Tahap Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dilaksanakan dalam dua tahap utama, yaitu tahap persiapan, dan tahap penilaian.

Tahap persiapan terdiri dari tiga rinci tahap sebagai berikut:

- a) Penentuan daerah pertanggungjawaban dan manajer yang bertanggungjawab.
- b) Penetapan kriteria yang dipakai untuk mengukur kinerja.
- c) Pengukuran kinerja sesungguhnya.

Sedangkan tahap penilaian terdiri dari tiga tahap rinci sebagai berikut:

- a) Perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
- b) Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja yang sesungguhnya dari yang ditetapkan dalam standar.
- c) Penegakan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan.

h. Pengertian Dan Pembagian Bank

1) Pengertian Bank

Pengertian bank menurut pasal 1 Undang-Undang Perbankan Nomor 7/1992 adalah 'Badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan, dan menyalurkan kepada masyarakat dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Pengertian bank menurut tersebut mencerminkan dua peran bank baik sebagai financial intermediate maupun institute of economic development.

Pengertian bank menurut pasal 1 Undang-undang Perbankan Nomor 10/1998 adalah 'Badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan, dan menyalurkan kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan/ atau bentuk lainnyadalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

Pengertian bank menurut G.M. Velyn Stuart adalah suatu badan yang bertujuan untuk memuaskan kebutuhan kredit, baik dengan alat-alat pembayarannya sendiri atau dengan uang

yang diperolehnya dari orang lain, maupun dengan jalan memperedarkan alat-alat penukar baru berupa uang giral.

Bank sebagai perantara keuangan (financial intermediate), bank melakukan penghimpunan dana dari masyarakat yang surplus dana dalam berbagai bentuk simpanan.

Melalui penghimpunan dana, bank membayar bunga kepada masyarakat atau nasabah penyimpan, selanjutnya bank menyalurkan dana tersebut dalam bentuk kredit kepada masyarakat yang defisit dana. Melalui penyaluran dana (pembiayaan) bank memperoleh pendapatan bunga.

2) Sistem Manajemen Bank

Sistem manajemen bank menurut Faisal Abdullah (2005:7), adalah mekanisme bank dalam mengatur pola operasioanal baik berkaitan dengan kegiatan penghimpun dan penyalur dana kepada masyarakat (debitur). Berdasarkan pendekatan tersebut dikenal 4 macam system manajemen bank:

1. Branch Banking System.
2. Unit Banking System.
3. Group and Chain Banking System.
4. Mixed Banking System

A. Branch Banking System

Sistem perbankan yang beroperasi dengan membuka kantor cabang diberbagai kota (selain kantor pusat) dengan menerapkan pola manajemen modern yang terpadu, terencana dan adanya desentralisasi kewenangan pengambilan keputusan.

Ciri-ciri Branch Banking System.

- a. Ruang linkup usagha sudah berkembang
- b. Organisasi Besar
- c. Adanya Delegawasi wewenang

d. Pengambilan keputusan melalui hirarki organisasi

B. Unit Banking System.

Sistem perbankan yang beroperasi terpusat dengan tidak membuka kantor cabang dikota lain kecuali dalam batas wilayah operasi tertentu saja.

Ciri-ciri Unit banking System

- a. Wilayah operasioanl terbatas.
- b. Lingkup organisasi kecil.
- c. Terbatasnya delegawasi wewenang.
- d. Pengambilan keputusan dilakukan secara cepat.

C. Group and Chain Banking System.

Sistem perbankan dimana beberapa bank bergabung dalam satu pola manajemen dan operasional baik penghimpun dana (funding) maupun penyalur dana (landing) dan salah satu bank pemegang saham terbesar sebagai pimpinan. Bank yang memimpin bertindak sebagai holding compoany dan bank lainnya sebgai anak perusahaan. Segala permasalahan manajerial yang berhubungan dengan operasional selalau dibahas bersama dan dilaksanakan dengan dukungan semua anggota.

D. Mixed Banking System

Sistem perbankan yang melaksanakan operasional baik menerapkan branch banking system maupun unit banking system. Pada hal-hal tertentu ada wewenang yang didelegasikan kepada unit-unit bank, namun pusat pengambilan keputusan utama tetap berada pada kantor pusat bank yang bersangkutan

E. Sistem Manajemen Bank Danamon

Sistem manajemen yang diterapkan oleh Bank Danamon Unit Solusi Modal Rungkut Surabaya adalah Mixed Banking System yaitu sistem perbankan yang melaksanakan operasional baik menerapkan branch banking system maupun unit

banking system. Pada hal-hal tertentu ada wewenang yang didelegasikan kepada unit-unit bank, namun pusat pengambilan keputusan utama tetap berada pada kantor pusat bank yang bersangkutan.

3) Pembagian Bank

Mengacu pada pasal 5 Undang-Undang Perbankan Nomor 7/1992, menurut jenisnya bank dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

- Bank Umum
- Bank Perkreditan Rakyat (BPR)

a. Bank Umum

Berdasarkan pasal 5 Undang-Undang Perbankan Nomor 7/1992, bank umum merupakan bank yang dapat memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran, dan mengkhususkan diri dalam kegiatan tertentu yaitu kegiatan yang meliputi penyalura pembiayaan untuk pengembangan koperasi, pengembangan pengusaha golongan ekonomi lemah (pengusaha kecil).

b. Bank Perkreditan Rakyat (BPR)

Bank Perkreditan Rakyat (BPR), merupakan bank yang menerima simpanan hanya dalam bentuk deposito berjangka, tabungan dan bentuk simpanan lainnya yang disamakan dengan bentuk deposito berjangka.

Satu hal yang membedakan antara bank perkreditan rakyat dengan bank umum adalah jenis simpanan masyarakat dimana bank perkreditan rakyat tidak melakukan kegiatan simpanan dalam bentuk giro.

i. Aktivitas Penghimpun Dana

Sumber utama dana bank dalam aktivitas penghimpun dana dari masyarakat berasal dari bentuk simpanan deposito berjangka, tabungan dan simpanan giro. Ketiga sumber dana tersebut sering disebut sebagai sumber dana pihak III atau sumber dana tradisional.

Bank juga memiliki sumber dana lain yang berasal dari pinjaman melalui bank Indonesia dan bank umum lain (sumber dana pihak II) dan juga sumber dana yang berasal dari modal sendiri (sumber dana pihak I).

Keberhasilan bank dalam menghimpun dana dari masyarakat ditentukan oleh dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Adapun factor-faktor yang dimaksud meliputi:

- a. Kepercayaan masyarakat
- b. Pendapatan masyarakat
- c. Pelayanan pihak bank
- d. Ekspedisi tingkat bunga

j. Penyaluran Kredit

Penyaluran dana kepada masyarakat merupakan aktivitas yang dilakukan bank setelah aktivitas penghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk kredit (pinjaman kepada debitur). Melalui kredit bank memperoleh bunga sebagai pendapatan bagi bank.

k. Definisi Dan Klasifikasi Kredit

1. Definisi Kredit

Berdasarkan pasal 1 Undang-Undang Perbankan Nomor 7/1992, pengertian kredit adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat dipersamakandengan itu, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam-meminjan antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak peminjam untuk melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu dengan pemberian bunga

2. Klasifikasi Kredit

Kredit dapat diklasifikasikan berdasarkan beberapa aspek pendekatan sebagai berikut:

- a. Menurut tujuan pemberian atau pemberian
- b. Menurut jangka waktu kredit

- c. Menurut bentuk jaminan
- d. Menurut sekmen Usaha
- e. Menurut sifat pemakaian dana
- f. Menurut sumber dana pembiayaan

a. Menurut Tujuan Dan Pemberian Atau Penggunaan

Berdasarkan tujuan penggunaan dana yang diperoleh, kredit dapat dibagi menjadi dua yaitu:

1. Kredit komersial yaitu kredit yang ditujukan untuk membiayai kebutuhan dunia usaha.
Jenis kredit komersial misalnya pinjaman berjangka, pinjaman rekening Koran
2. Kredit konsumtif yaitu kredit yang dipergunakan untuk pembelian barang tertentu bukan untuk keperluan usaha (produksi) melainkan untuk pemakaian (konsumsi).
Jenis kredit konsumtif misalnya : kartu kredit, kredit pemilikan kendaraan.

b. Menurut Jangka Waktu Kredit

Berdasarkan jangka waktu pengembalian kredit dapat dibedakan menjadi:

1. Kredit jangka pendek, yaitu kredit yang memiliki jangka waktu maksimum satu tahun.
2. Kredit jangka menengah, yaitu kredit yang memiliki jangka waktu di atas satu tahun sampai dengan tiga tahun.
3. Kredit jangka panjang, yaitu kredit yang jangka waktunya lebih dari tiga tahun.

c. Menurut Bentuk Jaminan

Berdasarkan bentuk jaminan, kredit dapat dibedakan menjadi:

1. Kredit dengan jaminan, yaitu kredit yang diberikan karena adanya jaminan dari debitur, baik berupa harta bergerak maupun harta yang tidak bergerak.
2. Kredit tanpa jaminan, yaitu pemberian kredit dengan tidak berdasarkan barang jaminan.
Kredit tanpa jaminan biasanya diberikan kepada nasabah lama yang oleh pihak bank telah diketahui benar-benar memiliki reputasi yang baik dalam membayar angsuran pinjaman.

d. Menurut Status Hukum

Berdasarkan status hukum debitur, kredit dapat dibedakan menjadi:

1. Kredit bagi debitur korporasi, yaitu kredit yang diberikan kepada debitur berstatus badan hukum (corporate loans) dan dalam jumlah kredit berskala menengah atau besar.
2. Kredit bagi debitur perorangan, yaitu kredit yang diberikan kepada debitur berstatus perorangan (personal Loans) dan jumlah kredit berskala kecil.

e. Menurut Segmen Usaha

Berdasar segmen usaha debitur, kredit dapat dibedakan menjadi:

1. Whole Loans, yaitu kredit yang diberikan kepada individu maupun korporasi untuk menjalankan bidang usaha, misalnya perdagangan, industri dan lain-lain sebagai tambahan modal kerja. Kredit semacam ini ada kesamaan dengan kredit komersial.
2. Retail Loans, yaitu kredit yang diberikan kepada nasabah (debitur) untuk tujuan konsumsi. Kredit semacam ini ada kesamaan dengan kredit konsumtif.

f. Menurut Sifat Pemakaian Dana

Berdasarkan sifat pemakaian dana, kredit dapat dibedakan menjadi:

1. Kredit Revolving, yaitu kredit yang dananya dapat ditarik secara sekaligus atau bertahap bergantung pada kebutuhan debitur.
2. Kredit Non-Revolving, yaitu kredit yang dananya dilakukan sekaligus dan pelunasannya dilakukan secara bertahap maupun sekaligus

B. Penelitian Sebelumnya

Penelitian mengenai akuntansi pertanggungjawaban sebelumnya pernah dilakukan. Salah satunya oleh Isnawati,¹ Mahasiswi Universitas Muhammadiyah Surabaya (2005), dengan judul “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Bantu Untuk Menilai Kinerja Manajemen Pelayanan Kapal Pemanduan Pada PT (Persero) Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya”.

Adapun hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa perusahaan tersebut telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban yang efektif. Akan tetapi, pada perusahaan

tersebut hanya mengklasifikasikan biaya berdasarkan pengendalian belum dilakukan pemisahan biaya. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti berniat untuk mencoba melakukan penelitian yang lebih mendalam dalam objek yang sama tetapi pada subjek yang berbeda yaitu pada PT Bank Danamon Unit Solusi Modal Rungkut Surabaya. Persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dirangkum dalam tabel 2.4 sebagai berikut

Tabel 2.4
Persamaan dan perbedaan Penelitian dengan Penelitian sebelumnya

Uraian	Penelitian I	Penelitian Saat ini
Subjek	PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia III	PT Bank Danamon Unit Solusi Modal Rungkut Surabaya.
Subjek	Perusahaan Jasa	Perusahaan Jasa
Permasalahan	Bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang dilakukan pada PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia III	Bagaimana pengendalian sistem akuntansi pertanggungjawaban yang dilakukan oleh PT Bank Danamon Unit Solusi Modal Rungkut Surabaya.
Tujuan	Untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang dilakukan oleh PT (Persero) Pelabuhan Indonesia III sebagai alat untuk menilai kinerja manajer.	Untuk mengetahui bagaimana pengendalian sistem akuntansi pertanggungjawaban yang dilakukan oleh PT Bank Danamon Unit Solusi Modal Rungkut Surabaya sebagai alat bantu dalam pengendalian dan penilaian kinerja manajemen.
Metode Penelitian	Pendekatan kualitatif deskriptif.	Pendekatan kualitatif deskriptif.