

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. LANDASAN TEORI

1. Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sebuah informasi akuntansi yang menekankan pada pertanggungjawaban terhadap semua aktivitas-aktivitas sebuah perusahaan. Semakin besar sebuah perusahaan, semakin banyak aktivitas perencanaan yang dijalankan, semakin rumit juga pengendalian terhadap aktivitasnya.

Mulyadi (2015:217), mengungkapkan bahwa : “dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban, informasi akuntansi dihubungkan dengan manajer yang memiliki wewenang atas terjadinya informasi tersebut untuk dimintakan pertanggungjawaban kepada manajer yang bersangkutan.”

Disamping itu ada beberapa pendapat mengenai pengertian akuntansi pertanggungjawaban, antara lain dikemukakan oleh Supriyono (2017:73) “Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem akuntansi yang digunakan untuk merencanakan, mengukur, dan mengevaluasi kinerja organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab para manajernya”.

Sedangkan menurut Lubis (2014:219) “Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu kajian dalam akuntansi yang lebih memfokuskan diri pada aspek-aspek tanggung jawab dari salah satu atau lebih anggota organisasi atas suatu pekerjaan, bagian, atau segmen tertentu. Tidak hanya hal itu saja, akuntansi

pertanggungjawaban juga melibatkan aspek-aspek keperilakuan dari anggota organisasi”.

Sehingga dapat disimpulkan dari pendapat diatas bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu informasi akuntansi yang dirancang oleh perusahaan yang digunakan untuk merencanakan, mengukur, dan mengevaluasi aspek-aspek tanggung jawab dari salah satu atau lebih anggota organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab dari manajernya.

Seperti yang dikemukakan oleh Mulyadi yang dikutip dari jurnal Mandak, Andre (2013), syarat-syarat Akuntansi pertanggungjawaban sebagai berikut :

- a. Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggung jawab tiap tingkatan manajemen.
- b. Anggaran biaya yang disusun untuk tiap tingkatan manajemen
- c. Penggolongan biaya apakah sesuai atau tidak pengendaliannya (*controllability*) biaya oleh manajemen tertentu dalam operasi.
- d. Terdapatnya susunan kode rekening perusahaan yang dikaitkan dengan kewenangan pengendalian pusat pertanggungjawaban.
- e. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggungjawab (*responsibility reporting*)

2. Pusat Pertanggungjawaban (*Responsibility centers*)

Agar pengelolaan aktivitas operasional dalam sebuah perusahaan dapat lebih terpantau, manajemen puncak biasanya menciptakan berbagai wilayah tanggung jawab yang terbagi dalam unit-unit kecil. Unit kecil tersebut sering disebut

sebagai pusat pengambilan keputusan atau pusat tanggungjawab (*responsibility center*).

Menurut Adisaputro dan Anggraeni (2017 : 48), “pusat tanggungjawab dapat didefinisikan sebagai suatu unit organisasi (subunit) yang dikepalai oleh seorang manajer (*responsibility manager*) yang prestasinya/kinerjanya diukur dengan wewenang dan tanggungjawab tertentu”.

Menurut Supriyono (2017 : 75), pusat-pusat pertanggungjawaban biasanya dikelompokkan menjadi empat kategori, sebagai berikut :

a. Pusat Beban

Pusat pertanggungjawaban yang manajernya diberi wewenang dan tanggungjawab terhadap beban dalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

b. Pusat Pendapatan

Pusat pertanggungjawaban yang manajernya diberi wewenang untuk mengendalikan pendapatan.

c. Pusat Laba

Pusat pertanggungjawaban yang manajernya diberi wewenang dan tanggungjawab untuk mengendalikan laba (pendapatan dikurangi beban) pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

d. Pusat Investasi

Pusat pertanggungjawaban yang manajernya diberikan wewenang dan tanggung jawab atas laba dan investasi yang digunakan untuk memperoleh laba tersebut.

Hakikatnya pusat pertanggungjawaban diatas kinerjanya dievaluasi berdasarkan anggaran dan perubahan kondisi ekonomi, sosial, dan politik (Utari dkk, 2016:236). Pusat pertanggungjawaban merupakan sarana dalam pengimplementasian pencapaian tujuan dan pengendalian sebuah perusahaan.

3. Sistem Pelaporan Akuntansi Pertanggungjawaban

Laporan pertanggungjawaban diukur kinerjanya dengan membandingkan antara biaya yang sudah dianggarkan dengan realisasinya. Cara penyajian laporan disesuaikan dengan karakteristik dari masing-masing perusahaan. Dalam pelaporan pertanggungjawabannya jika terjadi penyimpangan maka terlebih dahulu harus dianalisa, dicari penyebabnya, dan dicarikan juga dicarikan solusi dari penyelesaiannya. Melalui laporan – laporan ini pula, biaya-biaya dapat dikendalikan, efisiensi manajerial diukur, dan pencapaian tujuan dinilai.

4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi dapat diartikan sebagai sebuah proses formal dimana organisasi tersebut dikelola. “Menunjukkan bagaimana kerangka dan susunan perwujudan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas dan wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi (Ridhotulloh dan Jauhar 2015 : 216).

Didalam struktur organisasi tergambar penetapan sebuah wewenang (*authority*) dan tanggung jawab (*responsibility*) yang jelas dari masing-masing manager pada semua tingkat organisasi, hal ini merupakan syarat yang menjadi ketentuan didalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Berdasarkan struktur organisasi ini pula dapat diketahui bagaimana kecenderungan kadar

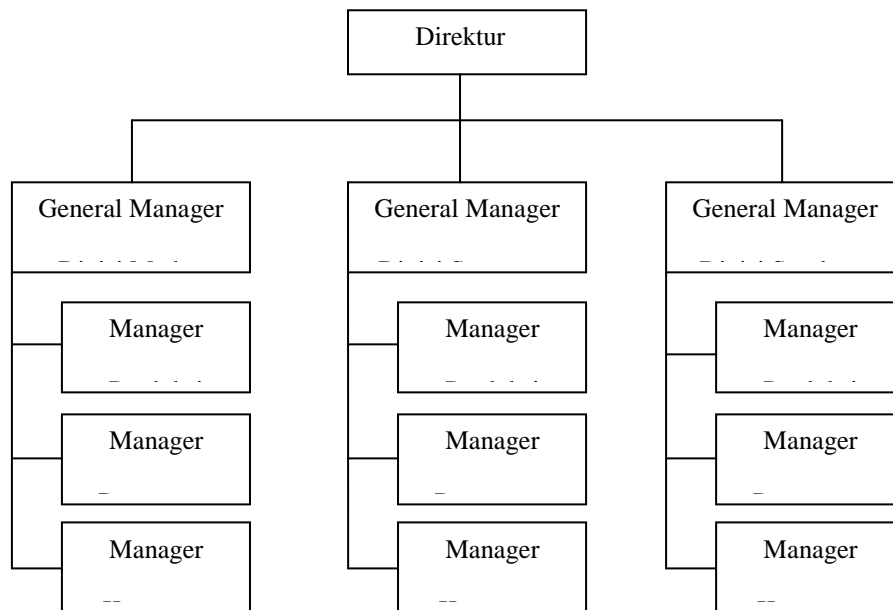
wewenang yang didelegasikan. Struktur organisasi cenderung pada sentralisasi jika pendelegasian wewenang dan tanggung jawab lebih terpusat kepada manajemen puncak. Apabila pendelegasian wewenang dan tanggung jawab lebih terpusat kepada manajerial menengah dan bawah, maka kecenderungan lebih mengarah pada desentralisasi.

Struktur organisasi yang diberlakukan oleh suatu perusahaan tergantung kepada ruang lingkup dari perusahaan itu sendiri. Ada beberapa perusahaan yang memilih menerapkan pembauran otorisasi keduanya, yaitu sentralisasi dan desentralisasi dengan tujuan tercapainya manfaat dan keterbatasan masing-masing otoritas.

Menurut Lubis (2014 : 209) , struktur organisasi diklasifikasikan menjadi dua, yaitu :

a. Struktur Vertikal

Organisasi dibagi berdasarkan fungsi-fungsi utama, dimana tanggung jawab secara keseluruhan untuk fungsi produksi, penjualan, dan keuangan diberikan ke manager yang mendelegasikan tanggung jawab mereka ke struktur dibawahnya sesuai dengan hierarki. Namun tanggung jawab akhir tetap berada ditangan kendali dari manager tersebut pula.

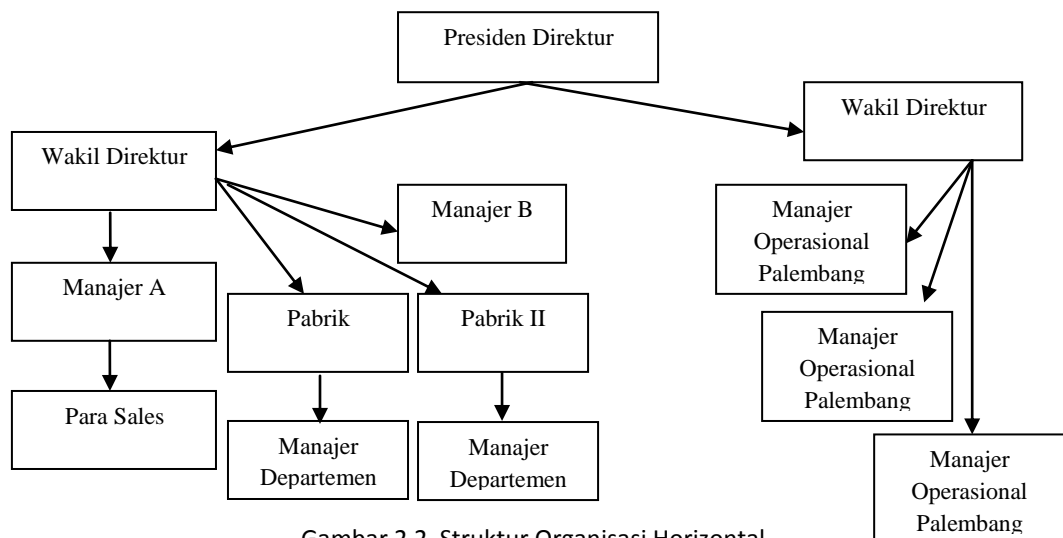


Gambar 2.1 Struktur Vertikal

Sumber : Arfan Ikhsan Lubis. 2014. Akuntansi Keperilakuan. Hal 210

b. Struktur Horizontal

Organisasi dibagi berdasarkan produk atau area, dimana setiap manager bertanggung jawab atas produksi, penjualan, dan pendanaan, atau dengan kata lain atas seluruh bidang fungsional dalam area atau kelompok produknya.



Gambar 2.2 Struktur Organisasi Horizontal

Sumber : Arfan Ikhsan Lubis. 2014. Akuntansi Keperilakuan. Hal 211

5. Anggaran

Dalam pengelolaan perusahaan, pemegang kekuasaan tertinggi dari perusahaan tersebut menetapkan tujuan (*goals*) dan sasaran (*object-tives*) dan kemudian membuat rencana kegiatan untuk mencapai tujuan dan membuat sasaran. Dari rencana kegiatan tersebut disusun dan dievaluasi melalui penyusunan anggaran.

“Anggaran adalah rencana kegiatan perusahaan secara menyeluruh yang akan dilakukannya ditahun mendatang dan dinyatakan dalam satuan uang (Sodikin, 2015:188) . Sedangkan menurut Adisaputro dan Anggraeni (2017 : 21) “Anggaran yang komperehensif merupakan suatu proses yang ditujukan untuk membantu melaksanakan fungsi-fungsi perencanaan dan pengendalian secara efektif”.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif dalam satuan moneter untuk jangka waktu tertentu. Anggaran juga merupakan alat pengendalian manajemen untuk mencapai tujuannya.

Dalam penyusunan sebuah anggaran, syarat harus diperhatikan yang dilakukan oleh manajemen, menurut Adisaputro dan Anggraeni (2017 : 22), antara lain sebagai berikut :

- a. Realistis, dapat diperkirakan untuk mencapai tingkat efisiensi yang tinggi secara menyeluruh, sesuai sasaran dan tujuan
- b. Fleksibel/Luwes, tidak mendominasi bisnis sehingga dapat mengantisipasi perubahan lingkungan yang bersifat turbulen dan dinamis.

- c. Kontinyu/terus menerus, anggaran perusahaan memerlukan perhatian secara terus menerus dan bukan merupakan suatu usaha yang bersifat isidental.

Urutan tahap-tahap dalam proses penyusunan anggaran mencakup tahap-tahap sebagai berikut (Lubis , 2014 : 228) :

- a. Penetapan tujuan

Proses perencanaan meliputi partisipasi, kesesuaian tujuan, dan komitmen.

- b. Implementasi

Rencana formal digunakan untuk mengkomunikasikan tujuan dan strategi organisasi, serta untuk memotivasi secara positif dalam organisasi.

- c. Pengendalian dan Evaluasi Kinerja

Anggaran menjadi tolok ukur terhadap kinerja aktual, dibandingkan dan berfungsi sebagai suatu dasar untuk melakukan manajemen berdasarkan pengecualian. Menurut Sodikin (2015 : 188), anggaran memiliki banyak fungsi. Fungsi-fungsi itu, antara lain, adalah sebagai berikut :

- a. Alat Perencanaan, membantu para manager untuk menentukan rencana kegiatan perusahaan secara menyeluruh
- b. Alat Koordinasi, membantu menyelaraskan rencana antar bagian
- c. Alat Pengawasan atau pengendalian, menjadi alat untuk membuat realitas tidak menyimpang secara tidak menguntungkan dari angka-angka yang tercantum dalam anggaran.
- d. Dasar Penilaian Kerja, sebagai dasar untuk menilai kinerja manager.

6. Hubungan Anggaran dengan Akuntansi pertanggungjawaban.

Sebuah anggaran hanya akan disusun apabila tersedia informasi akuntansi pertanggungjawaban, yang dirancang untuk menilai prestasi manajer dalam usaha pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam tahun anggaran. Menurut Mulyadi (2015:176) dalam proses penyusunan anggaran, informasi akuntansi pertanggungjawaban bermanfaat sebagai *role sending device*, sehingga proses penyusunan anggaran yang baik, akan mengakibatkan setiap manajer menyadari perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, sehingga akan menimbulkan komitmen yang tinggi dalam diri manajer untuk berprestasi sesuai yang tercantum dalam anggaran.

7. Pengendalian Biaya

Biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Mulyadi (2015 : 23). Sedangkan Lubis (2014 : 250) mengemukakan, biaya adalah kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat bagi organisasi pada saat ini atau pada masa mendatang.

Dari uraian definisi diatas dapat disimpulkan, biaya adalah pengorbanan ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau mungkin akan terjadi yang dilakukan untuk mendapatkan barang atau jasa.

Seiring dengan perkembangan dunia bisnis, dalam menghadapi lingkungan manufaktur yang semakin maju, metode pengendalian biaya dalam perusahaan manufaktur juga telah mengalami perkembangan yang lebih mengarah pada basis

aktivitas. Menurut Mulyadi (2015 ; 166) terbagi menjadi dua : **(1) Sistem akuntansi pertanggungjawaban tradisional** terpusat pada pengendalian terhadap biaya, **(2) activity –based responsibility accounting system** terpusat pada pengendalian manajemen terhadap aktivitas yang menjadi penyebab terjadinya biaya, dengan tujuan untuk menurunkan biaya secara berkesinambungan.

Biaya berdasarkan hubungannya dengan pengendalian biaya, terdiri dari : **(1)Biaya Terkendali**, yaitu biaya yang secara langsung dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan tertentu dalam jangka waktu tertentu, **(2)Biaya Tak Terkendali**, yaitu biaya yang tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan atau jabatan tertentu berdasarkan wewenang yang dia miliki atau tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pejabat dalam waktu tertentu.

B. PENELITIAN TERDAHULU

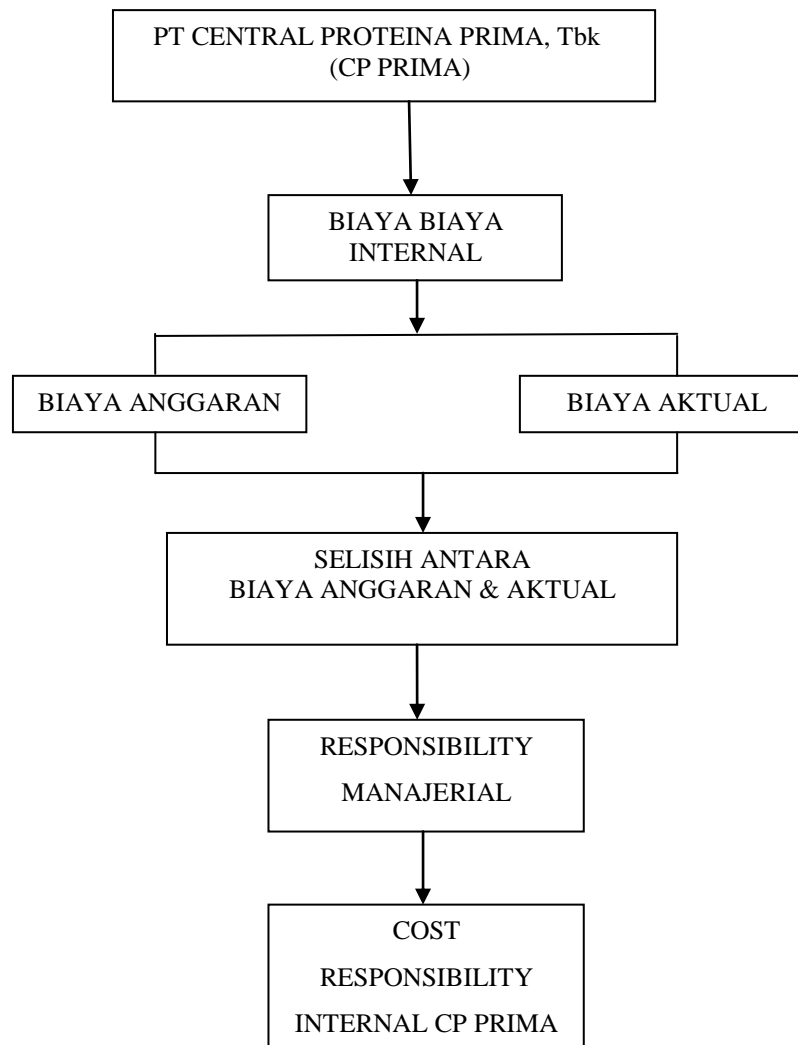
NO	PENELITI (TAHUN)	JUDUL	TEMPAT PENELITIAN	ANALISIS DATA	HASIL PENELITIAN
1.	Andre Mandak (2013)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Pengendalian Biaya Dinas Perhubungan Manado	Dinas Perhubungan Manado	Dengan membandingkan penerapan akuntansi pertanggung jawaban dan pengendalian biaya yang diperoleh dari studi kasus.	Dinas Perhubungan Kota Manado perlu membagi kembali pusat pertanggung jawaban sesuai dengan struktur organisasi yang telah ada yang berguna untuk memudahkan proses pengendalian biaya juga sebaiknya dilakukan pemisahan biaya-biaya yang dapat dikendalikan maupun yang tidak dapat dikendalikan.
2.	M P Mengko dan Victorina Z Tirayoh (2015)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT Gotrans Logistic Cabang Manado	PT Gotrans Logistic Cabang Manado	Dengan terlebih dahulu mengumpulkan data yang ada kemudian diklarifikasi, dianalisis, selanjutnya	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban belum berjalan dengan baik, dimana manajemen belum menerapkan sepenuhnya unsur-unsur akuntansi

NO	PENELITI (TAHUN)	JUDUL	TEMPAT PENELITIAN	ANALISIS DATA	HASIL PENELITIAN
				diinterpretasikan sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan yang diteliti	pertanggungjawaban dan tidak melakukan penelusuran secara mendalam atas penyimpangan yang terjadi.
3.	Zurohtun Nisak (2016)	Penerapan Akuntansi Pertanggung jawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya PT Telkom Cabang Lamongan	PT Telkom cabang Lamongan	Regresi berganda dan uji hipotesis dengan menggunakan uji f dan uji t, yang sebelumnya telah dilakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu.	Menunjukkan bahwa variabel akuntansi pertanggung jawaban yang terdiri atas struktur organisasi, perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan secara simultan (uji f) berpengaruh signifikan terhadap pengendalian biaya
4.	Adi Irawan Setiyanto dan Norafyana (2017)	Pengaruh Akuntansi Pertanggung jawaban Terhadap Pengendalian Biaya Pada Industri Manufaktur Di Batam	Perusahaan Manufaktur di Batam	Penarikan sample (<i>cluster sample</i> atau <i>sampling area</i>)	Untuk mengetahui pengaruh penerapan akuntansi pertanggung jawaban terhadap pengendalian biaya di perusahaan industri manufaktur dan untuk menguji dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh pelaksanaan akuntansi pertanggung jawaban yang diterapkan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

C. KERANGKA KONSEPTUAL

Kerangka konseptual dari penelitian ini divisualkan dalam gambar 2.3 ,
sebagai berikut:



Gambar 2.3

Kerangka Konseptual

Keterangan gambar 2.3 :

1. Biaya internal yang terjadi sebagai akibat dari kegiatan operasional dari PT Central Proteina Prima, Tbk terdiri dari biaya anggaran dan biaya aktual.
2. Dalam implementasinya biaya anggaran dan biaya aktual harus sepengetahuan dari manager yang berperan sebagai pusat pertanggungjawaban. Disini diperlukan adanya sebuah *responsibility manajerial*, selain sebagai acuan dalam pengambilan keputusan bagi para manager, juga dikarenakan berhubungan dengan pengendalian dari biaya-biaya operasional pada PT Central Proteina Prima, Tbk.
3. *Cost Responsibility* merupakan sebuah sistem pelaporan akuntansi pertanggungjawaban proses hasil dari *responsibility manajerial*. Didalam *cost responsibility* tersebut dapat dilihat perbandingan antara biaya anggaran dengan biaya aktual. Adapun selisih dari biaya anggaran dan biaya aktual, menunjukkan bagaimana kinerja dari seorang manager selaku pemegang wewenang dari manajemen puncak.