

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1.1.Landasan Teori

2.1.1 Akuntansi Manajemen

Menurut Hasen dan Mowen (2009) akuntansi manajemen bertanggung jawab mengidentifikasi, mengumpulkan, mengukur, menganalisis, menyiapkan, menginterpretasikan, dan mengomunikasikan informasi yang digunakan oleh manajemen untuk mencapai tujuan dasar organisasi. Akuntansi manajemen harus menyediakan informasi yang memungkinkan manajer untuk berfokus pada nilai bagi pelanggan, manajemen kualitas total, dan persaingan berdasarkan waktu.

Sistem informasi manajemen adalah proses yang dideskripsikan oleh aktivitas-aktivitas, seperti pengumpulan, pengukuran, penyimpanan, analisis, pelaporan, dan pengelolaan informasi. Informasi mengenai peristiwa ekonomi diproses untuk menghasilkan keluaran (*output*) yang memenuhi tujuan. System akuntansi manajemen tidak terikat oleh kriteria formal apa pun yang mendefinisikan sifat dari proses, masukan, atau keluarannya. Sistem manajemen mempunyai tiga tujuan umum berikut :

1. menyediakan informasi untuk menghitung biaya jasa, produk atau objek lainnya yang ditentukan oleh manajemen.
2. Menyediakan informasi untuk perencanaan, pengendalian, dan perbaikan berkelanjutan.

3. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan.

2.1.2 Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*) merupakan akuntansi perencanaan serta pengukurandan evaluasi kinerja organisasi sepanjang garis pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban adalah jawaban akuntansi manajemen terhadap pengetahuan umum bahwa masalah-masalah bisnis dapat dikendalikan seefektif mungkin dengan mengendalikan orang-orang yang bertanggung jawab untuk menjalankan operasi tersebut. Akuntansi pertanggungjawaban bertujuan untuk memastikan bahwa individu-individu pada seluruh tingkatan di perusahaan telah memberikan kontribusi yang memuaskan terhadap mencapai tujuan perusahaan (Ikhsan dan Ishak, 2005).

Menurut Hansen dan Mowen (2009) akuntansi pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau *bechmarking*, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan. Akuntansi pertanggungjawaban bertujuan untuk memengaruhi perilaku dalam cara tertentu sehingga seseorang atau kegiatan perusahaan akan di sesuaikan untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.3 Syarat – Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Mulyadi (2010) menyatakan dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban di perusahaan, ada beberapa hal yang menjadi syarat yang harus dipenuhi agar pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya

memadai. Berikut ini lima syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya yang memadai sebagai berikut:

1. Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggung jawab tiap tingkatan manajemen
2. Anggaran biaya yang disusun untuk tiap tingkatan manajemen.
3. Penggolongan biaya sesuai dengan dapat dikendalikan tidaknya (*controllability*) biaya oleh manajemen tertentu dalam organisasi.
4. Sistem akuntansi biaya yang disesuaikan dengan struktur organisasi.
5. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggung jawab (*responsibility reporting*).

2.1.4 Pusat Pertanggungjawaban

Pusat pertanggungjawaban individu berfungsi sebagai kerangka kerja untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja dari manajer segmen. Kinerja manajer dalam kerangka kerja akuntansi pertanggungjawaban disamakan dengan kemampuan mereka untuk mengelola faktor-faktor operasional tertentu yang dapat di kendalikan (Ikhsan dan Ishak, 2005). Menurut Hasen dan Mowen (2009) pusat pertanggungjawaban (*responsibility center*) merupakan suatu segmen bisnis yang manajernya bertanggung jawab terhadap serangkaian kegiatan-kegiatan tertentu. Ada empat utama pusat pertanggung jawaban :

1. Pusat biaya (*cost center*): Suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggungjawab hanya terhadap biaya.

2. Pusat pendapatan (*revenue center*): Suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggung jawab hanya terhadap penjualan.
3. Pusat laba (*profit center*): Suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggung jawab terhadap pendapatan dan biaya.
4. Pusat investasi (*investment center*): Suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggung jawab terhadap pendapatan, biaya, dan investasi.

2.1.5 Pengertian Akuntansi pertanggungjawaban Pusat Biaya

Menurut Daljono (2005) biaya adalah suatu pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan akan memberikan keuntungan atau manfaat pada masa ini atau masa akan datang. Biaya adalah kas atau nilai setara kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau masa depan bagi organisasi. Biaya dikatakan sebagai setara kas karena sumber nonkas dapat ditukarkan dengan barang atau jasa yang diinginkan, seperti halnya menukar peralatan dengan bahan produksi suatu perusahaan (Hasen dan Mowen, 2009).

Menurut Lubis (2010) pusat biaya merupakan bidang tanggung jawab yang menghasilkan suatu produk atau jasa .pusat biaya memiliki 2 jenis yaitu : Pusat Biaya Teknik/Pusat Biaya Standar dan Pusat Biaya Kebijakan. Pusat biaya Teknik/Pusat Biaya Standar adalah pusat biaya yang sebagian besar biayanya memiliki hubungan fisik yang erat dengan hasil output. Sedangkan Pusat Biaya Kebijakan adalah pusat biaya yang sebageian besar biayanya tidak memiliki hubungan erat dengan hasil output.

Menurut Govindarajan dan Antony (2002) menyatakan bahwa pusat biaya adalah pusat tanggung jawab yang secara moneter, namun tidak mengukur outputnya. Dalam pusat biaya seorang manajemen disertai tanggung jawab mengendalikan biaya yang sudah dikeluarkan atau diotoritas untuk mengambil keputusan yang mempengaruhi biaya.

Pusat pertanggungjawaban biaya di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Jawa Tengah berhubungan dengan anggaran yang dikeluarkan untuk pembelanjaan operasional. Anggaran ini juga digunakan sebagai alat bantu bagi manajemen dalam mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan terhadap penggunaan anggaran.

2.1.6 Pengertian Biaya Terkendali Dan Biaya Tidak Terkendali

Simamora (2012) menyatakan bahwa, biaya terkendali dan biaya tidak terkendali adalah cara penting lainnya untuk cara pengklasifikasian biaya adalah berdasarkan pengaruh manajerial, yakni sejauh mana manager tertentu dapat mengendalikan suatu biaya. Klasifikasi ini menentukan biaya yang menjadi tanggung jawab manager tertentu. Klasifikasi pengaruh manajerial digunakan dalam berbagai cara, namun pemakaiannya kerap kali bertautan dengan pemantauan dan penilaian kinerja departemen.

2.1.7 Pengertian Anggaran

Menurut Hasen dan Mowen (2009) Anggaran adalah hal penting dari suatu bisnis yang penting dengan mendapat manfaat dari perencanaan dan pengendalian yang di beri anggaran. Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara

sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan dan dinyatakan dalam unit (satuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) mendatang. Dapat diketahui bahwa anggaran merupakan hasil kerja output, oleh karna itu anggrana dituangkan dalam suatu naskah tulis yang disusun secara teratur dan sistematis (Lubis,2010). Menurut Adriana (2008) anggaran merupakan rencana aktivitas bisnis perusahaan jangka pendek, biasanya 12 bulan yang meliputi pengoordinasian secara rinci rencana operasi perusahaan yang diharapkan selama periode yang dianggarkan.

Menurut ikhsan (2009) anggaran merupakan perencanaan untuk melakukan suatu tindakan dalam ungkapan keuangan. Anggaran merupakan alat bagi manajerial untuk menjamin perolehan tujuan organisasi dan penyediaan dana sebagai salah satu acuan dalam menjalankan operasional. Anggaran yang disusun dan digunakan dalam perusahaan mempunyai peranan penting terutama untuk perbaikan. Dengan ini anggaran yang mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Memiliki program, strategi, sasaran serta tujuan yang telah disusun sebelumnya.
2. Menentukan wewenang dan tanggung jawab stiap pusat pertanggungjawaban.
3. Mengharuskan setiap pusat pertanggungjawaban untuk mengadakan koordinasi.
4. Sebagian dasar untuk menilai setiap kinerja pusat pertanggungjawaban.

Penilaian kinerja di dalam penelitian ini akan dilihat dengan membandingkan antara kebijakan pemerintah (Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika) dengan perhitungan laporan keuangan tentang anggaran dan realisasinya, maka akan terdapat selisih atas biaya. Apabila selisihnya menguntungkan maka akan mendapat penghargaan atas prestasinya, tetapi kalau tidak menguntungkan maka akan dimintai pertanggungjawabannya.

2.1.8 Pengertian Anggaran Berbasis Kinerja

Menurut Rahman (2013) Penganggaran merupakan rencana keuangan yang secara sistematis menunjukkan alokasi sumber daya manusia, material, dan sumber daya lainnya. Berbagai variasi dalam sistem penganggaran pemerintah dikembangkan untuk melayani berbagai tujuan termasuk untuk pengendalian keuangan, rencana manajemen, prioritas dari penggunaan dana, dan pertanggungjawaban kepada publik.

Penganggaran Berbasis Kinerja (*Performance Based Budgeting*) diantaranya menjadi jawaban untuk digunakan sebagai alat pengukuran dan pertanggungjawaban kinerja pemerintah. Penganggaran berbasis kinerja merupakan metode penganggaran bagi manajemen untuk mengaitkan setiap pendanaan yang dituangkan dalam kegiatan-kegiatan dengan keluaran (*output*) dan hasil yang diharapkan (*outcome*) termasuk efisiensi dalam pencapaian hasil dari keluaran tersebut. Keluaran dan hasil tersebut dituangkan dalam target kinerja pada setiap unit kerja. Sedangkan bagaimana tujuan itu dicapai, dituangkan dalam program yang diikuti dengan pembiayaan pada setiap tingkat pencapaian tujuan. Program pada anggaran berbasis kinerja didefinisikan sebagai instrumen kebijakan yang berisi satu atau lebih kegiatan yang akan dilaksanakan oleh instansi pemerintah/lembaga untuk mencapai sasaran dan tujuan serta memperoleh alokasi anggaran atau kegiatan masyarakat yang dikoordinasikan oleh instansi pemerintah. Aktivitas tersebut disusun sebagai cara untuk mencapai kinerja tahunan. Dengan kata lain, integrasi dari rencana kerja tahunan (Renja SKPD) yang merupakan rencana operasional dari Renstra dan anggaran tahunan merupakan komponen dari anggaran berbasis kinerja.

Elemen-elemen yang penting untuk diperhatikan dalam penganggaran berbasis kinerja adalah:

- a. Tujuan yang disepakati dan ukuran pencapaiannya.
- b. Pengumpulan informasi yang sistematis atas realisasi pencapaian kinerja dapat diandalkan dan konsisten, sehingga dapat diperbandingkan antara biaya dengan prestasinya.

Kondisi yang harus disiapkan sebagai faktor pemicu keberhasilan implementasi penggunaan anggaran berbasis kinerja, yaitu:

- a. Kepemimpinan dan komitmen dari seluruh komponen organisasi.
- b. Fokus penyempurnaan administrasi secara terus-menerus.
- c. Sumber daya yang cukup untuk usaha penyempurnaan tersebut (uang, waktu, dan orang).
- d. Penghargaan dan sanksi yang jelas.
- e. Keinginan yang kuat untuk berhasil.

2.1.9 Manfaat Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja

Menurut Rahman (2013) Paradigma baru dalam pengelolaan keuangan negara/daerah mencakup antara lain penerapan sistem penganggaran berbasis kinerja. Dalam dokumen penyusunan anggaran berbasis kinerja yang disampaikan oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) harus betul-betul dapat menyajikan informasi yang jelas tentang tujuan, sasaran, serta keterkaitan antara besaran anggaran dan manfaat yang ingin dicapai atau diperoleh masyarakat dari suatu kegiatan yang dianggarkan. Oleh karena itu, penerapan anggaran berbasis kinerja

mengandung makna bahwa setiap penyelenggara pemerintahan (pusat/daerah) wajib bertanggung jawab atas hasil proses dan penggunaan semua sumberdaya.

Selain itu Anggaran Berbasis Kinerja juga merupakan suatu metode penganggaran yang mengaitkan setiap biaya yang dituangkan dalam target kinerja dari setiap SKPD di lingkungan pemerintahan kabupaten/ kota terkait. ABK yang efektif akan dapat mengidentifikasi keterkaitan antara nilai uang dan hasil yang dicapai, serta dapat menjelaskan bagaimana keterkaitan tersebut dapat terjadi.

2.1.10 Pengertian Penilaian kinerja

Menurut Sentana (2008) kinerja adalah potensi yang melalui pergerakan-pergerakan energy positif yang dikandungnya mengubah diri menjadi kenyataan yang diakui khalayak secara ekspilit dan kasatmata. Penilaian kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi (Hariandja, 2002).

Penilaian kinerja merupakan Tolok ukur untuk pusat biaya pada bagian produksi tidak terlalu sulit untuk ditentukan karena secara fisik hasil kerja dari bagian ini akan terlihat. Beberapa tolok ukur untuk prestasi biaya menurut Anthony dan Govindarajan (2008) :

1. Efektivitas,
2. Pencapaian produk,
3. Kualitas produk,
4. Efisiensi.

Kinerja mengacu pada konsisten dan sebarap baik sebuah produk. Dalam jasa, prinsip tidak terpisahkan berarti jasa tersebut tidak langsung sudah di hadapan pelanggan. Jadi, dimensinya kinerja untuk jasa dapat diartikan sebagai artibuat daya tanggap, kepatian, dan empati. Kemampuan merekan mengendalikan biaya adalah factor penting dalam mengevaluasi kinerja mereka. Kemempuan ini biasanya di bandingkan dengan biaya aktual dengan biaya yang direncanakan atau dianggarkan.

1.2. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang membahas tentang akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu

No	Nama peneliti / Tahun	Judul	Metode penelitian	Hasil Penelitian
1.	Sieyilia Aliu (2013)	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi dan penilaian kinerja	Metode analisis deskriptifde	Struktur organisasi, anggaran dan penggolongan biaya belum efektif karena perusahaan dan hanya memiliki manajer yang merangkap sebagai pemilik, sehingga tidak dapat memisahkan biaya produksi oleh karena itu tidak dapat menilai jelas kinerja perusahaan.
2.	Andre Mandak (2013)	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai	Metode analisis deskripsi	Laporan pertanggungjawaban Dinas perhubungan Manado tahun 2011 mengalami

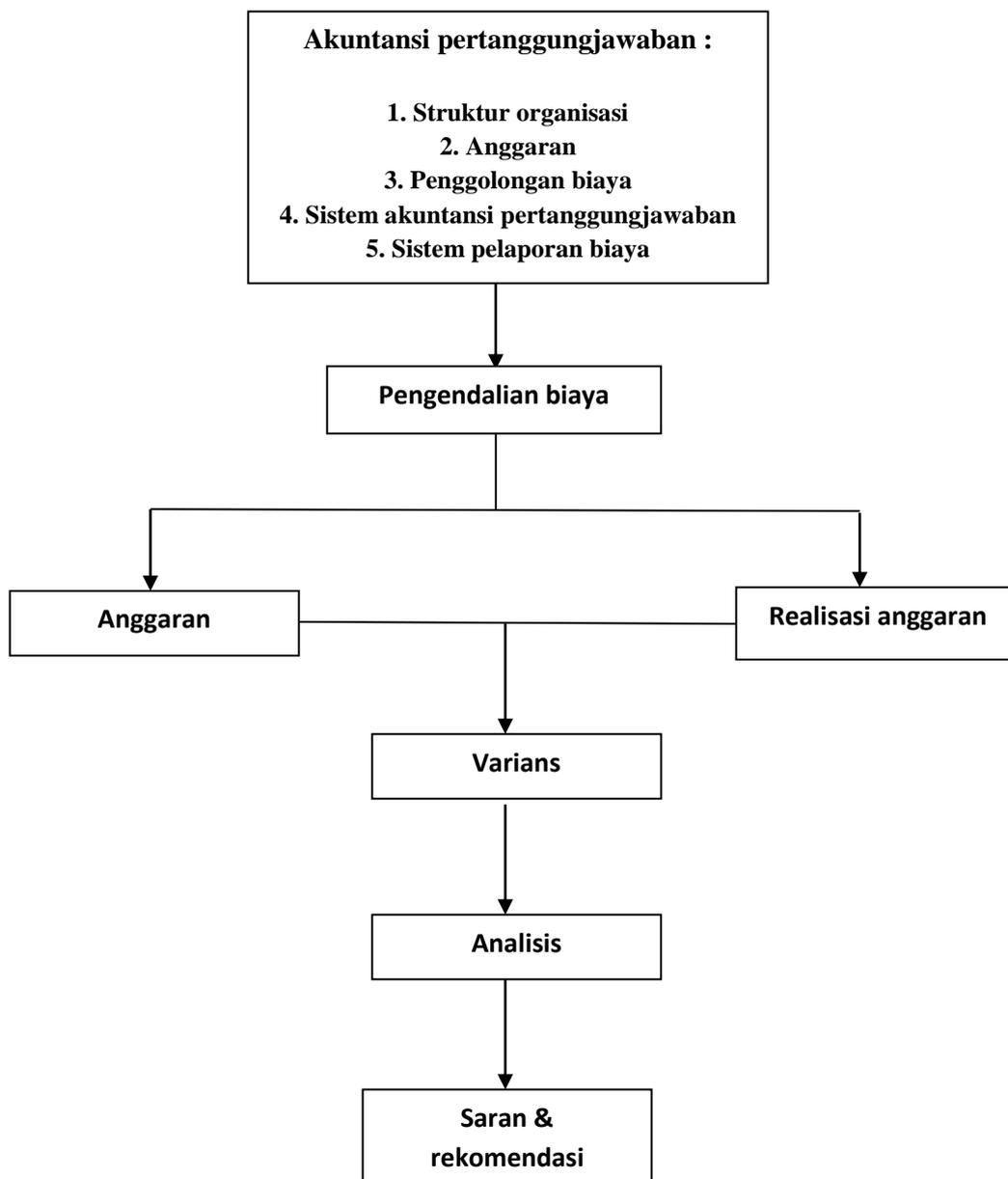
		pengendalian biaya Dinas Perhubungan Manado		pengimpangan yang menguntungkan dan telah cukup memadai.
3.	Rifky Ronald Tumbuan (2013)	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja pusat biaya (studi kasus PT Hutama Karya (persero) Wilayah Kota Manado	Metode analisis deskriptif	Laporan pertanggungjawaban di proyek tersebut belum efektif
4.	Gery Rumengan (2013)	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya di Hotel Quality Manado	Metode analisis deskriptif	Struktur Organisasi Hotel Quality telah menggambarkan jenjang wewenang, tanggungjawab setiap tingkatan manajemen dengan baik merumuskan dengan jelas fungsi-fungsi pokok tugas dan tanggungjawab.
5	Anggun Putri Anik (2013)	Evaluasi penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi (studi kasus CV. Anugrah Genteng Manado)	Metode analisis deskriptif dan kualitatif	Pelaksanaan penerapan akuntansi belum memadai tetapi pengendalian biayanya sudah efisien.
6.	Muhammad Tohar Pasaribu (2013)	Penerapan informasi akuntansi pertanggungjawaban terhadap penilaian kinerja pusat biaya pada PT. A.J Central Asia Raya Cabang Manado tahun 2010	Metode analisis deskriptif	PT CAR cabang Manado pengindentifikasian dan penetapan unit organisasi atau unit kerja sebagai suatu pusat pertanggungjawaban dengan baik atau sesuai dengan sifat dan sasaran kegiatan perusahaan.

7	Stefanly M P Mengko dan Victorina Z Tirayoh, (2015)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran sebagai alat Pengendalian Biaya pada PT Gotrans Logistic Cabang Manado	Metode deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban belum berjalan dengan baik, dimana manajemen belum menerapkan sepenuhnya unsur-unsur akuntansi pertanggungjawaban dan tidak melakukan penelusuran secara mendalam atas penyimpangan yang terjadi.
---	---	---	-------------------	---

Sumber : Olahan Jurnal

1.3.Kerangka Konseptual

Adapun kerangka pemikiran dari penelitian ini terdapat pada gambar 2.1.



Gambar 2.1

Kerangka Konseptual