

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Akuntansi Pertanggungjawaban

a. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Ada beberapa pendapat yang berbeda dari para ahli akuntansi mengenai pengertian akuntansi pertanggungjawaban, tetapi pada prinsipnya maksud dan tujuannya adalah sama. Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat-pusat tanggungjawab pada keseluruhan organisasi dan mencerminkan rencana dan tindakan setiap pusat tanggungjawab itu dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggung jawab yang bersangkutan (Rudianto, 2013:176). Menurut Ikhsan (2009:57) akuntansi pertanggungjawaban adalah jawaban akuntansi manajemen terhadap pengetahuan-pengetahuan umum, dimana kegagalan-kegagalan bisnis dapat diefektifkan dengan cara mengendalikan tanggung jawab orang-orang untuk membawanya ke luar operasionalisasi.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan bagian dari akuntansi manajemen yang menitikberatkan pada masalah pertanggungjawaban pendelegasian wewenang dalam unit-unit organisasi. Seorang pemimpin diharapkan mampu memantau seluruh kegiatan operasi perusahaannya secara langsung. Namun, semakin kompleksnya kegiatan suatu perusahaan menyebabkan pimpinan tak lagi mampu memantau seluruh kegiatan perusahaan secara langsung. Oleh karena itu, diperlukan adanya pendelegasian wewenang dan tanggungjawab melalui

penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Dalam akuntansi pertanggungjawaban, informasi akuntansi dihubungkan dengan manajer yang memiliki wewenang atas terjadinya informasi untuk dimintakan pertanggungjawaban kepada manajer yang bersangkutan. Akuntansi pertanggungjawaban diterapkan dalam organisasi yang telah membagi-bagi bidang pertanggungjawaban secara jelas dan tegas (Ikhsan Lubis, 2011:203)

Menurut Simamora (2012:253) definisi akuntansi pertanggungjawaban adalah

:

“Akuntansi pertanggungjawaban adalah sebuah sistem pelaporan informasi yang mengklarifikasikan data finansial menurut bidang-bidang pertanggungjawaban di dalam sebuah organisasi dan melaporkan berbagai aktivitas setiap bidang dengan hanya menyertakan kategori-kategori pendapatan dan biaya yang dapat dikendalikan oleh manajer yang bertanggungjawab”.

Peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa akuntansi pertanggungjawaban ditujukan untuk mengukur pelaksanaan kerja pusat-pusat pertanggungjawaban di dalam suatu organisasi. Pusat-pusat pertanggungjawaban tersebut adalah unit-unit yang berada di dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas unit tersebut. Hal yang diukur dari pusat-pusat pertanggungjawaban adalah mengenai input dan outputnya. Input menyatakan jumlah pemakaian sumber-sumber daya sedangkan output berkenaan dengan barang dan jasa yang di hasilkan. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem yang dirancang untuk mengumpulkan dan melaporkan data operasi keuangan (harta, utang, pendapatan, dan biaya) sesuai dengan masing-masing pertanggungjawabannya.

b. Syarat Akuntansi Pertanggungjawaban

Mandak (2013) berpendapat bahwa untuk dapat diterapkannya sistem akuntansi pertanggungjawaban ada lima syarat, yaitu sebagai berikut:

1. Struktur organisasi secara tegas harus menetapkan wewenang dan tanggung jawab setiap tindakan yang dilakukan manajemen.

Manajer bawah harus mengetahui dengan jelas wewenang apa yang didelegasikan kepadanya oleh atasannya dan manajer bawah mempunyai kewajiban untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan wewenang tersebut kepada manajemen atasnya dan dengan demikian wewenang mengalir dari tingkat manajemen atas ke bawah, sedangkan tanggungjawab adalah sebaliknya (Tumbuan, 2013).

2. Setiap tingkatan manajemen harus menyusun anggaran biaya. Perusahaan secara umum pasti memiliki anggaran yang sangat berkaitan dengan perencanaan dan pengendalian. Perencanaan yaitu dengan melihat kedepan dan menetapkan suatu tindakan yang akan dilakukan, dan pengendalian yaitu melihat kebelakang dengan menilai apa yang sudah dihasilkan (Sigar dan Elim, 2014). Menurut Rumengan (2013), anggaran merupakan alat akuntansi untuk merencanakan dan mengawasi hal-hal yang perlu dilakukan agar pelanggan merasa puas dan berjalan sukses di pasar. Dalam penyusunan anggaran atau penganggaran sebaiknya diperlukan kerja sama dengan berbagai organisasi sehingga koordinasi sangat disarankan agar anggaran yang telah disusun sesuai dengan tujuan organisasi (Hansen dan Mowen, 2013:425).

3. Penggolongan biaya disesuaikan antara biaya yang dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan oleh setiap manajemen di dalam suatu organisasi. Dalam pusat pertanggungjawaban dilakukan pemisahan biaya, yaitu biaya terkendali dan biaya tidak terkendali yang dilakukan sejak ditetapkan anggaran, agar tidak mengalami adanya tanggung jawab ganda terhadap biaya, sehingga para manajer dapat mengetahui batasan tanggung jawab masing-masing (Sigar dan Elim, 2014). Menurut Tarmizi, Selvyana, dan Purnomo (2010), mendefinisikan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, sebagai berikut :

a. Biaya yang dapat dikendalikan (Controllable Cost)

Biaya –biaya yang dikeluarkan masih bisa diawasi atau bisa dikendalikan oleh pimpinan pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan.

b. Biaya yang tidak dapat dikendalikan (Uncontrollable Cost)

Biaya –biaya yang dikeluarkan tidak bisa diawasi atau dikendalikan oleh pimpinan pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan.

Semua biaya atau semua kegiatan yang menimbulkan biaya harus mendapat otorisasi dari orang-orang yang bertanggung jawab pada kegiatan tersebut. Oleh karena itu, semua biaya dapat dikendalikan pada tingkat manajemen tertentu. Jika suatu biaya tidak dapat dikendalikan pada tingkat manajemen tertentu, maka biaya tersebut harus dapat dikendalikan oleh tingkat manajemen yang lebih tinggi.

4. Kewenangan pengendalian pusat pertanggungjawaban dilakukan dengan adanya susunan kode rekening suatu perusahaan. Ada beberapa cara yang dapat digunakan dalam pengkodean rekening antara lain dengan menggunakan angka, huruf atau kombinasi keduanya karena biaya yang terjadi dikumpulkan sesuai tingkat manajemen, maka biaya-biaya tersebut harus dikelompokkan atau digolongkan dan diberi kode sesuai dengan tingkatan manajemen yang ada didalam struktur organisasi (Mawarni dan Retnani, 2016).
5. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggungjawab (Responsibility Reporting). Laporan pertanggungjawaban dalam akuntansi pertanggungjawaban disusun secara periodik dan lebih terarah pada kemampuan manajer dalam pengendalian biaya yang sesuai dengan wewenang dan tingkatan manajemen dalam rangka penilaian kinerja (Mawarni dan Retnani, 2016).

Laporan pertanggungjawaban biaya merupakan laporan yang menunjukkan hasil kerja serta pengukuran kinerja manajer pusat biaya, laporan ini berisi perbandingan antara biaya yang dianggarkan dengan realisasi nya (Sigar dan Elim, 2014). Menurut Tarmizi, Selvyana, dan Purnomo (2010), karakteristik dan kualitas laporan pertanggungjawaban harus mempunyai :

- a. Laporan yang dibuat harus menyesuaikan dengan struktur organisasi. Penyusunan laporan dikaitkan dengan individu yang bertanggungjawab terhadap biaya-biaya yang menjadi wewenang.
- b. Laporan yang dibuat harus cepat dan tepat waktu, agar informasi dapat digunakan saat dibutuhkan.
- c. Laporan harus dibuat secara teratur.
- d. Laporan harus mudah dimengerti untuk memudahkan pemakai.
- e. Laporan harus mempunyai keterangan yang cukup memadai.
- f. Laporan harus merupakan perbandingan. Misalnya perbandingan antara realisasi anggaran dengan anggaran yang telah ditetapkan.
- g. Laporan harus dianalisis.
- h. Laporan untuk operasi atau kegiatan manajemen sedapat mungkin dinyatakan dalam unit fisiknya.
- i. Laporan harus mampu digunakan untuk memperkirakan departemen mana yang efektif dan tidak efektif.

Menurut peneliti syarat akuntansi pertanggungjawaban harus terapkan dengan baik agar dalam pelaksanaan suatu organisasi dapat berjalan dengan efisien seperti dalam pembagian wewenang manajer punya tanggungjawab setiap tindakan yang dilakukannya.

c. Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Anik (2013), akuntansi pertanggungjawaban mempunyai empat karakteristik yaitu adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban, adanya standar yang ditetapkan sebagai tolok ukur kinerja, kinerja manajer diukur dengan

membandingkan realisasi dengan anggaran, dan manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi.

Menurut Mulyadi (2009:191) akuntansi pertanggungjawaban mempunyai empat karakteristik yaitu sebagai berikut:

1. Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban.
2. Standar yang ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu.
3. Kinerja manajer diukur dengan membandingkan realisasi dengan anggaran.
4. Manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi.

Karakteristik akuntansi pertanggungjawaban di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban mengidentifikasi pusat pertanggungjawaban sebagai unit organisasi seperti departemen, tim kerja, atau individu. Apapun satuan pusat pertanggungjawaban yang dibentuk, sistem akuntansi pertanggungjawaban membebankan tanggungjawab kepada individu yang diberi wewenang. Tanggung jawab dibatasi dalam satuan keuangan (seperti biaya).
2. Standar yang ditetapkan sebagai tolok ukur kinerja manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu. 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. Biaya standar dan anggaran merupakan ukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.

3. Kinerja manajer diukur dengan membandingkan realisasi dengan 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. Dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban, secara konsepnya seseorang hanya dimintai pertanggungjawaban atas biaya dan mempunyai wewenang untuk mempengaruhi hal lain secara langsung. Informas akuntansi pertanggungjawaban memberikan informasi biaya sesungguhnya dan informasi biaya yang dianggarkan kepada setiap unit kerja yang bertanggung jawab, untuk memungkinkan setiap unit kerja mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggaran mereka dan mendorong masing-masing unit untuk memantau pelaksanaan anggaran mereka.
4. Manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan atasan dengan tupoksi yang lebih tinggi. Sistem pemberian *reward and punishment* dirancang untuk mendorong para unit kerja dalam mengelola biaya untuk mencapai target standar biaya yang dicantumkan dalam anggaran. Atas evaluasi yang dilakukan penyebab terjadinya penyimpangan

biaya yang direalisasikan dari biaya yang dianggarkan, para unit kerja secara individual diberi *reward* atau *punishment* menurut sistem pemberiannya.

Peneliti menyatakan bahwa karakteristik akuntansi pertanggungjawaban suatu organisasi sangat di perlukan karena telah ditetapkan standar yang menjadi tolak ukur dalam organisasi tersebut seperti suatu contoh kinerja manajer yang diukur dengan membandingkan anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasinya.

d. Tujuan Akuntansi Pertanggungjawaban

Tujuan akuntansi pertanggungjawaban menurut Hidayat dan Tin (2012 : 189) adalah sebagai berikut :

1. Digunakan sebagai salah satu alat perencanaan untuk mengetahui kriteria-kriteria penilaian prestasi unit usaha tertentu.
2. Digunakan sebagai pedoman penting langkah yang harus dibuat oleh perusahaan dalam rangka pencapaian sasaran perusahaan.
3. Digunakan sebagai tolak ukur dalam rangka penilaian kinerja (performance) bagian-bagian yang ada dalam perusahaan, karena secara berkala top manajemen menerima laporan pertanggungjawaban dari setiap tingkatan manajemen dan top manajer dapat menilai performance dari setiap bagian dilihat dari ditetapkan untuk setiap bagian yang menjadi tanggungjawabnya.
4. Membantu manajemen dalam pengendalian dengan melihat penyimpangan realisasi dibandingkan dengan anggaran yang ditetapkan.

Ikhsan Lubis (2011:204) mengungkapkan tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah memastikan bahwa individu-individu pada seluruh

tingkatan di perusahaan telah memberikan kontribusi yang memuaskan terhadap pencapaian tujuan perusahaan secara menyeluruh. Hal ini dicapai dengan membagi suatu perusahaan ke pusat-pusat pertanggungjawaban individual (suatu jaringan tanggung jawab) yang memberikan suatu kerangka kerja untuk pengambilan keputusan secara terdesentralisasi dan partisipatif di tingkat perusahaan dalam menetapkan tujuan perusahaan.

Menurut peneliti tujuan akuntansi pertanggungjawaban sangat berpengaruh pada kinerja para manajer dimana organisasi akan lebih mudah dikendalikan dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban.

e. Jenis Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Atkinson, Kaplan, Matsumura, dan Young (2013:337), pusat pertanggungjawaban (*responsibility center*) adalah unit organisasi yang menjadi tanggung jawab manajer. Samryn (2012:262), menyatakan bahwa pusat pertanggungjawaban merupakan bagian yang ada didalam organisasi yang memiliki kendali atas terjadinya biaya, perolehan, atau penggunaan dana investasi.

Ada empat jenis pusat-pusat pertanggungjawaban yang terdiri dari pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi (Samryn, 2012:262).

1. Pusat Biaya (*Expense Center*)

Menurut Samryn (2012:263), pusat biaya merupakan pusat pertanggungjawaban dimana manajernya bertanggungjawab untuk biaya-biaya. Atkinson, Kaplan, Matsumura, dan Young (2013:341), pusat biaya (*cost centers*) adalah pusat pertanggungjawaban yang menjadi tempat untuk

mengendalikan biaya tetapi tidak mengendalikan pendapatan dan investasi oleh seorang karyawan perusahaan.

Biaya-biaya yang harus dipertanggungjawabkan didalam pusat biaya anatar lain adalah harga pokok penjualan, biaya variabel nonproduksi, biaya tetap pusat laba, beban terkendali oleh kantor pusat, dan alokasi beban lain-lain kantor pusat (Samryn, 2012:263). Organisasi mengevaluasi kinerja pusat biaya dengan membandingkan biaya sebenarnya dan biaya yang telah dianggarkan atas jumlah dan jenis pekerjaan yang dilakukan (Atkinson, Kaplan, Matsumura, dan Young 2013:341).

2. Pusat Pendapatan (*Revenue Center*)

Menurut Atkinson, Kaplan, Matsumura, dan Young (2013:342), pusat pendapatan adalah pusat pertanggungjawaban yang menjadi tempat untuk mengendalikan pendapatan tetapi tidak mengendalikan biaya manufaktur atau perolehan produk atau jasa yang mereka jual atau level investasi yang dibuat pusat pertanggungjawaban yang dilakukan oleh karyawan.

Pusat pendapatan yaitu suatu pusat pertanggungjawaban di mana seorang manajer bertanggungjawab untuk penjualan atau perolehan pendapatan. Apabila penetapan harga jual produk dilakukan oleh perusahaan di luar pusat pendapatan ini maka manajer pusat pendapatan diukur prestasinya dengan volume penjualan (Samryn, 2012: 263).

3. Pusat Laba (*Profit Center*)

Atkinson, Kaplan, Matsumura, dan Young (2013:343), pusat laba adalah pusat pertanggungjawaban yang menjadi tempat untuk mengendalikan pendapatan

beserta biaya produk atau jasa yang mereka berikan yang dilakukan oleh karyawan. Samryn (2012:264), menyatakan beberapa tingkatan laba yang menjadi tanggung jawab pusat laba, antara lain:

- a. Margin kontribusi
- b. Laba langsung
- c. Laba terkendali
- d. Laba sebelum pajak
- e. laba bersih

4. Pusat Investasi (Investment Center)

Menurut Samryn (2012:265), pusat investasi yaitu suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggungjawab untuk atau memiliki kendali atas pendapatan, biaya, dan investasi sekaligus. Agar manajer divisi berwenang untuk mengendalikan biaya keputusan harga maka yang bersangkutan dengan sendirinya harus memiliki wewenang untuk membuat keputusan investasi. Sedangkan menurut Atkinson, Kaplan, Matsumura, dan Young (2013:345), pusat investasi adalah pusat pertanggungjawaban yang di situ para manajer dan karyawan lain mengendalikan pendapatan, biaya, dan level investasi.

Peneliti menyatakan dari beberapa jenis akuntansi pertanggungjawaban diatas telah dijelaskan beberapa fungsi dari jenis yang berbeda-beda yang tujuannya untuk mengendalikan suatu biaya yang ada pada organisasi tersebut agar organisasi tersebut bisa berjalan efektif dan para manajer mempunyai kendali masing-masing di setiap bagian.

f. Fungsi Akuntansi Pertanggungjawaban

Fungsi Akuntansi Pertanggungjawaban Menurut Raiborn dan Kinney dalam Biro Bahasa Alkemis (2011:156) Fungsi Akuntansi Pertanggungjawaban adalah:

1. Membuat rencana (misalkan menggunakan anggaran dan standar) dan menggunakannya untuk mengkomunikasikan ekspektasi hasil dan mendelegasikan wewenang.
2. Mengumpulkan data aktual yang dikelompokkan berdasarkan aktivitas dan kategori yang dikhususkan dalam rencana tersebut. Akuntansi pertanggungjawaban dapat digunakan untuk mencatat dan merangkum data untuk setiap unit organisasi.
3. Memonitor perbedaan antara data yang direncanakan dan data aktual pada interval yang dijadwalkan. Laporan pertanggungjawaban untuk manajer bawahan dan para penyeliannya biasanya mencakup perbandingan hasil aktual dengan gambaran anggaran.
4. Menggunakan pengaruh manajerial sebagai respon terhadap perbedaan signifikan. Karena kontak hariannya dengan operasi, manajer unit harus menyadari perbedaan signifikan sebelum dilaporkan, mengidentifikasi penyebab perbedaan tersebut, dan mencoba untuk memperbaikinya.
5. Membandingkan data dan merespon, pada waktu yang tepat lalu memulai lagi proses tersebut.

Menurut peneliti fungsi akuntansi pertanggungjawaban adalah untuk membagi wewenang atau pembagian tugas dalam setiap unit organisasi. Adanya akuntansi pertanggungjawaban juga dapat memudahkan para manajer untuk

mengontrol kinerja para pekerja atau karyawan dibawahnya tanpa manajer harus turun secara langsung untuk mengawasinya.

2.1.2 Anggaran

a. Pengertian Anggaran

Menurut Rudiantoro (2013:2) anggaran adalah rencana kerja organisasi di masa mendatang yang diwujudkan dalam bentuk kuantitatif, formal, dan sistematis. Dengan demikian anggaran merupakan rencana kerja organisasi di masa mendatang. Menurut Suharsimi (2010:1), Anggaran yaitu suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit kesatuan moneter yang berlaku untuk jangka waktu periode tertentu yang akan datang. Sedangkan Nafarin (2013:11), mendefinisikan bahwa Anggaran (budget) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam suatu uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa. Sasongko dan Parulian (2015:2), berpendapat bahwa Anggaran adalah rencana kegiatan yang akan dijalankan oleh manajemen dalam satu periode yang tertuang secara kuantitatif. Informasi yang dapat diperoleh dari anggaran di antaranya jumlah produk dan harga jualnya untuk tahun depan.

Menurut peneliti dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa secara umum anggaran merupakan suatu rencana kerja yang disusun secara sistematis yang dinyatakan dalam satuan uang, barang atau jasa untuk waktu periode yang akan datang.

b. Proses Penyusunan Anggaran

Menurut Nafarin (2013:9), proses penyusunan anggaran dibagi kedalam beberapa tahapan antara lain:

1. Penentuan Pedoman Anggaran Anggaran yang dibuat pada tahun yang akan datang sebaiknya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai. Dengan demikian anggaran yang dibuat dapat digunakan pada awal tahun anggaran.
2. Persiapan Anggaran Manajer pemasaran sebelum menyusun anggaran penjualan (sales budget) terlebih dahulu menyusun ramalan penjualan (sales forecast). Dalam tahap persiapan anggaran ini, biasanya diadakan rapat atas bagian terkait saja.
3. Tahap Penentuan Anggaran Pada tahap ini, semua manajer dan direksi mengadakan rapat meliputi kegiatan:
 - a. perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran.
 - b. Mengoordinasikan dan menelaah komponen anggaran
 - c. Pengesahan dan pendistribusian anggaran
4. Pelaksanaan anggaran Untuk kepentingan pengawasan, setiap manajer membuat laporan realisasi anggaran. setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran disampaikan pada direksi.

Menurut peneliti Anggaran yang disusun dengan baik akan mendukung suksesnya penerapan rencana bisnis. Anggaran yang baik tentunya juga akan memperbaiki komunikasi manajerial dan memberikan pengertian yang lebih baik

kepada karyawan mengenai tujuan dan operasional perusahaan. Anggaran berfungsi sebagai pegangan dalam pengambilan keputusan dan membantu dalam proses menentukan standar kinerja perusahaan.

c. Tujuan Dan Manfaat Anggaran

Tujuan Anggaran Berikut adalah tujuan-tujuan lainnya yang terkait dengan penyusunan anggaran menurut Sasongko dan Parulian (2013:3) :

1. Perencanaan Anggaran memberikan arahan bagi penyusunan tujuan dan kebijakan perusahaan.
2. Koordinasi Anggaran dapat mempermudah koordinasi antarbagian-bagian di dalam perusahaan.
3. Motivasi Anggaran membuat manajemen dapat menetapkan target-target tertentu yang harus dicapai oleh perusahaan.
4. Pengendalian Keberadaan anggaran di perusahaan memungkinkan manajemen untuk melakukan fungsi pengendalian atas aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan dalam perusahaan.

Tujuan penyusunan anggaran menurut Nafarin (2013:19), antara lain adalah sebagai berikut:

1. Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
2. Mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
3. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.

4. Menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi lebih jelas dan nyata terlihat.

Menurut Nafarin (2013:19), anggaran mempunyai banyak manfaat antara lain:

- a. Segala kegiatan dapat terarah pada pencapaian tujuan bersama.
- b. Dapat dipergunakan sebagai alat menilai kelebihan dan kekurangan pegawai.
- c. Dapat memotivasi pegawai.
- d. Menimbulkan rasa tanggung jawab pada pegawai.
- e. Menghindari pemborosan dan pembayaran yang kurang perlu.
- f. Sumber daya seperti tenaga kerja, peralatan, dan dana yang dapat dimanfaatkan seefisien mungkin.

Menurut peneliti dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa secara umum anggaran bertujuan untuk memberikan informasi kepada manajemen dalam pengambilan keputusan di perusahaan dan manfaat anggaran adalah memberikan rasa tanggungjawab pada pegawai agar anggaran yang ada dapat terealisasi dengan baik.

d. Karakteristik Anggaran

Menurut Bastian (2010:191) dalam bukunya yang berjudul Akuntansi Sektor Publik, karakteristik anggaran publik terdiri dari:

1. Anggaran yang dinyatakan dalam satuan keuangan dan satuan nonkeuangan.
2. Anggaran yang umumnya mencakup jangka waktu tertentu, yaitu satu atau beberapa tahun.

3. Anggaran yang berisi komitmen atau kesanggupan manajemen untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.
4. Usulan anggaran yang ditelaah dan disetujui oleh pihak berwenang yang lebih tinggi dari penyusun anggaran.
5. Anggaran yang telah disusun hanya dapat diubah dalam kondisi tertentu.

Peneliti menyimpulkan berdasarkan karakteristik anggaran bahwa anggaran tidak hanya berisi tentang keuangan akan tetapi juga berisi tentang komitmen dan kesanggupan pihak manajemen untuk tercapainya sasaran yang telah ditetapkan dan rancangan anggaran juga bisa diubah sesuai dengan kondisi tertentu.

e. Ciri-Ciri Anggaran

Menurut Rudianto (2013:65) tidak setiap rencana kerja organisasi dapat disebut sebagai anggaran, karena anggaran memiliki beberapa ciri khusus yang membedakannya dengan ramalan maupun proyeksi, antara lain:

1. Dinyatakan dalam satuan moneter penyusunan rencana kerja dalam satu moneter tersebut bertujuan untuk mempermudah membaca dan usaha guna memahami rencana tersebut. Rencana kerja yang diwujudkan dalam suatu cerita panjang akan menyulitkan anggota organisasi untuk membaca atau memahami karena itu, anggaran harus disusun dalam bentuk kuantitatif moneter yang ringkas.
2. Umumnya mencakup kurun waktu satu tahun Ini bukan berarti anggaran tidak dapat disusun untuk kurun waktu lebih pendek, tiga bulan misalnya, atau untuk kurun waktu lebih panjang, seperti lima tahun. Batasan waktu dalam

penyusunan anggaran akan berfungsi untuk memberikan batasan rencana kerja tersebut.

3. Mengandung komitmen manajemen anggaran harus disertai dengan upaya pihak manajemen dan seluruh anggota organisasi untuk mencapai apa yang telah ditetapkan. Dalam penyusunan anggaran, perusahaan harus mempertimbangkan dengan teliti sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk menjamin bahwa anggaran yang disusun adalah realistis.
4. Usulan anggaran disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi dari pelaksanaan anggaran. Anggaran tidak dapat disusun sendiri-sendiri oleh setiap bagian organisasi tanpa persetujuan atasan pihak penyusun.
5. Setelah disetujui, anggaran hanya diubah jika ada keadaan khusus tidak setiap saat dan dalam segala keadaan anggaran boleh diubah oleh manajemen. Anggaran boleh diubah jika situasi internal dan eksternal organisasi memaksa untuk mengubah anggaran tersebut. Perubahan asumsi internal dan eksternal organisasi memaksa untuk mengubah anggaran karena jika dipertahankan malah membuat anggaran tidak relevan lagi dengan situasi yang ada.
6. Harus dianalisis penyebabnya, jika terjadi penyimpangan dalam pelaksanaannya Tujuan analisis penyimpangan adalah untuk mencari penyebab penyimpangan supaya tidak terulang lagi di masa mendatang dan agar penyusunan anggaran di kemudian hari menjadi lebih relevan dengan situasi yang ada.

Peneliti menyimpulkan berdasarkan ciri anggaran bahwa anggaran jangka waktunya mencakup satu tahun, berisi komitmen manajemen, dinyatakan dalam

satuan moneter dan tidak semua rencana kerja organisasi atau perusahaan itu disebut anggaran.

2.1.3 Pengendalian Biaya

a. Pengertian Pengendalian

Menurut Daljono (2009:4) dalam Andharawati (2010) definisi pengendalian adalah :

“Pengendalian (control) merupakan kegiatan manajemen setiap hari untuk meyakinkan bahwa aktivitas organisasi sesuai dengan yang telah direncanakan”.

Menurut Kwary (2009:8) mendefinisikan pengendalian sebagai berikut :

“Pengendalian adalah aktivitas manajerial untuk memonitor implementasi rencana dan melakukan perbaikan sesuai kebutuhan. Pengendalian biasanya dicapai dengan menggunakan umpan balik.”

Menurut Krista (2009:6) mendefinisikan pengendalian sebagai berikut:

“Pengendalian adalah usaha sistematis manajemen untuk mencapai tujuan. Aktivitas dimonitor secara kontinu (berkelanjutan) untuk memastikan bahwa hasilnya akan berada dalam batasan yang diinginkan. Hasil aktual dari setiap aktivitas dibandingkan dengan rencana, dan jika terdapat perbedaan yang signifikan, tindakan perbaikan mungkin diambil.”

Menurut peneliti dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengendalian merupakan suatu proses tindakan untuk meyakinkan bahwa pelaksanaan operasi perusahaan tersebut telah dilakukan sesuai dengan tujuan, sasaran kebijakan dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Disamping itu pengendalian merupakan kegiatan para manajer yang dilakukan secara sistematis dan teratur untuk mengukur suatu pelaksanaan kegiatan dengan cara membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan rencana atau standar yang telah ditetapkan sebelumnya dan mengambil alih tindakan perbaikan bila terjadi penyimpangan.

b. Pengertian Biaya

Mulyadi (2012:8) mengatakan bahwa biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Ada empat unsur pokok dalam definisi biaya tersebut diatas.

1. Biaya yang merupakan pengorbanan sumber ekonomi
2. Diukur dalam satuan uang
3. Yang telah terjadi atau yang secara potensial akan terjadi
4. Pengorbanan tersebut untuk tujuan tertentu.

Menurut Abdullah (2012:22) definisi biaya adalah :

“Biaya adalah pengeluaran-pengeluaran atau nilai pengorbanan untuk memperoleh barang atau jasa yang berguna untuk masa yang akan datang, atau mempunyai manfaat melebihi satu periode akuntansi.”

Sedangkan menurut Kwary (2009:47) mendefinisikan biaya sebagai berikut:

“Biaya adalah kas atau nilai setara kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau di masa depan bagi organisasi.”

Peneliti menyimpulkan dari beberapa pengertian diatas bahwa biaya adalah suatu bentuk pengorbanan yang dapat diukur dengan satuan uang atas barang atau jasa untuk suatu tujuan tertentu.

c. Pengertian Pengendalian Biaya

Anik (2013) mengartikan, pengendalian biaya adalah serangkaian kegiatan monitoring dan evaluasi secara terus-menerus serta membandingkan antara anggaran biaya dan realisasinya, Sedangkan menurut Setiyanto (2017) pengendalian biaya adalah mengendalikan penyimpangan secara analisis terhadap penyimpangan sehingga dapat diketahui penyebab terjadinya penyimpangan atas

selisih tersebut kemudian dilakukan tindak lanjut agar kerugian yang terjadi relatif kecil. Pengendalian biaya ini dapat dilakukan melalui anggaran biaya yang secara kontinu diadakan pengawasan secara analisis terhadap penyimpangan yang terjadi sehingga dapat diketahui penyebab terjadinya penyimpangan atas selisih tersebut kemudian dilakukan tindak lanjut agar kerugian yang terjadi relatif kecil tidak merugikan perusahaan (Effendy, 2015).

Menurut Abdullah (2012:5) definisi pengendalian biaya adalah :

“Pengendalian biaya merupakan usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan dengan melakukan perbandingan secara terus-menerus antara pelaksanaan dengan rencana.”

Sedangkan menurut Surjadi (2013:3) definisi pengendalian biaya adalah :

“Pengendalian biaya merupakan serangkaian kegiatan monitoring dan evaluasi yang dimaksudkan agar tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dapat dicapai dengan biaya seminimal mungkin. Dalam pengendalian biaya harus diperhatikan beberapa masalah pokok seperti menetapkan tanggungjawab pengendalian biaya, membatasi usaha-usaha pengendalian perorangan pada biaya-biaya yang dapat dikendalikan dan laporan pelaksanaan orang-orang bersangkutan.”

Menurut peneliti pengendalian biaya berguna untuk membandingkan biaya yang seharusnya dengan biaya-biaya yang sesungguhnya terjadi dan bila terjadi penyimpangan yang terjadi sampai pada dilakukannya tindakan koreksi pengendalian biaya juga merupakan usaha manajemen untuk mencapai sasaran biaya dalam kegiatan tertentu.

d. Efisiensi Pengendalian Biaya

Efisiensi merupakan perbandingan antara input dan output atau juga bisa disebut dengan jumlah output yang dihasilkan dari satu unit input yang digunakan, pengukuran efisiensi dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi biaya yang dikeluarkan dengan biaya yang telah ditetapkan (Sumarsan, 2013:83).

Efisiensi suatu pusat biaya merupakan kemampuan untuk menggunakan biaya yang lebih kecil untuk menghasilkan keluaran dalam jumlah yang sama atau kemampuan dalam menggunakan biaya yang lebih besar (Pasaribu, 2013).

Pengertian Biaya Menurut Tarmizi, Selvyana, dan Purnomo (2010), Pengertian biaya adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan mata uang yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu, dari definisi tersebut tidak semua pengeluaran adalah biaya dan tidak semua biaya merupakan pengeluaran. Menurut Siregar, Suripto, Hapsoro, Widodo, dan Biyanto (2013:36), berpendapat bahwa biaya adalah kos barang atau jasa yang mampu memberikan manfaat yang digunakan untuk memperoleh suatu pendapatan. Dari definisi-definisi biaya diatas dapat disimpulkan bahwa biaya merupakan suatu bentuk pengorbanan yang dapat diukur dengan satuan uang atas barang atau jasa untuk suatu tujuan tertentu. Sumarsan (2013:104), ada beberapa unsur dalam biaya, yang meliputi:

1. Merupakan pengorbanan sumber ekonomi.
2. Pengukuranya menggunakan satuan uang.
3. Sudah terjadi atau yang akan terjadi.

Menurut Siregar, Suripto, Hapsoro, Widodo, dan Biyanto (2013:113), pengendalian adalah proses untuk menetapkan sebuah standar, untuk memperoleh umpan balik mengenai kinerja yang sesungguhnya, serta melakukan koreksi apabila kinerja yang sesungguhnya menyimpang dari rencana. Pengendalian biaya dapat dilakukan melalui anggaran biaya yang secara kontinu diadakan pengawasan dan dilakukan analisis apabila ada terjadi penyimpangan sehingga

dapat diketahui penyebab terjadinya penyimpangan tersebut (Fairus dan Rasyidi, 2015).

Menurut peneliti efisiensi pengendalian biaya dapat diketahui dengan menganalisis anggaran karena anggaran dapat digunakan sebagai informasi akuntansi pertanggungjawaban. Realisasi biaya yang terjadi dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya di mana hasil analisis tersebut disajikan berupa persentase perbandingan. Dari analisis ini kemudian dapat ditetapkan besarnya penyimpangan yang nantinya akan dimintakan pertanggung jawaban kepada manajer pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan. Rumus yang digunakan untuk mengukur efisiensi biaya adalah sebagai berikut:

Rasio realisasi biaya terhadap anggaran menurut Mahmudi (2013:164):

$$\text{Persentase} = \frac{\text{Realisasi Biaya}}{\text{Anggaran Biaya}} \times 100\%$$

Rumus menghitung selisih antara biaya dan realisasi menurut Baridwan, Zaky (2010:42):

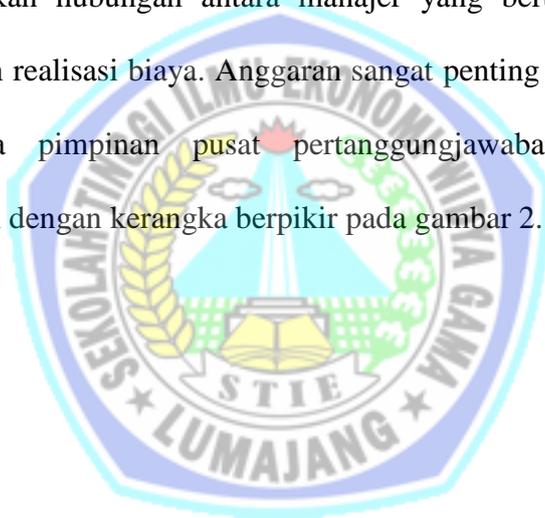
$$\text{Selisih} = \text{Anggaran Biaya} - \text{Realisasi Biaya}$$

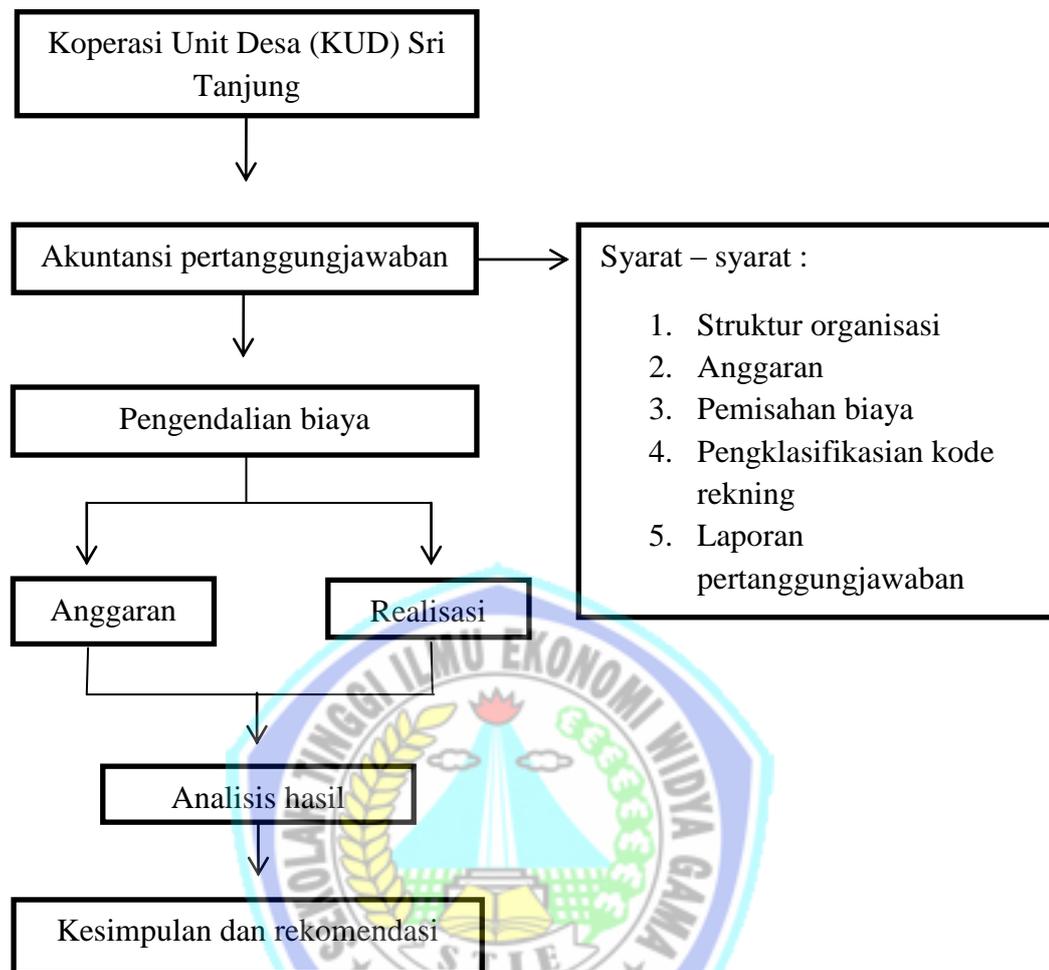
2.2 Kerangka Berpikir

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi, sehingga setiap manajer harus melaporkan hasil dari perencanaan tersebut supaya dapat melaksanakan pengendalian tentang laporan pertanggungjawaban. Laporan pertanggungjawaban berisi tentang perbandingan antara anggaran dan realisasi yang merupakan alat bantu pengendalian. Semua biaya yang terjadi harus dapat

dikendalikan pengeluarannya, Karena tanpa adanya pengendalian maka jika terjadi penyimpangan terhadap biaya akan mengakibatkan kerugian. Sehingga apabila terjadi penyimpangan dalam penggunaan biaya dapat dengan mudah mencari siapa yang bertanggungjawab atas penyimpangan yang terjadi.

Penerapan Akuntansi pertanggungjawaban dapat dilihat melalui syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban yakni struktur organisasi, anggaran, pemisahan biaya, klasifikasi kode rekening, dan laporan pertanggungjawaban. Pengendalian biaya menekankan hubungan antara manajer yang bertanggungjawab dengan perencanaan dan realisasi biaya. Anggaran sangat penting bagi manajemen dalam menilai kinerja pimpinan pusat pertanggungjawaban. Sehingga peneliti menggambarkan dengan kerangka berpikir pada gambar 2.1.





Gambar 2.1 kerangka pemikiran penelitian

Sumber: Diolah peneliti tahun 2020