

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. Teknologi Informasi

2.1.1.1. Pengertian Teknologi Informasi

Menurut Abdul Kadir dan Triwahyuni (2013:2) teknologi informasi adalah seperangkat alat yang membantu anda bekerja dengan informasi dan melalui tugas-tugas yang berhubungan dengan pemrosesan informasi.

Menurut *Information Technology Association of America (ITAA)* yang dikutip oleh Sutarman (2009:13) pengertian teknologi informasi adalah:

“Teknologi informasi adalah suatu studi, perancangan, pengembangan, implementasi, dukungan atau manajemen system informasi berbasis computer, khususnya aplikasi perangkat lunak dan perangkat keras computer. Teknologi informasi memanfaatkan computer elektronik dan perangkat lunak computer untuk mengubah, menyimpan, memproses, melindungi, mentransmisikan dan memperoleh informasi secara aman”.

Menurut Maryono dan Patmi Istiana (2008:3) pengertian teknologi informasi adalah:

“Teknologi informasi adalah gabungan antara teknologi computer dan teknologi telekomunikasi. Teknologi computer adalah teknologi yang berhubungan dengan computer. Sedangkan teknologi telekomunikasi adalah teknologi yang berhubungan dengan komunikasi jarak jauh”.

Menurut Mulyadi (2007:293) pengertian teknologi informasi adalah:

“Teknologi informasi merupakan pemampukan bagi perusahaan untuk menembus berbagai faktor yang menghambat perusahaan dalam menghasilkan kinerja secara optimal yaitu hambatan waktu, hambatan

geografis, hambatan biaya, hambatan birokrasi dalam struktur organisasi, hambatan kesenjangan pengetahuan dan keterampilan personel”.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa teknologi informasi adalah suatu alat yang membantu perusahaan dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya dengan lebih cepat (efektif dan efisien) sehingga hambatan yang terjadi dalam kegiatan perusahaan dapat diminimalisir.

2.1.1.2. Tujuan dan Fungsi Teknologi Informasi

Menurut Marimin, Hendri, dan Haryono (2006:15), tujuan teknologi informasi adalah membantu mempercepat proses, mengurangi tingkat kesalahan, mengolah data, dan akhirnya menghasilkan informasi yang akan mendukung pengambilan keputusan.

Menurut Sutarman (2009:17) tujuan dari teknologi informasi adalah sebagai berikut:

1. “Untuk memecahkan masalah
2. Untuk membuat kreativitas
3. Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam melakukan pekerjaan”.

Menurut Sutarman (2009:18) terdapat fungsi dari teknologi informasi, yaitu:

1. “Menangkap (*Capture*)
2. Mengolah (*Processing*)
3. Menghasilkan (*Generating*)
4. Menyimpan (*Storage*)
5. Mencari kembali (*Retrival*)
6. Transmisi (*Transmission*)”

Berikut ini merupakan penjabaran dari fungsi teknologi informasi di atas adalah sebagai berikut:

1. Menangkap (*Capture*)

Fungsi teknologi informasi ini mengkompilasikan catatan rinci aktivitas, misalnya menerima input dari *keyboard*, *scanner*, *mic*, dan sebagainya.

2. Mengolah (*Processing*)

Fungsi teknologi informasi ini mengolah atau memproses data masukan yang diterima untuk menjadi informasi. Pengolahan atau pemrosesan data dapat berupa konversi (pengubahan data ke bentuk lain), analisis (analisis kondisi), perhitungan (kalkulasi), sintesis (penggabungan) segala bentuk data dan informasi.

- a. *Data processing*, memproses dan mengolah data menjadi suatu informasi.
- b. *Information Processing*, suatu aktivitas komputer yang memproses data dan mengolah suatu tipe atau bentuk dari informasi dan mengubahnya menjadi tipe atau bentuk lain dari informasi.
- c. *Multimedia system*, suatu sistem komputer yang dapat memproses berbagai tipe atau bentuk dari informasi secara bersamaan atau simultan.

3. Menghasilkan (*Generating*)

Fungsi teknologi informasi ini menghasilkan atau mengorganisasikan informasi ke dalam bentuk yang berguna, misalnya laporan, tabel, grafik, dan sebagainya.

4. Menyimpan (*Storage*)

Fungsi teknologi informasi ini merekam atau menyimpan data dan informasi dalam suatu media yang dapat digunakan untuk keperluan lainnya. Misalnya saja disimpan pada *harddisk*, *tape*, *disket*, CD (*compact disc*), dan sebagainya.

5. Mencari kembali (*Retrival*)

Fungsi teknologi informasi ini menelusuri, mendapatkan kembali informasi atau menyalin data dan informasi yang sudah tersimpan, misalnya mencari *supplier* yang sudah lunas, dan sebagainya.

6. Transmisi (*Transmission*)

Fungsi teknologi informasi ini mengirim data dan informasi dari suatu lokasi lain melalui jaringan computer. Misalnya saja mengirimkan data penjualan dari A ke user lainnya.

2.1.1.3. Keuntungan Penerapan Teknologi Informasi

Menurut Sutarman (2009:19) keuntungan dari penerapan teknologi informasi adalah sebagai berikut:

1. “Kecepatan (*Speed*)
2. Konsistensi
3. Ketepatan (*Precision*)
4. Keandalan (*Reliability*)”.

Berikut ini merupakan penjabaran dari keuntungan penerapan teknologi informasi di atas adalah sebagai berikut:

1. Kecepatan (*Speed*)

Penggunaan teknologi informasi dapat mengerjakan sesuatu perhitungan yang kompleks dalam hitungan detik, sangat cepat, jauh lebih cepat dari yang dapat dikerjakan oleh manusia.

2. Konsistensi

Hasil pengolahan lebih konsisten, tidak berubah-ubah karena formatnya (bentuknya) sudah standar, walaupun dilakukan berulang kali, sedangkan manusia sulit menghasilkan yang persis sama.

3. Ketepatan (*Precision*)

Penggunaan teknologi informasi tidak hanya cepat, tetapi juga lebih akurat dan tepat (persis). Penggunaan teknologi informasi dapat mendeteksi suatu perbedaan yang sangat kecil, yang tidak dapat dilihat dengan kemampuan manusia dan juga dapat melakukan perhitungan yang sulit.

4. Keandalan (*Reliability*)

Apa yang dihasilkan lebih dapat dipercaya dibandingkan dengan dilakukan oleh manusia. Kesalahan yang terjadi lebih kecil kemungkinannya jika menggunakan teknologi informasi.

2.1.1.4. Pengelompokan Teknologi Informasi

Menurut William dan Sawyer (2007: 21) yang diterjemahkan oleh Nur Wijayaning dan Arie Prabawati, teknologi informasi mencakup teknologi komputer dan teknologi komunikasi. Lebih rinci teknologi informasi dapat dikelompokkan menjadi:

- ” 1. Teknologi Masukan
2. Teknologi Keluaran

3. Teknologi Perangkat Lunak
4. Teknologi Penyimpanan
5. Teknologi Mesin Pemroses”.

Pengelompokan teknologi informasi tersebut di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Teknologi Masukan (*Input Technology*)

Merupakan teknologi yang berhubungan dengan peralatan untuk memasukkan data ke dalam sistem komputer. Peranti masukan yang sering dijumpai dalam sistem komputer adalah keyboard, mouse, *scan finger*, *barcode reader*, *touch screen*, dan lain-lain.

2. Teknologi Keluaran

Merupakan teknologi yang berhubungan dengan segala peranti yang berfungsi untuk menyajikan informasi hasil pengolahan sistem. Contoh dari teknologi keluaran ini adalah monitor dan printer.

3. Teknologi Perangkat Lunak

Teknologi perangkat lunak (*software*) atau dikenal juga dengan sebutan program adalah, deretan instruksi yang digunakan untuk mengendalikan komputer sehingga komputer dapat melakukan tindakan sesuai yang dikehendaki penggunanya.

4. Teknologi penyimpanan

Teknologi penyimpanan dibedakan menjadi dua kelompok :

a. *Primary Memory* (memori utama)

Merupakan nama lain dari internal memori, terbagi atas ROM (*Read Only Memory*).

b. *Secondary Memory* (penyimpanan sekunder).

5. Teknologi mesin pemroses

2.1.1.5. Karakteristik Teknologi Informasi

Menurut Mulyadi (2007:306), pengembangan teknologi informasi dalam era *cyber business* memerlukan dukungan ilmu, pengetahuan, dan teknologi (IPTEK) yang semakin banyak. Namun, tersedianya dukungan IPTEK saja tidak cukup; diperlukan sudut pandang induktif terhadap teknologi informasi, sehingga diharapkan pengembangan teknologi informasi memiliki karakteristik berikut:

1. “Mampu memberikan segala kemudahan bagi *existing and potential customer* untuk bertransaksi dengan organisasi.
2. Dapat berperan sebagai pemampu dan pelaksana bagian organisasi untuk mengemban misi mewujudkan visi organisasi.
3. Mampu memfasilitasi koordinasi dan komunikasi internal lintas fungsi (horizontal) dan vertikal untuk penciptaan *value* bagi *customer*.
4. Mampu memberdayakan personel organisasi melalui penyediaan informasi relevan yang mutakhir secara akurat, tepat waktu, dan *cost effective*.
5. Mampu menjadi senjata persaingan bagi organisasi, sehingga menempatkan perusahaan pada posisi yang tidak mudah disaingi.
6. Mampu memberikan panduan bagi organisasi dalam melakukan *improvement* berkelanjutan.
7. Mampu memfasilitasi kerja sama sinergis dan transparan dengan mitra bisnis yang terpisah secara hukum maupun geografis”.

2.1.1.6. Dampak Teknologi Informasi terhadap Bisnis

Penyelenggaraan bisnis dan transaksi bisnis dengan *digital platform* berdampak luar biasa terhadap lingkungan bisnis. Oleh karena itu, manajemen perlu merumuskan upaya respons secara konseptual yang tepat untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan di era bisnis digital. Menurut

Mulyadi (2007:291) upaya respons secara konseptual di era digital adalah sebagai berikut:

1. “Respons terhadap transaksi bisnis berkecepatan cahaya
2. Respons terhadap transaksi bisnis berakurasi tinggi
3. Respons terhadap kemampuan teknologi digital dalam merespon transaksi bervolume besar secara serentak
4. Respons terhadap keterhubungan tinggi yang bersifat *on-line, real-time, kontinu* dan serentak
5. Respons terhadap kemudahan akses tinggi yang disediakan teknologi digital”.

Berikut ini merupakan penjabaran dari upaya respons yang harus dilakukan oleh perusahaan, sebagai berikut:

1. Respons terhadap transaksi bisnis berkecepatan cahaya

Untuk menghadapi lingkungan kompetisi bisnis yang berbasis waktu, perusahaan perlu meningkatkan kemampuan dan kualitas responsnya terhadap perubahan lingkungan. Perusahaan harus melakukan penginderaan secara terus-menerus terhadap tren perubahan lingkungan, dan segera menindaklanjuti dengan respons cepat dan komprehensif. Kecepatan penginderaan dan respons memerlukan dukungan jejaring informasi digital yang mampu menangkap signal tren perubahan, dan segera memacu upaya respons secara komprehensif. Keterpaduan upaya respons diwujudkan melalui keterkaitan antara upaya respons secara strategi sampai dengan upaya respons operasionalnya. Dalam hal ini diperlukan jejaring informasi digital yang mampu mewujudkan keterpaduan antara langkah strategik sampai dengan langkah operasional.

2. Respons terhadap transaksi bisnis berakurasi tinggi

Respons yang memadai terhadap dampak tingginya akurasi yang dihasilkan oleh teknologi digital adalah perusahaan harus meningkatkan kemampuannya dalam pembelajaran, sehingga upaya peningkatan berkelanjutan dapat dilakukan melebihi perusahaan pesaing.

3. Respons terhadap kemampuan teknologi digital dalam merespon transaksi bervolume besar secara serentak

Perusahaan harus memanfaatkan keunggulan teknologi digital ini agar mampu melayani *customer* dalam jumlah banyak dalam periode waktu yang bersamaan. Upaya ini dilakukan dengan membangun dan memelihara hubungan dengan *customer*, dan menawarkan barang dan jasa secara digital.

4. Respons terhadap keterhubungan tinggi yang bersifat *on-line*, *real-time*, kontinu dan serentak

Dalam kompetisi global, perusahaan harus senantiasa memasang radar agar senantiasa mampu memelihara kedekatan dengan *customer*, mempertahankan daya saing, atau memantau perilaku *market leader*.

Jejaring informasi digital sangat membantu dalam menyediakan informasi yang memadai untuk memantau perilaku *market leader*. Misalnya, dengan senantiasa mengakses situs (*website*) untuk melakukan *marketing intelligence*. Pemanfaatan jejaring informasi juga memfasilitasi organisasi untuk senantiasa mengikuti perkembangan lingkungan terkini.

5. Respons terhadap kemudahan akses tinggi yang disediakan teknologi digital
- Kemudahan akses mengakibatkan kehadiran fisik barang, jasa, dan organisasi menjadi tidak penting lagi. Fleksibilitas yang disediakan dunia bisnis maya

tidak dimiliki dunia bisnis fisik, sehingga perusahaan yang tidak memiliki fasilitas layanan maya akan menghadapi keterbatasan aspek, dan pada akhirnya berakibat pada keterbatasan pasar. Jejaring informasi digital dapat memfasilitasi organisasi untuk bertransaksi di dunia bisnis maya, sehingga daya jangkauan perusahaan menjadi tidak dibatasi oleh waktu dan tempat. Ketersediaan fasilitas transaksi di dunia bisnis maya juga berakibat penurunan biaya transaksi baik bagi produsen maupun *customer*, sehingga *cost effectiveness* dan penghematan biaya dapat dinikmati oleh kedua belah pihak.

2.1.1.7. Teknologi Informasi sebagai Pemampu

Menurut Mulyadi (2007:296) teknologi informasi merupakan salah satu pemampu utama perusahaan dalam mengatasi berbagai hambatan, diantaranya:

1. “Teknologi Informasi sebagai Pemampu untuk Menerobos Hambatan Waktu
2. Teknologi Informasi sebagai Pemampu untuk Menerobos Hambatan Geografik
3. Teknologi Informasi sebagai Pemampu untuk Menerobos Hambatan Biaya
4. Teknologi Informasi sebagai Pemampu untuk Menerobos Hambatan Birokrasi dalam Struktur Organisasi
5. Teknologi Informasi sebagai Pemampu untuk Menerobos Hambatan Kesenjangan Pengetahuan dan Keterampilan Personel”.

Berikut ini merupakan penjabaran dari teknologi informasi sebagai pemampu di atas adalah sebagai berikut:

1. Teknologi Informasi sebagai Pemampu untuk Menerobos Hambatan Waktu
Teknologi informasi mampu memperpendek interval waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan berbagai langkah penting dalam proses bisnis.

2. Teknologi Informasi sebagai Pemampu untuk Menerobos Hambatan Geografik

Banyak perusahaan yang beroperasi di berbagai lokasi dan memiliki *costumer* yang tersebar dan terpisah jarak geografis dengan perusahaan. Teknologi informasi mampu mengintegrasikan, mengkomunikasikan, dan mempertukarkan berbagai aktivitas bisnis penting yang terdistribusi secara geografis.

3. Teknologi Informasi sebagai Pemampu untuk Menerobos Hambatan Biaya

Teknologi informasi memungkinkan perusahaan menekan biaya yang harus dipikul dalam menghasilkan suatu produk atau jasa. Teknologi informasi juga memungkinkan perusahaan dalam upaya menurunkan biaya untuk meningkatkan daya saing. Fasilitas teknologi informasi memungkinkan perusahaan menerobos hambatan biaya melalui peningkatan produktivitas. Teknologi informasi juga mampu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan perusahaan sehingga tercapai peningkatan pengendalian biaya yang efektif (*cost effevtiveness*).

4. Teknologi Informasi sebagai Pemampu untuk Menerobos Hambatan Birokrasi dalam Struktur Organisasi

Teknologi informasi mampu menerobos tembok birokrasi yang terbentuk karena struktur organisasi sehingga batas antar fungsi dalam organisasi menjadi mudah ditembus untuk peningkatan kelancaran kerjasama lintas fungsional dan arus *costumer value* perusahaan.

5. Teknologi Informasi sebagai Pemampu untuk Menerobos Hambatan Kesenjangan Pengetahuan dan Keterampilan Personel

Teknologi informasi mampu menerobos hambatan yang timbul karena sedikitnya pengetahuan dan rendahnya keterampilan personel perusahaan dalam melayani kebutuhan *customer*. Teknologi informasi memiliki kemampuan untuk memberdayakan personel perusahaan, sehingga dapat merespon tuntutan *customer* secara tepat waktu dan akurat.

2.1.1.8. Prinsip-prinsip Pengembangan Teknologi Informasi

Menurut Mulyadi (2007:303) pengembangan teknologi informasi meliputi pengembangan atas dua bagian utama, yaitu:

1. “Teknologi pemrosesan transaksi
2. Teknologi pemrosesan informasi”.

Berikut ini merupakan penjabaran dari prinsip-prinsip teknologi informasi di atas, sebagai berikut:

1. Teknologi pemrosesan transaksi

Teknologi ini merupakan kumpulan unsur yang terpadu untuk memfasilitasi dan mengatur perilaku anggota organisasi dalam melaksanakan transaksi bisnis. Pengembangan subsistem ini harus senantiasa mengacu pada kaidah-kaidah berikut:

- a. Diupayakan untuk mempermudah *customer* dalam mengakses informasi tentang produk dan jasa yang disediakan perusahaan.
- b. Memudahkan karyawan dalam pengoperasiannya, sehingga karyawan perusahaan menjadi berdaya dalam merespons permintaan *customer*.

- c. Memfasilitasi pendekatan kerja tim lintas fungsional
 - d. Memfasilitasi sistem pengendalian masukan dan pengendalian proses sehingga menghindarkan perusahaan dari risiko yang tinggi di kemudian hari.
2. Teknologi pemrosesan informasi
- Teknologi ini merupakan perpaduan antara *brainware*, *hardware*, dan *software* yang menyediakan informasi bagi organisasi untuk melakukan upaya-upaya berikut:
- a. *Improvement* berkelanjutan
Teknologi pemrosesan informasi harus mampu menghasilkan informasi yang relevan dengan upaya peningkatan berkelanjutan terhadap faktor kunci sukses perusahaan. ketersediaan informasi yang rinci dan akurat secara tepat waktu memberikan status dan kondisi kinerja perusahaan, sehingga mendorong kegairahan untuk melakukan peningkatan.
 - b. Pengambilan keputusan secara ekonomis rasional
Teknologi pemrosesan informasi harus mampu menghasilkan informasi yang relevan dengan masalah yang dihadapi perusahaan. pemanfaatan teknologi penangkapan data dan pengolahan data dengan *relational database* menyebabkan pengumpulan data dapat dilakukan secara rinci dan efisien. Akibatnya, informasi yang dihasilkan akurat dan mendorong ketepatan proses pengambilan keputusan.
 - c. Pelaksanaan kegiatan secara *cost effective*

Teknologi pemrosesan informasi yang mampu menghasilkan informasi berbasis aktivitas akan memberikan panduan untuk melakukan pengelolaan berbasis aktivitas yang meliputi:

- 1) *Activity eliminative* – penghilangan aktivitas yang tidak menambah nilai bagi *customer*.
- 2) *Activity reduction* – pengurangan aktivitas yang tidak menambah nilai bagi *customer*.
- 3) *Activity sharing* – pemanfaatan aktivitas penambah nilai yang belum digunakan secara optimal.
- 4) *Activity selection* – pemilihan aktivitas penambah nilai yang paling efisien.

Pengelolaan berbasis aktivitas tersebut di atas akan mendorong pelaksanaan kegiatan secara *cost effective*.

d. *Review* dan evaluasi terhadap kinerja operasi dan validitas strategi

Teknologi informasi diharapkan mampu memberikan informasi umpan balik yang komprehensif dan konheren, sehingga seluruh faktor kritical dapat dipantau dan terdapat hubungan yang jelas antara indikator operasional dengan faktor kunci sukses perusahaan yang bersifat strategik.

e. Pelaksanaan mekanisme manajemen secara tersentralisasi dan terdesentralisasi secara bersamaan

Dengan penerapan *relational database system*, maka kedua dikotomi tersebut dapat diselenggarakan secara bersama-sama dan baik kantor

pusat maupun kantor cabang dapat memetik manfaat yang optimal dari keunggulan masing-masing pilihan tersebut.

2.1.1.9. Komponen Teknologi Informasi

Teknologi Informasi dapat diukur melalui komponen teknologi informasi menurut M. Suyanto (2005:11) yaitu:

1. “Perangkat Keras Komputer (Hardware);
2. Perangkat Lunak Komputer (Software);
3. Personalia Teknologi Informasi;
4. Data dan Komunikasi Data
 - a. Database
 - b. Jaringan dan Komunikasi”.

Berikut ini merupakan penjelasan dari komponen teknologi informasi sebagai berikut:

1. Perangkat Keras Komputer (Hardware): Perangkat keras bagi sesuatu system informasi terdiri atas masukan dan keluran. Sebagai unit menyimpan file dan sebagainya, peralatan, penyiapan data dan terminal masukan dan keluaran.
2. Perangkat Lunak Komputer (Software): Seperti system perangkat lunak yang dikembangkan guna mendukung pendistribusian data dan informasi seperti system pengoprasian. Dikembangkan juga beberapa metode dan aplikasi dan sistem yang berbasis computer untuk memenuhi kebutuhan pengguna Contohnya: e-commerce, DSS (Decision Support System), ebanking, SAP, dan sebagainya.
3. Personalia Teknologi Informasi: Adanya operator computer, analis system, pembuat program, personalia penyiapan data, pemimpin system informasi
4. Data dan Komunikasi Data, terdiri dari:

- a. Database: wadah atau file yang berisikan program dan data dibuktikan dengan adanya media penyimpanan fisik dari proses penggunaan sistem.
- b. Jaringan dan Komunikasi : Jaringan dan komunikasi merupakan sebuah sistem yang mampu menghubungkan dan menggabungkan beberapa titik komunikasi menjadi satu kesatuan yang mampu berinteraksi antara satu dengan yang lainnya. Berbagai macam cara digunakan untuk mempermudah dan menjaga kualitas kualitas hubungan melalui internet. Sejak saat itulah perkembangan alat-alat yang menyokong kemampuan jaringan untuk saling berhubungan berjalan dengan pesat.

2.1.2. Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan bagian dari akuntansi manajemen yang menitikberatkan pada masalah pertanggungjawaban pendelegasian wewenang dalam unit-unit organisasi. Seorang pimpinan 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 tanggung jawab melalui penerapan akuntansi pertanggungjawaban (Ikhsan Lubis, 2011:203).

2.1.2.1. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Hansen dan Mowen (2012:229) yang diterjemahkan oleh Deny Arnos Kwary, pengertian akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai berikut:

“Akuntansi pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau *benchmarking*, pengevaluasian kinerja dan pemberian penghargaan”.

Menurut Rudianto (2006:293) pengertian akuntansi pertanggungjawaban adalah:

“Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat-pusat tanggung jawab pada keseluruhan organisasi itu dan mencerminkan rencana dan tindakan dari setiap pusat tanggung jawab itu dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggung jawab yang bersangkutan”.

Menurut Mulyadi (2001:218) pengertian akuntansi pertanggungjawaban adalah:

“Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan penghasilan dilakukan dengan bidang pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok yang bertanggungjawab terhadap penyimpangan dari biaya dan penghasilan yang dianggarkan”.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu informasi mengenai keuangan perusahaan tentang pendapatan dan biaya yang timbul dari operasional perusahaan yang dicatat dan dilaporkan kepada manajer yang bertanggungjawab sehingga manajer dapat mengendalikan biaya dari aktivitas yang dilakukannya.

Pengendalian manajemen dapat dilakukan dengan pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau *benchmarking*, pengevaluasian kinerja dan pemberian penghargaan. Dengan akuntansi pertanggungjawaban, dapat diketahui

penyimpangan yang dilakukan oleh manajer sehingga dapat ditindak lanjuti oleh perusahaan.

2.1.2.2. Fungsi Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Raibon dan Kinney (2011:156) yang diterjemahkan oleh Biro Bahasa Alkemis, fungsi akuntansi pertanggungjawaban adalah:

1. “Membuat rencana (misalkan menggunakan anggaran dan standar) dan menggunakannya untuk mengkomunikasikan ekspektasi hasil dan mendelegasikan wewenang.
2. Mengumpulkan data akurat 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 proses tersebut”.

2.1.2.3. Tujuan Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Hansen dan Mowen (2012:229), akuntansi pertanggungjawaban bertujuan mempengaruhi perilaku dalam cara tertentu sehingga seseorang atau kegiatan perusahaan akan disesuaikan untuk mencapai tujuan bersama. Baldrick Siregar, dkk (2013:172) berpendapat bahwa akuntansi pertanggungjawaban bertujuan untuk menyediakan informasi yang dapat digunakan oleh manajemen untuk mengevaluasi efisiensi penggunaan sumber daya organisasi.

Menurut Mulyadi (2001:174) tujuan diterapkan akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai berikut :

1. “Dengan akuntansi pertanggungjawaban, pengelompokan dan pelaporan biaya dilakukan hanya untuk tiap tingkatan manajemen dimana tiap tingkatan manajemen hanya dibebani dengan biaya-biaya yang berada di bawah tanggung jawabnya. Dengan demikian biaya dapat dikendalikan dan diawasi secara efektif dan efisien.
2. Untuk pengendalian biaya, karena selain biaya-biaya dan pendapatan diklasifikasikan menurut pusat tanggung jawabnya, biaya dan pendapatan yang dilaporkan juga harus dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Sehingga akuntansi pertanggungjawaban juga memungkinkan beroperasinya suatu sistem anggaran dengan baik.
3. Membantu manajemen dalam pengendalian dengan melihat penyimpangan realisasi dibandingkan dengan anggaran yang ditetapkan.
4. Dapat digunakan sebagai salah satu alat perencanaan untuk mengetahui kriteria penilaian prestasi unit usaha tertentu.
5. Dapat digunakan sebagai pedoman penentu langkah yang harus dibuat oleh perusahaan dalam rangka pencapaian sasaran perusahaan.
6. Dapat digunakan sebagai tolak ukur dalam rangka penilaian kinerja (*performance*) bagian-bagian yang ada dalam perusahaan, karena secara berkala top manajemen dan top manajer dapat menilai kinerja dari setiap bagian yang menjadi tanggung jawabnya”.

2.1.2.4. Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi (2007:413) terdapat manfaat akuntansi pertanggungjawaban, yaitu:

1. “Sebagai dasar penyusunan anggaran
Informasi akuntansi pertanggungjawaban bermanfaat untuk memperjelas peran seorang manajer sebab dalam penyusunan anggaran, ditetapkan siapa atau pihak mana yang bertanggungjawab atas pelaksanaan kegiatan pencapaian tujuan perusahaan, juga ditetapkan sumber daya (yang disusun dalam satu mata uang) yang disediakan bagi pemegang tanggung jawab tersebut untuk melaksanakan kegiatan.
2. Sebagai penilaian kinerja setiap manajer pusat pertanggungjawaban
Penilaian kinerja merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka miliki dalam organisasi, jika informasi akuntansi merupakan salah satu dasar penilaian kinerja maka

informasi itu terkait dengan akuntansi manajemen yang dihubungkan dengan individu yang memiliki peran dalam organisasi yang merupakan informasi akuntansi manajemen.

3. Pemotivasi manajer

Motivasi adalah proses prakarsa dilakukannya suatu tindakan secara sadar dan bertujuan. Pemotivasi adalah sesuatu yang digunakan untuk mendorong timbulnya prakarsa seseorang untuk melakukan tindakan secara sadar dan bertujuan. Dalam sistem penghargaan, informasi akuntansi merupakan bagian yang penting. Seorang akan termotivasi untuk bekerja jika ia yakin kinerjanya akan mendapat penghargaan, pemberian penghargaan atas kinerja akan berpengaruh langsung pada motivasi manajer untuk meningkatkan kinerja.

4. Bermanfaat sebagai pengelola aktivitas dengan cara mengarahkan usaha manajemen dalam mengurangi dan akhirnya menghilangkan biaya bukan penambahan nilai.

5. Dapat membantu manajer dalam memantau efektivitas program pengelolaan aktivitas”.

2.1.2.5. Syarat-syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban tidak dapat dengan mudah diterapkan oleh setiap perusahaan, sebab untuk menerapkan hal tersebut harus memenuhi syarat-syarat tertentu.

Menurut Harahap (2001:169) syarat-syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik adalah sebagai berikut:

1. “Memiliki struktur organisasi yang baik
Struktur organisasi yang baik artinya memiliki batas terhadap wewenang dan tanggung jawab yang tegas dan jelas sehingga setiap bagian dengan bagian yang lain tidak merasa bingung.
2. Memberikan sistem *reward* dan *punishment* berdasarkan aturan pertanggungjawaban yang ditetapkan.
3. Memiliki sistem akuntansi yang sejalan dan disesuaikan dengan pusat pertanggungjawaban.
4. Anggaran atau *budget* harus disusun menurut pusat-pusat pertanggungjawaban. Anggaran harus disusun sesuai dengan tingkatan manajemen dalam organisasi yang diatur dalam sistem pertanggungjawaban.
5. Terdapat sistem pelaporan pendapatan dan biaya dari manajer sesuai dengan tanggung jawabnya.

6. Untuk akuntansi pertanggungjawaban biaya, harus terdapat pemisah antara biaya yang dapat dikendalikan (*controllable*) dengan biaya yang tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) oleh manajer pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan”.

Menurut Horngren, Srikant dan George (2008:212) yang diterjemahkan oleh Lestari, syarat-syarat untuk membangun akuntansi pertanggungjawaban yang baik adalah:

1. “Struktur organisasi yang menetapkan secara jelas dan tegas menggambarkan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab untuk setiap unit dalam struktur organisasi.
2. Anggaran biaya disusun menurut pusat pertanggungjawaban.
3. Penggolongan biaya sesuai dengan dapat atau tidaknya dikendalikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban.
4. Adanya sistem akuntansi untuk mengklasifikasikan kode rekening yang disesuaikan dengan tingkatan manajemen dalam perusahaan.
5. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggungjawab”.

Syarat-syarat membangun akuntansi pertanggungjawaban yang baik menurut Horngren, Srikant dan George (2008:212) yang diterjemahkan oleh Lestari dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Struktur organisasi yang menetapkan secara jelas dan tegas menggambarkan pembagian tugas, wewenang, dan tanggungjawab untuk setiap unit dalam struktur organisasi.

Dalam akuntansi pertanggungjawaban struktur organisasi harus menggambarkan aliran tanggung jawab, wewenang, dan posisi yang jelas untuk setiap unit kerja dari setiap tingkatan manajemen. Selain itu, harus menggambarkan pembagian tugas dengan jelas pula dimana organisasi disusun sedemikian rupa sehingga wewenang dan tanggung jawab tiap pimpinan jelas. Dengan demikian wewenang mengalir dari tingkat

manajemen atas ke tingkat manajemen bawah, sedangkan tanggung jawab adalah sebaliknya.

2. Anggaran biaya disusun menurut pusat pertanggungjawaban.

Dalam akuntansi pertanggungjawaban setiap pusat pertanggungjawaban harus ikut serta dalam penyusunan anggaran karena anggaran merupakan gambaran rencana kerja para manajer yang akan dilaksanakan dan sebagai dasar dalam penilaian kerjanya. Diikut sertakannya semua manajer dalam penyusunan.

3. Penggolongan biaya sesuai dengan dapat atau tidaknya dikendalikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban.

Karena tidak semua biaya yang terjadi dalam suatu bagian dapat dikendalikan oleh manajer, maka hanya biaya-biaya terkendali yang harus dipertanggung jawabkan olehnya. Pemisahan biaya kedalam biaya terkendali dan biaya tidak terkendali perlu dilakukan dalam akuntansi pertanggungjawaban.

- a. Biaya terkendali

Biaya terkendali adalah biaya yang dapat secara langsung dipengaruhi oleh manajer dalam jangka waktu tertentu.

- b. Biaya tidak terkendali

Biaya tidak terkendali adalah biaya yang tidak memerlukan keputusan dan pertimbangan manajer karena hal ini tidak dapat mempengaruhi biaya karena biaya ini diabaikan.

4. Adanya sistem akuntansi untuk mengklasifikasikan kode rekening yang disesuaikan dengan tingkatan manajemen dalam perusahaan.

Oleh karena biaya yang terjadi akan dikumpulkan untuk setiap tingkatan manajer, maka biaya harus digolongkan dan diberi kode sesuai dengan tingkatan manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi. Setiap tingkatan manajemen merupakan pusat biaya dan akan dibebani dengan biaya yang terjadi di dalamnya yang dipisahkan antara biaya terkendali dengan biaya tidak terkendali. Kode perkiraan diperlukan untuk mengklasifikasikan perkiraan-perkiraan baik dalam neraca maupun dalam laporan rugi laba.

5. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggungjawab.

Bagian akuntansi biaya setiap bulannya membuat laporan pertanggung jawaban untuk tiap-tiap pusat biaya. Setiap awal bulan dibuat rekapitulasi biaya atas dasar total biaya bulan lalu, yang tercantum dalam kartu biaya. Atas dasar rekapitulasi biaya disajikan laporan pertanggung jawaban biaya. Isi dari laporan pertanggungjawaban disesuaikan dengan tingkatan manajemen yang akan menerimanya. Untuk tingkatan manajemen yang terendah disajikan jenis biaya, sedangkan untuk tiap manajemen di atasnya disajikan total biaya tiap pusat biaya yang dibawahnya ditambah dengan biaya-biaya yang terkendali dan terjadi dipusat biayanya sendiri.

2.1.2.6. Laporan Pertanggungjawaban

Menurut Baldric Siregar, dkk (2013: 185-186), laporan pertanggung jawaban memiliki dua tujuan utama, yaitu:

1. “Memotivasi individu mencapai kinerja yang tinggi dengan melaporkan efisiensi dan inefisiensi kepada manajer pusat pertanggungjawaban dan atasannya.

2. Memberi informasi yang dapat membantu manajer pusat pertanggungjawaban untuk mengidentifikasi inefisiensi sehingga mereka dapat mengendalikan biaya menjadi lebih efisien”.

Salah satu kegunaan laporan adalah untuk mengevaluasi kinerja. Apabila sistem dirancang dengan baik, maka akuntabilitas memberi motivasi yang besar bagi manajer untuk bekerja secara efisien. Manajer pusat pertanggungjawaban akan dievaluasi dan dimintai pertanggungjawabannya atas penggunaan sumber daya perusahaan. Oleh karena itu, mereka akan terdorong untuk memantau secara ketat aktivitas yang dikendalikannya. Pemantauan tersebut akan memungkinkan ditemukannya inefisiensi dengan segera sehingga tindakan koreksi juga dapat dilakukan dengan cepat. Laporan pertanggungjawaban tidak harus memuat informasi baru bagi manajer pusat pertanggungjawaban. Laporan tersebut boleh jadi merupakan informasi yang sudah diketahui manajer.

Laporan pertanggungjawaban tidak hanya memperlihatkan adanya inefisiensi, tetapi juga menunjukkan signifikannya. Dalam konteks ini, laporan pertanggungjawaban memberi informasi yang berguna bagi manajer untuk mengendalikan biaya.

Untuk meningkatkan efisiensi, laporan pertanggungjawaban harus memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Laporan harus sesuai dengan struktur organisasi.
2. Laporan harus konsisten bentuk dan isinya setiap diterbitkan.
3. Laporan harus tepat waktu.
4. Laporan harus diterbitkan secara teratur.
5. Laporan harus mudah dipahami.
6. Laporan memuat perincian yang memadai, tetapi tidak berlebihan.
7. Laporan harus menyajikan data perbandingan (membandingkan anggaran atau standar yang telah ditentukan dengan hasil sesungguhnya).
8. Laporan harus analitis.

9. Laporan untuk manajer operasi harus menyajikan informasi mengenai unit fisik sekaligus jumlah rupiahnya.

2.1.2.7. Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Hansen dan Mowen (2012:560), pusat pertanggungjawaban (*responsibility center*) merupakan suatu segemen bisnis yang manajernya bertanggungjawab terhadap serangkaian kegiatan-kegiatan tertentu. Menurut Henry Simamora (2012:255), pusat pertanggungjawaban adalah sebuah unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab. Manajer itu bertanggung jawab atas beragam aktivitas tertentu.

Menurut Baldric Siregar, dkk (2013:204) pusat pertanggungjawaban adalah sebuah unit dalam perusahaan yang manajernya memiliki tanggung jawab dan kewenangan untuk membuat keputusan berkaitan dengan unit tersebut.

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa pusat pertanggungjawaban merupakan suatu tingkatan bisnis dimana manajer mempunyai tanggungjawab untuk melaporkan aktivitas dan mempertanggungjawabkan aktivitas yang telah dilakukannya dan dalam pelaksanaannya manajer pusat pertanggungjawaban dibantu oleh manajer lain dan pekerja-pekerja lain.

2.1.2.8. Jenis-jenis Pusat Pertanggungjawaban

Setiap pusat-pusat pertanggungjawaban menggunakan sumber daya baik masukan atau biaya untuk menghasilkan suatu keluaran atau penghasilan. Menurut Anthony dan Govindarajan (2009:176) yang diterjemahkan oleh

Kurniawan Tjakrawala, terdapat empat jenis pusat pertanggungjawaban yang digolongkan berdasarkan sifat input dan/atau output moneter yang diukur untuk pengendalian, yaitu:

1. “Pusat pendapatan
2. Pusat biaya
3. Pusat laba
4. Pusat investasi”.

Beikut ini merupakan penjabaran dari jenis-jenis pusat pertanggungjawaban di atas, sebagai berikut:

1. Pusat pendapatan

Dalam pusat pendapatan, suatu output (pendapatan) diukur secara moneter, akan tetapi tidak ada upaya formal yang dilakukan untuk mengaitkan input (beban atau biaya) dengan output.

2. Pusat biaya

Pusat biaya adalah pusat pertanggungjawaban yang input-nya diukur secara moneter, namun out-nya tidak. Manajer departemen atau divisi pusat biaya (*cost center*) diberikan tanggung jawab untuk mengendalikan biaya yang dikeluarkan dan otoritas untuk mengambil keputusan-keputusan yang mempengaruhi biaya tersebut.

3. Pusat laba

Ketika kinerja finansial suatu pusat pertanggungjawaban diukur dalam ruang lingkup laba (selisih antara pendapatan dan biaya), maka pusat ini disebut sebagai pusat laba (*profit center*). Laba merupakan ukuran kinerja yang berguna, karena laba memungkinkan manajemen senior untuk dapat menggunakan satu indikator yang komprehensif dibandingkan jika harus

menggunakan beberapa indikator (beberapa di antaranya menunjuk ke arah yang berbeda). Kinerja manajer pusat laba diukur dari selisih antara pendapatan yang diperoleh dengan biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh pendapatan tersebut. Oleh karena itu dalam pusat laba, input maupun output diukur dalam satuan rupiah untuk menghitung laba yang dipakai sebagai pengukur kinerja manajernya.

4. Pusat investasi

Pada unit usaha yang lain, laba dibandingkan dengan aktiva yang digunakan untuk menghasilkan laba tersebut. Ukuran prestasi manajer pusat investasi dapat berupa rasio antara laba dengan investasi yang digunakan untuk memperoleh laba.

2.1.2.9. Fungsi dan Manfaat Pusat Pertanggungjawaban

Organisasi merupakan kumpulan dari berbagai jenis pusat pertanggungjawaban. Menurut Ikhsan dan Ishak (2008:142) fungsi dibentuknya pusat-pusat pertanggungjawaban adalah sebagai kerangka kerja untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja dari manajer segmen.

Menurut Edy Sukarno (2004:35) terdapat manfaat dari pusat pertanggungjawaban, yaitu:

1. “Mutu berbagai *decision* semakin baik, sebab dipersiapkan/dibuat oleh pemimpin yang berada ditempat terjadinya isu-isu relevan.
2. Berkurangnya beban manajemen puncak sehingga bisa lebih fokus pada konsep pengendalian manajemen yang lebih strategis.
3. Bagi pimpinan suatu pusat pertanggungjawaban, pendelegasian wewenang ini dapat dimanfaatkan sebagai pengembangan inovasi dan kreatifitas untuk mengantisipasi promosi dirinya (pimpinan yang

proaktif) ke jenjang yang lebih tinggi dengan level manajemen perusahaan”.

2.1.2.10. Tujuan Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Abdul Halim (2012:113) tujuan dibuatnya pusat-pusat pertanggungjawaban adalah:

1. “Sebagai basis perencanaan, pengendalian, dan penilaian kinerja manajer dan unit organisasi yang dipimpinnya.
2. Untuk memudahkan mencapai tujuan organisasi.
3. Memfasilitasi terbentuknya kesesuaian tujuan (*goal congruencer*).
4. Mendelegasikan tugas dan wewenang ke unit-unit yang memiliki kompetensi sehingga mengurangi beban tugas manajer pusat.
5. Mendorong kreativitas dan daya inovasi bawahan.
6. Sebagai alat untuk pelaksanaan strategi organisasi secara efektif dan efisien.
7. Sebagai alat pengendalian manajemen”.

2.1.2.11. Struktur Organisasi sebagai Pusat Pendelegasian Wewenang

Menurut Carter yang diterjemahkan oleh Krista (2009:7) suatu bagan organisasi menunjukkan posisi manajemen utama dari suatu entitas; membantu untuk mendefinisikan wewenang, tanggungjawab dan akuntabilitas; serta penting dalam mengembangkan akuntansi biaya yang dapat melaporkan tanggungjawab dari para individu. Pengembangan organisasi suatu perusahaan yang terkoordinasi dengan sistem biaya dan anggaran mengarah pada pendekatan terhadap akuntansi dan pelaporan yang disebut sebagai akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*).

Menurut Sri Wiludjeng (2007:11) dalam hubungan dengan pemberian wewenang, struktur organisasi dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

1. “Organisasi tersentralisasi

Merupakan pengelolaan organisasi dimana pembuat keputusan lebih banyak dimiliki pihak manajemen puncak yang kebanyakan bekerja pada kantor organisasi.

2. Organisasi desentralisasi

Merupakan pengelolaan organisasi dimana para manajer tingkat menengah atau yang tingkatannya lebih rendah memiliki kewenangan dalam pembuatan keputusan dalam organisasi”.

2.1.2.12. Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Hansen dan Mowen (2012:231) akuntansi pertanggungjawaban memiliki empat elemen, yaitu:

1. “Menugaskan tanggung jawab
2. Membuat ukuran kinerja atau kriteria
3. Mengevaluasi kinerja
4. Memberikan penghargaan atau hukuman”.

Karakteristik akuntansi pertanggungjawaban menurut Mulyadi (2001:191) adalah sebagai berikut:

1. “Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban
2. Standar diterapkan 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 atas hukuman berdasarkan kebijakan manajer yang lebih tinggi”.

Karakteristik dari akuntansi pertanggungjawaban menurut Mulyadi (2001:191) dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban

Sistem akuntansi pertanggungjawaban mengidentifikasi pusat pertanggungjawaban sebagai unit seperti departemen, tim kerja atau individu. Adapun satuan pusat pertanggungjawaban yang dibentuk, akuntansi

pertanggungjawaban membebaskan tanggungjawab kepada individu yang diberi wewenang.

2. Standar diterapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu.

Setelah pusat pertanggungjawaban diidentifikasi dan ditetapkan, akuntansi pertanggungjawaban menghendaki ditetapkannya biaya standar sebagai dasar untuk menyusun anggaran. Anggaran berisi biaya standar yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Biaya standar dan anggaran inilah yang merupakan ukuran kinerja manajer pusat petanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang telah ditetapkan anggaran.

3. Kinerja manajer diukur dengan membandingkan realisasi dengan anggaran.

Pelaksanaan anggaran merupakan pelaksanaan sumber daya oleh manajer pusat pertanggungjawaban untuk mencapai 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 prinsip individu hanya dimintai pertanggungjawaban atas biaya dan memiliki wewenang untuk mempengaruhinya secara signifikan. Informasi akuntansi pertanggungjawaban menyajikan informasi mengenai biaya sesungguhnya dan biaya yang di anggarkan kepada setiap manajer yang bertanggungjawab untuk memungkinkan mereka mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggaran meraka dan memungkinkan meraka untuk memantau pelaksanaan

anggaran mereka. Dengan membandingkan biaya sesungguhnya dengan biaya yang dianggarkan, dapat diukur kinerja manajer pusat pertanggungjawaban.

4. Manajer secara individual diberi penghargaan atas hukuman berdasarkan kebijakan manajer yang lebih tinggi.

Sistem penghargaan dan hukuman dirancang untuk memacu para manajer dalam mengelola biaya sehingga tercapai target standar biaya yang dicantumkan dalam anggaran. Atas dasar evaluasi penyebab terjadinya penyimpangan biaya yang direalisasi dari biaya yang dianggarkan, para manajer secara individual diberi penghargaan dan hukuman berdasarkan standar yang ditetapkan.

2.1.2.13. Anggaran

Anggaran diterima secara luas sebagai fokus bagi aktivitas perencanaan jangka pendek perusahaan dan dasar dari sistem pengendalian, anggaran mencerminkan sebuah aplikasi luas prinsip manajemen menurut pengecualian. Prinsip-prinsip manajemen yang dipraktikkan secara umum ini mengakui keterbatasan kognitif dan rasional inherent manajer untuk secara pribadi terlibat dalam setiap tugas dan aktivitas dimana dia bertanggung jawab.

Anggaran memiliki dampak langsung terhadap perilaku manusia. Anggaran menjelaskan kepada orang-orang mengenai apa yang diharapkan dari mereka dan kapan hal tersebut harus sudah dilakukan. Anggaran menetapkan batasan terhadap pada apa yang dapat dibeli dan berapa banyak yang dapat

dibelanjakan. Anggaran membatasi tindakan manajemen (Ida Bagus Agung D, 2010:2).

Menurut Hansen dan Mowen (2012:423) yang diterjemahkan oleh Deni Arnos Kwary, anggaran adalah rencana keuangan untuk masa depan; rencana tersebut mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya. Menurut Munandar (2007:1), anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis meliputi seluruh kegiatan, dinyatakan dalam unit moneter dan berlaku untuk periode yang akan datang.

Menurut Baldric Siregar, dkk (2013:113) pengertian anggaran adalah sebagai berikut:

“Anggaran (*budget*) adalah ekspresi kuantitatif suatu rencana yang dinyatakan dalam satuan fisik atau keuangan atau keduanya. Anggaran merupakan metode untuk menerjemahkan tujuan dan strategi organisasi ke dalam bentuk operasional”.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah suatu rencana perusahaan yang dinyatakan dalam format kuantitatif atau satuan uang untuk kegiatan perusahaan atau organisasi pada masa yang akan datang. Anggaran berguna untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Perencanaan keuangan yang baik diperlukan dalam suatu perusahaan, sebab dengan perencanaan keuangan, perusahaan dapat membandingkan hasil sesungguhnya dengan hasil yang direncanakan. Kegagalan dalam perencanaan dapat mengakibatkan perusahaan kesulitan keuangan sehingga berdampak pada kelangsungan hidup perusahaan.

Menurut M. Nafarin (2009:19) terdapat beberapa tujuan disusunnya anggaran, yaitu:

1. “Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investasi dana.
2. Mengadakan pembatasan jumlah dana yang dicari dan digunakan.
3. Merinci jumlah sumber dana yang dicari maupun jenis investasi dana sehingga dapat mempermudah pengawasan.
4. Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
5. Menyempurnakan rencana yang telah disusun karena dengan anggaran menjadi jelas dan nyata terlihat.
6. Menampung dan menganalisis serta memutuskan setiap usulan yang berkaitan dengan keuangan”.

Menurut Hansen dan Mowen (2012:424) yang diterjemahkan oleh Deni Arnos Kwary, manfaat anggaran adalah sebagai berikut:

1. “Memaksa para manajer untuk melakukan perencanaan
Anggaran mendorong manajer untuk mengembangkan arah organisasi secara menyeluruh, mengantisipasi masalah, dan mengembangkan kebijakan untuk masa depan.
2. Menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki pengambilan keputusan
Keputusan yang lebih baik dapat mencegah timbulnya masalah dan menghasilkan status keuangan yang lebih baik.
3. Menyediakan standar evaluasi kinerja
Anggaran memberikan standar yang dapat mengendalikan penggunaan berbagai sumber daya perusahaan dan memotivasi karyawan.
4. Memperbaiki komunikasi dan koordinasi
Secara formal, anggaran mengomunikasikan rencana organisasi pada tiap karyawan sehingga semua karyawan dapat menyadari peranannya dalam pencapaian tujuan. Koordinasi sangat dianjurkan agar anggaran sesuai dengan tujuan organisasi”.

Dalam penyusunan anggaran perusahaan, ada beberapa keunggulan yang dapat diperoleh bila perusahaan menerapkan penyusunan anggaran yang baik.

Menurut Haruman dan Sri Rahayu (2007:7) keunggulan anggaran adalah:

1. “Hasil yang diharapkan dari suatu rencana tertentu diproyeksikan sebelum rencana tersebut direncanakan. Bagi manajemen, hasil

proyeksi menciptakan peluang untuk memilih rencana yang paling menguntungkan untuk dilaksanakan.

2. Dalam penyusunan anggaran, diperlukan analisis yang sangat teliti terhadap setiap tindakan yang akan dilakukan.
3. Anggaran merupakan penelitian untuk kerja sehingga dapat dijadikan patokan untuk menilai baik dan buruknya suatu hasil yang diperoleh.
4. Anggaran memerlukan adanya dukungan organisasi yang baik sehingga setiap manajer mengetahui kekuasaan, kewenangan, dan kewajibannya. Anggaran sekaligus berfungsi sebagai alat pengendalian pola kerja karyawan dalam melakukan suatu kegiatan.
5. Mengingat setiap manajer dilibatkan dalam penyusunan anggaran, maka memungkinkan terciptanya perasaan ikut berperan serta (*sense of participation*)”.

Menurut Haruman dan Sri Rahayu (2007:8) selain memiliki keunggulan, anggaran juga memiliki beberapa kelemahan, antara lain:

1. “Karena anggaran disusun berdasarkan estimasi (permintaan efektif, kepastian produksi dan lain-lain), maka terlaksananya dengan baik kegiatan-kegiatan tergantung pada ketepatan estimasi tersebut.
2. Anggaran hanya merupakan rencana, dan rencana tersebut baru berhasil apabila dilaksanakan secara sungguh-sungguh.
3. Anggaran hanya merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk membantu manajer dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bukan menguntungkannya.
4. Kondisi yang terjadi tidak selalu seratus persen sama dengan yang diramalkan sebelumnya, sebab itu anggaran perlu memiliki sifat yang luwes”.

Menurut M. Nafarin (2009) kelemahan anggaran adalah:

1. Anggaran dibuat berdasarkan taksiran dan anggapan sehingga mengandung unsur ketidakpastian.
2. Menyusun anggaran yang cepat memerlukan waktu, uang, dan tenaga yang tidak sedikit sehingga tidak semua perusahaan mampu menyusun anggaran secara lengkap (komprehensif) dan akurat.
3. Bagi pihak yang merasa dipaksa untuk melaksanakan anggaran dapat mengakibatkan mereka menggerutu dan menentang sehingga anggaran tidak akan efektif.

Anggaran memiliki fungsi, fungsi anggaran menurut Rudianto (2006:117)

adalah sebagai berikut:

1. “Alat perencanaan

Anggaran merupakan rencana kerja yang menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam bertindak. Anggaran memberikan sasaran, target, dan arah yang harus dicapai oleh setiap bagian organisasi selama satu periode tertentu. Tanpa memiliki anggaran, perusahaan tidak memiliki arah, sasaran, dan target yang harus dicapai di dalam suatu kurun waktu tertentu.

2. Alat pengendalian

Anggaran berguna sebagai alat penilai apakah aktivitas setiap bagian organisasi telah sesuai dengan rencana atau tidak. Dalam hal ini, anggaran berfungsi sebagai suatu standar/tolak ukur manajemen. Sebagai suatu standar, anggaran digunakan untuk menilai kegiatan yang dilaksanakan setiap bagian manajemen telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan atau tidak. Jika realisasi pelaksanaan setiap bagian manajemen lebih baik dari anggaran maka dapat dinilai bahwa bagian tersebut telah berhasil mencapai rencana yang telah ditetapkan”.

Sebagai alat bantu manajemen, anggaran mencakup seluruh kegiatan perusahaan sehingga anggaran terdiri dari berbagai macam yang memiliki kegunaan masing-masing.

Menurut M. Nafarin (2009:31) anggaran dapat dikelompokkan dari berbagai segi agar mempermudah dalam menyusun jenis anggaran yang diinginkan sesuai dengan keperluan, diantaranya sebagai berikut:

1. “Segi dasar penyusunan

a. Anggaran variabel (*variable budget*)

Anggaran variabel adalah anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisaran) kapasitas (aktivitas) tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkatan aktivitas (kegiatan) yang berbeda.

b. Anggaran tetap (*fixed budget*)

Anggaran tetap adalah anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkatan kapasitas tertentu.

2. Segi cara penyusunan

a. Anggaran periodik (*periodic budget*)

Anggaran periodik adalah anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu. Pada umumnya periodenya satu tahun yang disusun setiap akhir periode anggaran.

b. Anggaran kontinu (*continuous budget*)

Anggaran kontinu adalah anggaran yang dibuat untuk mengadakan perbaikan atas anggaran yang pernah dibuat.

3. Segi jangka waktu
 - a. Anggaran jangka pendek (*short-range budget*)
Anggaran jangka pendek adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama satu tahun. Anggaran untuk keperluan modal kerja merupakan anggaran jangka pendek.
 - b. Anggaran jangka panjang (*long-range budget*)
Anggaran jangka panjang adalah anggaran yang dibuat dalam jangka waktu lebih dari satu tahun. Anggaran untuk keperluan investasi barang modal merupakan anggaran jangka panjang.
4. Segi bidang
 - a. Anggaran operasional (*operational budget*)
Anggaran operasional adalah anggaran untuk menyusun anggaran laba rugi. Contoh: anggaran penjualan, anggaran biaya pabrik, anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, anggaran biaya overhead pabrik, dan anggaran beban usaha.
 - b. Anggaran keuangan (*financial budget*)
Anggaran keuangan adalah anggaran untuk menyusun anggaran neraca. Contoh: anggaran kas, anggaran piutang, anggaran sediaan, anggaran utang, dan anggaran neraca.

Jika anggaran operasional dan anggaran keuangan dipadukan maka disebut dengan anggaran induk (*master budget*). Hubungan anggaran operasional dengan anggaran keuangan adalah sebagai berikut:

 - a. Anggaran penjualan dibuat berdasarkan ramalan penjualan.
 - b. Anggaran beban usaha (anggaran beban penjualan) dibuat berdasarkan anggaran penjualan.
 - c. Anggaran piutang dibuat berdasarkan anggaran penjualan.
 - d. Anggaran produk dibuat berdasarkan anggaran penjualan dan anggaran sediaan.
 - e. Anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya overhead pabrik dibuat berdasarkan anggaran produk.
 - f. Anggaran laba rugi dibuat berdasarkan anggaran penjualan, anggaran beban usaha, anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya overhead pabrik.
 - g. Anggaran cadangan depresiasi asset tetap dibuat berdasarkan anggaran beban usaha dan anggaran biaya overhead pabrik.
 - h. Anggaran utang dibuat berdasarkan anggaran biaya bahan baku, anggaran biaya tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya overhead pabrik.
 - i. Anggaran modal sendiri dibuat berdasarkan anggaran laba rugi
 - j. Anggaran kas dibuat berdasarkan anggaran utang, anggaran piutang, anggaran penjualan, anggaran beban usaha, anggaran biaya bahan baku, anggaran tenaga kerja langsung, dan anggaran biaya overhead pabrik.

- k. Anggaran neraca dibuat berdasarkan anggaran kas, anggaran piutang, anggaran sediaan, anggaran cadangan depresiasi asset tetap, dan anggaran modal sendiri.
- 5. Segi kemampuan menyusun
 - a. Anggaran komprehensif (*comprehensive budget*)
Anggaran komprehensif adalah rangkaian dari berbagai jenis anggaran yang disusun secara lengkap. Anggaran komprehensif merupakan perpaduan dari anggaran operasional dan anggaran keuangan yang disusun secara lengkap.
 - b. Anggaran parsial (*partially budget*)
Anggaran parsial adalah anggaran yang disusun secara tidak lengkap atau anggaran yang hanya menyusun bagian anggaran tertentu saja.
 - 6. Segi fungsi
 - a. Anggaran tertentu (*appropriation budget*)
Anggaran tertentu adalah anggaran yang diperuntukan bagi tujuan tertentu dan tidak boleh digunakan untuk manfaat lain.
 - b. Anggaran kinerja (*performance budget*)
Anggaran kinerja adalah anggaran yang disusun berdasarkan fungsi kegiatan yang dilakukan dalam organisasi (perusahaan).
 - 7. Segi metode penentuan harga pokok produk
 - a. Anggaran tradisional (*traditional budget*) atau anggaran konvensional (*convensional budget*) terdiri atas:
 - 1) Anggaran berdasarkan fungsional (*functional based budget*)
Anggaran berdasarkan fungsional adalah anggaran yang dibuat dengan menggunakan metode pengharga-pokokan penuh (*full costing*) dan berfungsi untuk menyusun anggaran induk atau anggaran tetap.
 - 2) Anggaran berdasarkan sifat (*characteristic based budget*)
Anggaran berdasarkan sifat adalah anggaran yang dibuat dengan menggunakan metode pengharga-pokokan variabel (*variable costing*) dan berfungsi untuk menyusun anggaran variabel.
 - b. Anggaran berdasarkan kegiatan (*activity based budget*)
Anggaran berdasarkan aktivitas adalah anggaran yang dibuat dengan menggunakan metode pengharga-pokokan berdasarkan kegiatan (*activity based costing*) dan berfungsi untuk menyusun anggaran variabel dan anggaran induk”.

2.1.3. Efektivitas Pengendalian Biaya

2.1.3.1. Pengertian Efektivitas

Menurut Sedarmayanti (2009: 59) pengertian efektivitas adalah:

“Efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai. Pengertian efektivitas ini lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Apabila efisiensi dikaitkan dengan efektivitas maka walaupun terjadi peningkatan efektivitas belum tentu efisiensi meningkat”.

Menurut Supriyono (2000:29) pengertian efektivitas adalah sebagai berikut:

“Efektivitas merupakan hubungan antara keluaran suatu pusat tanggung jawab dengan sasaran yang mesti dicapai, semakin besar kontribusi daripada keluaran yang dihasilkan terhadap nilai pencapaian sasaran tersebut, maka dapat dikatakan efektif pula unit tersebut”.

Menurut Hani Handoko (2000:95) pengertian efektivitas adalah sebagai berikut:

“Efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan. Efektivitas berfokus pada outcome (hasil), program, atau kegiatan yang dinilai efektif apabila output yang dihasilkan dapat memenuhi tujuan yang diharapkan”.

Menurut Sutrisno (2007:125) dalam mengukur efektivitas suatu kegiatan atau aktifitas perlu diperhatikan beberapa indikator, yaitu :

1. Pemahaman program;
2. Tepat Sasaran;
3. Tepat waktu;
4. Tercapainya tujuan;
5. Perubahan nyata.

Dalam menilai efektivitas program, Tayibnafis (2000:23) menjelaskan berbagai pendekatan evaluasi. Pendekatan-pendekatan tersebut yaitu:

- a. Pendekatan eksperimental (*experimental approach*). Pendekatan ini berasal dari kontrol eksperimen yang biasanya dilakukan dalam penelitian akademik. Tujuannya untuk memperoleh kesimpulan yang bersifat umum tentang dampak suatu program tertentu dengan mengontrol sebanyak-banyaknya faktor dan mengisolasi pengaruh program.
- b. Pendekatan yang berorientasi pada tujuan (*goal oriented approach*). Pendekatan ini memakai tujuan program sebagai kriteria untuk menentukan keberhasilan. Pendekatan ini amat wajar dan praktis untuk desain pengembangan program. Pendekatan ini memberi petunjuk kepada pengembang program, menjelaskan hubungan antara kegiatan khusus yang ditawarkan dengan hasil yang akan dicapai.
- c. Pendekatan yang berfokus pada keputusan (*the decision focused approach*). Pendekatan ini menekankan pada peranan informasi yang sistematis untuk pengelola program dalam menjalankan tugasnya. Sesuai dengan pandangan ini informasi akan amat berguna apabila dapat membantu para pengelola program membuat keputusan. Oleh sebab itu, evaluasi harus direncanakan sesuai dengan kebutuhan untuk keputusan program.
- d. Pendekatan yang berorientasi pada pemakai (*the user oriented approach*). Pendekatan ini memfokuskan pada masalah utilisasi evaluasi dengan penekanan pada perluasan pemakaian informasi. Tujuan utamanya adalah pemakaian informasi yang potensial. Evaluator dalam hal ini menyadari sejumlah elemen yang cenderung akan mempengaruhi kegunaan evaluasi, seperti cara-cara pendekatan dengan klien, kepekaan, faktor kondisi, situasi

seperti kondisi yang telah ada (*pre-existing condition*), keadaan organisasi dengan pengaruh masyarakat, serta situasi dimana evaluasi dilakukan dan dilaporkan. Dalam pendekatan ini, teknik analisis data, atau penjelasan tentang tujuan evaluasi memang penting, tetapi tidak sepenting usaha pemakai dan cara pemakaian informasi.

- e. Pendekatan yang responsif (*the responsive approach*). Pendekatan responsif menekankan bahwa evaluasi yang berarti adalah evaluasi yang mencari pengertian suatu isu dari berbagai sudut pandang semua orang yang terlibat, berminat, dan berkepentingan dengan program (*stakeholder program*). Evaluator menghindari satu jawaban untuk suatu evaluasi program yang diperoleh dengan memakai tes, kuesioner, atau analisis statistik, sebab setiap orang yang dipengaruhi oleh program merasakannya secara unik. Evaluator mencoba menjembatani pertanyaan yang berhubungan dengan melukiskan atau menguraikan kenyataan melalui pandangan orang-orang tersebut. Tujuan evaluasi adalah untuk memahami ihwal program melalui berbagai sudut pandang yang berbeda.

2.1.3.2. Pengertian Pengendalian

Menurut Carter (2009:6) yang diterjemahkan oleh Krista, pengertian pengendalian adalah:

“Pengendalian adalah suatu sistematis manajemen untuk mencapai tujuan. Aktivitas dimonitor secara kontinu 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 Hansen dan Mowen (2012:8) yang diterjemahkan oleh Deny Arnos Kwary, pengendalian adalah aktivitas manajerial untuk memonitor implementasi rencana dan melakukan perbaikan sesuai dengan kebutuhan. Sedangkan menurut Garrison, Noreen, dan Brewer (2013:20) yang diterjemahkan oleh Kartika Dewi, pengendalian (*controlling*) adalah proses mengumpulkan umpan balik untuk memastikan bahwa rencana telah dijalankan atau dimodifikasi dengan tepat sesuai dengan perubahan situasi dan kondisi.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa pengendalian adalah suatu cara manajemen untuk mencapai tujuan dengan melakukan perbaikan sesuai dengan kebutuhan dan untuk memastikan bahwa rencana telah dijalankan dengan baik.

2.1.3.3. Pengertian Biaya

Menurut Mulyadi (2009:8) biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu. Menurut Hansen dan Mowen (2012:47) yang diterjemahkan oleh Deny Arnos Kwary, biaya adalah kas atau nilai setara kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau dimasa depan bagi organisasi. Sedangkan menurut Bastian dan Nurlela (2009:7)

“Biaya atau *cost* adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tertentu. Biaya ini belum habis masa pakainya dan digolongkan sebagai aktiva yang dimasukkan dalam neraca”.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa biaya adalah suatu pengorbanan yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk mendapatkan sesuatu baik barang maupun jasa yang bermanfaat bagi perusahaan baik untuk saat ini maupun dimasa yang akan datang.

2.1.3.4. Penggolongan Biaya

Mulyadi (2012:15) mengatakan bahwa biaya dapat digolongkan menurut berikut ini:

1. “Objek pengeluaran
2. Fungsi pokok dalam perusahaan
3. Hubungan biaya dengan sesuatu yang dibayar
4. Perilaku biaya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan
5. Jangka waktu manfaat”.

Berdasarkan uraian di atas tentang penggolongan biaya, berikut ini penjelasannya:

1. Penggolongan biaya menurut objek pengeluaran

Dalam cara penggolongan ini, nama objek pengeluaran merupakan dasar penggolongan biaya. Misalnya nama objek pengeluaran adalah bahan bakar, maka semua pengeluaran yang berhubungan dengan bahan bakar disebut “biaya bahan bakar”.

2. Penggolongan biaya menurut fungsi pokok perusahaan

Dalam perusahaan manufaktur, ada tiga fungsi pokok, yaitu fungsi produksi, fungsi pemasaran, dan fungsi administrasi dan umum. Oleh karena itu dalam perusahaan manufaktur, biaya dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok, yaitu:

- a. Biaya produksi. Merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Menurut objek pengeluarannya, secara garis besar biaya produksi ini dibagi menjadi: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik (*factory overhead cost*). Biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung disebut pula dengan istilah biaya utama (*prime cost*), sedangkan biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik disebut dengan istilah biaya konversi (*conversion cost*), yang merupakan biaya untuk mengkonversi (mengubah) bahan baku menjadi produk jadi.
 - b. Biaya pemasaran. Merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan pemasaran produk. Contohnya adalah biaya iklan, biaya promosi, biaya angkutan dari gudang pembelian, gaji karyawan bagian-bagian yang melaksanakan kegiatan pemasaran, biaya contoh (sampel).
 - c. Biaya administrasi dan umum. Merupakan biaya-biaya untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan produksi dan pemasaran produk. Contoh biaya ini adalah biaya gaji karyawan bagian keuangan, bagian akuntansi, bagian personalia dan bagian hubungan masyarakat, biaya pemeriksaan akuntan, biaya fotocopy.
3. Penggolongan biaya menurut hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai
- Sesuatu yang dibiayai dapat berupa produk atau departemen. Dalam hubungannya dengan sesuatu yang dibiayainya. Biaya dikelompokkan menjadi dua golongan:

- a. Biaya langsung. Biaya langsung adalah biaya yang terjadi, yang penyebab satu-satunya adalah karena adanya sesuatu yang dibiayai. Jika sesuatu yang dibiayai tersebut tidak ada, maka biaya langsung ini tidak akan terjadi. Dengan demikian biaya langsung akan mudah didefinisikan dengan sesuatu yang dibiayai. Biaya produksi langsung terdiri dari biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya langsung departemen adalah semua biaya yang terjadi di dalam departemen tersebut.
 - b. Biaya tidak langsung. Biaya tidak langsung adalah biaya yang terjadi tidak hanya disebabkan oleh sesuatu yang dibiayai. Biaya tidak langsung dalam hubungannya dengan produk disebut dengan biaya produksi tidak langsung atau biaya overhead pabrik. Biaya ini tidak mudah diidentifikasi dengan produk tertentu. Dalam hubungannya dengan departemen, biaya tidak langsung adalah biaya yang terjadi di suatu departemen.
4. Penggolongan biaya menurut perilakunya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan, biaya dapat digolongkan menjadi:
- a. Biaya variabel. Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Contoh, biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.
 - b. Biaya semivariabel. Biaya semivariabel adalah biaya yang berubah tidak sebanding dengan perubahan volume kegiatan. Biaya semivariabel mengandung unsur biaya tetap dan biaya variabel.

- c. Biaya semifixed. Biaya semifixed adalah biaya yang tetap untuk tingkat volume kegiatan tertentu dan berubah dengan jumlah konstan pada volume produksi tertentu.
 - d. Biaya tetap. Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisar volume kegiatan tertentu. Contohnya dari biaya tetap adalah biaya gaji.
5. Penggolongan biaya atas dasar jangka waktu manfaatnya.

Atas dasar jangka waktu manfaatnya, biaya dapat dibagi menjadi dua, yaitu:

- a. Pengeluaran modal (*capital expenditures*). Pengeluaran modal adalah biaya yang mempunyai manfaat lebih dari satu periode akuntansi. Pengeluaran modal ini pada saat terjadinya dibebankan sebagai harga pokok aktiva, dan dibebankan dalam tahun-tahun yang menikmati manfaatnya dengan cara didepresiasi, diamortisasi, atau delesi.
- b. Pengeluaran pendapatan (*revenue expenditures*). Pengeluaran pendapatan adalah biaya yang hanya mempunyai manfaat dalam periode akuntansi terjadinya pengeluaran tersebut. Pada saat terjadinya, pengeluaran pendapatan ini dibebankan sebagai biaya dan dipertemukan dengan pendapatan yang diperoleh dari pengeluaran biaya tersebut.

2.1.3.5. Pengertian Efektivitas Pengendalian Biaya

Menurut Surjadi (2013:3) pengendalian biaya merupakan serangkaian kegiatan monitoring dan evaluasi yang dimaksudkan agar tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dapat dicapai dengan biaya seminimal mungkin. Menurut

Amin Widjaya (2013:9) pengendalian biaya adalah proses pemantauan operasi perusahaan dan penentuan apakah tujuan yang diidentifikasi dalam proses perencanaan sudah dilaksanakan.

Menurut Sirait (2006:143) pengendalian biaya dapat dianggap sebagai usaha manajemen untuk memperoleh sasaran biaya dalam lingkungan operasi tertentu. Sedangkan menurut Henry Simamora (2012: 329) pengertian pengendalian biaya sebagai berikut :

“Pengendalian biaya adalah perbandingan kinerja aktual dengan kinerja standar, penganalisisan selisih-selisih yang timbul guna mengidentifikasi penyebab-penyebab yang dapat dikendalikan dan pengambilan tindakan untuk dapat membenahi atau menyesuaikan perencanaan dan pengendalian di masa yang akan datang”.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa pengendalian biaya adalah usaha manajemen untuk memonitor dan mengevaluasi biaya-biaya yang timbul dari kegiatan operasional perusahaan apakah telah sesuai dengan tujuan yang diharapkan yaitu biaya yang dikeluarkan adalah biaya yang seminimal mungkin.

Menurut Wasis (2000:71) efektivitas pengendalian biaya merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi rentabilitas ekonomi. Sutrisno dan Kusriyanto, (2004:2) menyatakan bahwa:

“Pengertian yang lain dari pengendalian biaya adalah produk ikutan manajemen yang efektif, karena jika manajemen suatu perusahaan diselenggarakan dengan efektif, biasanya terjadi efisiensi tinggi sebagai gejala nyata dari pengendalian biaya”.

2.1.3.6.Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengendalian Biaya

Menurut Rudianto (2006:300) beberapa faktor yang mempengaruhi pengendalian biaya secara bertanggungjawab adalah:

1. “Faktor internal
2. Saling ketergantungan dengan departemen lain
3. Faktor lingkungan”.

Berdasarkan uraian di atas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pengendalian biaya secara bertanggungjawab, berikut ini penjelasannya:

1. Faktor internal

Terdapat sejumlah faktor internal unit kerja yang berpengaruh terhadap kemampuan unit kerja tersebut dalam mengendalikan biaya yang berada dalam lingkungan tanggung jawabnya, antara lain:

- a. Produktivitas unit kerja
- b. Perilaku biaya
- c. Tenaga kerja yang digunakan
- d. Keekerabatan para pekerja

2. Saling ketergantungan dengan departemen lain

Hubungan dan saling keterkaitan suatu departemen dengan departemen lainnya akan sangat mempengaruhi kemampuan setiap departemen dalam mengendalikan biaya yang menjadi tanggung jawabnya. Kualitas kerjasama antara satu departemen dan departemen lainnya dalam mengendalikan biaya departemen tersebut akan dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti:

- a. Keandalan setiap departemen
- b. Kerjasama antar departemen

c. Keluwesan setiap departemen

3. Faktor lingkungan

Lingkungan organisasi adalah segala sesuatu di luar organisasi dimana organisasi tersebut beroperasi. Lingkungan organisasi juga berpengaruh terhadap kemampuan setiap departemen dalam mengendalikan biayanya.

Faktor-faktor lingkungan ini mencakup:

- a. Pangsa pasar yang dimiliki
- b. Pendapatan agen dan rekanan
- c. Tingkat inflasi
- d. Stabilitas politik
- e. Nilai tukar mata uang

Ketiga faktor tersebut harus diperhatikan dan dibandingkan oleh manajemen puncak ketika merancang sistem pengendalian biaya bagi perusahaan. Jika mengabaikan hal tersebut dapat menyebabkan sistem pengendalian biaya yang disusun kurang efektif dalam mencapai sasarannya.

2.1.3.7. Pengendalian Biaya yang Efektif

Pengendalian biaya yang efektif menurut Amin Widjaya (2013:9) dapat dicapai melalui:

1. “Penetapan tanggung jawab
2. Pengukuran hasil secara periodik
3. Pengambilan tindakan korektif yang penting
4. Penelitian cara-cara menurunkan biaya”

Berdasarkan uraian di atas tentang pengendalian biaya yang efektif, berikut ini penjelasannya:

1. Penetapan tanggung jawab

Tanggung jawab harus ditetapkan untuk setiap rincian dari perencanaan. Semua manajer dan supervisor harus mengetahui secara tepat bagaimana tanggung jawabnya dalam bentuk biaya, efisiensi, dan operasi. Kunci pengendalian yang tepat mencakup penggunaan akuntansi pertanggungjawaban dari pusat biaya. Kriteria untuk pusat biaya adalah:

- a. Dasar yang wajar dalam pengalokasian biaya
- b. Seorang yang memiliki pengendalian dan tanggung jawab terhadap biaya yang dibebankan pada pusat biaya tersebut.

Dengan menggunakan akuntansi pertanggungjawaban adalah penting untuk mengetahui bahwa manajer suatu departemen bertanggungjawab hanya atas biaya yang dapat dikendalikan oleh orang tersebut.

2. Pengukuran hasil secara periodik

Hasil operasi yang aktual sesungguhnya harus diukur secara periodik dan diperbandingkan dengan tujuan yang ditetapkan dalam proses perencanaan. Analisis ini, yang harus dianalisis secara bulanan, mingguan, atau bahkan harian, merupakan bagian utama dari pengendalian biaya karena analisis tersebut mengemukakan bagaimana perbandingan sekarang dengan perencanaan menyeluruh.

3. Pengambilan tindakan korektif yang penting

Laporan yang dibuat dengan pengukuran dan analisis hasil operasi, dapat mengidentifikasi bidang masalah dan penyimpangan dari rencana. Tindakan korektif harus direncanakan dan dilaksanakan jika diperlukan. Penyimpangan yang berarti merupakan isyarat untuk mendapat perhatian. Pemeriksaan dapat mengungkapkan bidang yang memerlukan penyesuaian atau dapat memperlihatkan bidang keandalan di mana kondisi yang efisien tertentu dapat dimanfaatkan dengan lebih baik.

4. Penelitian cara-cara menurunkan biaya

Manajemen tidak hanya bertanggungjawab pada pengendalian biaya, tetapi yang mengurangnya dalam setiap cara yang memungkinkan, yang konsisten dengan jenis operasi dan kualitas produk. Harus ada penelitian secara terus menerus untuk mengurangi biaya dan metode operasi yang lebih efisien.

2.1.4. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh pihak lain dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1.
Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Lokasi
1.	Ni Made Suari Ardiani dan I Wayan Pradnyantha Wirasedana (2013)	Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggung jawaban terhadap	Analisis Deskriptif	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban memiliki pengaruh yang positif dan	Pusat perbelanjaan di Kabupaten Badung

		Efektivitas Pengendalian Biaya		signifikan terhadap efektivitas pengendalian biaya	
2.	M Arif Ridwan Salim (2014)	Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggung jawaban dan Teknologi Informasi terhadap Pengendalian Biaya	Deskriptif Asosiatif	Akuntansi pertanggung jawaban dan teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap pengendalian biaya	PT PLN (Persero) Bandung
3.	Imas Siti Nurhasanah (2015)	Pengaruh Akuntansi Pertanggung jawaban terhadap Pengendalian Biaya	Analisis Deskriptif	Akuntansi pertanggung jawaban berpengaruh terhadap pengendalian biaya. Besarnya peranan akuntansi pertanggung jawaban terhadap pengendalian biaya adalah sebesar 78% dan sisanya sebesar 22% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.	BUMN

2.2. Kerangka Pemikiran

2.2.1. Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya

Teknologi informasi diperlukan perusahaan untuk membantu dalam segala kegiatan operasional. Dengan teknologi informasi maka suatu kegiatan perusahaan dapat dilakukan secara efektif dan efisien dalam biaya sebab dengan kegiatan operasional yang lebih cepat, keuntungan yang lebih besar akan didapat oleh perusahaan.

Menurut Laudon yang diterjemahkan oleh Chriswan dan Mahmudin (2008:205):

“Teknologi informasi menawarkan banyak kesempatan untuk mengurangi biaya, meningkatkan efisiensi, meningkatkan efektivitas dan pendapatan serta dapat meningkatkan pengendalian biaya”.

Teknologi dan informasi yang canggih dapat membantu perusahaan untuk memantau kegiatan yang dilakukan oleh karyawannya, sehingga perusahaan dapat memperoleh informasi dengan lebih cepat dan akurat yang digunakan dalam pengambilan keputusan. Jika terjadi kesalahan atau penyimpangan, maka perusahaan dapat segera melakukan tindakan korektif sehingga efektivitas dalam penggunaan biaya operasional dapat teridentifikasi dengan cepat sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Penelitian sebelumnya yang mendukung penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh M Arif Ridwan Salim (2014) dan Ilker Calayoglu & Murat Azaltun (2013) yang mengemukakan bahwa teknologi informasi berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas pengendalian biaya pada suatu organisasi.

2.2.2. Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban menghasilkan informasi akuntansi pertanggungjawaban yang dihubungkan dengan wewenang yang dimiliki tiap-tiap manajer. Dengan adanya wewenang dan tanggungjawab yang jelas pada tiap-tiap tingkatan manajemen maka akan memudahkan manajemen dalam menilai pelaksanaan yang dicapai perusahaan dengan cara membandingkan anggaran yang telah ditetapkan dengan realisasi biaya yang sebenarnya.

Akuntansi pertanggungjawaban memusatkan kepada setiap divisi yang bertanggungjawab atas penggunaan biaya yang dikendalikannya. Dengan akuntansi pertanggungjawaban, biaya-biaya yang dikeluarkan oleh divisi atau pusat yang bertanggungjawab akan dimintai pertanggungjawabannya.

Menurut Ardiani dan Wirasedana (2013):

“Semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka keefektifitas pengendalian biaya akan mengalami peningkatan, sebaliknya semakin buruk penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka keefektifitas pengendalian biaya akan mengalami penurunan”.

Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban, tiap tingkatan manajemen hanya melakukan pengelompokan dan pelaporan biaya yang merupakan tanggung jawabnya sehingga biaya dapat dikendalikan dan diawasi oleh manajemen secara efektif dan efisien. Dengan laporan pertanggungjawaban yang disampaikan oleh manajer maka dapat diketahui prestasi kerja manajer tersebut.

Penelitian sebelumnya yang mendukung penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Ni Made Suari Ardiani dan I Wayan Pradnyantha Wirasedana (2013), M Arif Ridwan Salim (2014), Aprilia (2014) dan Imas Siti

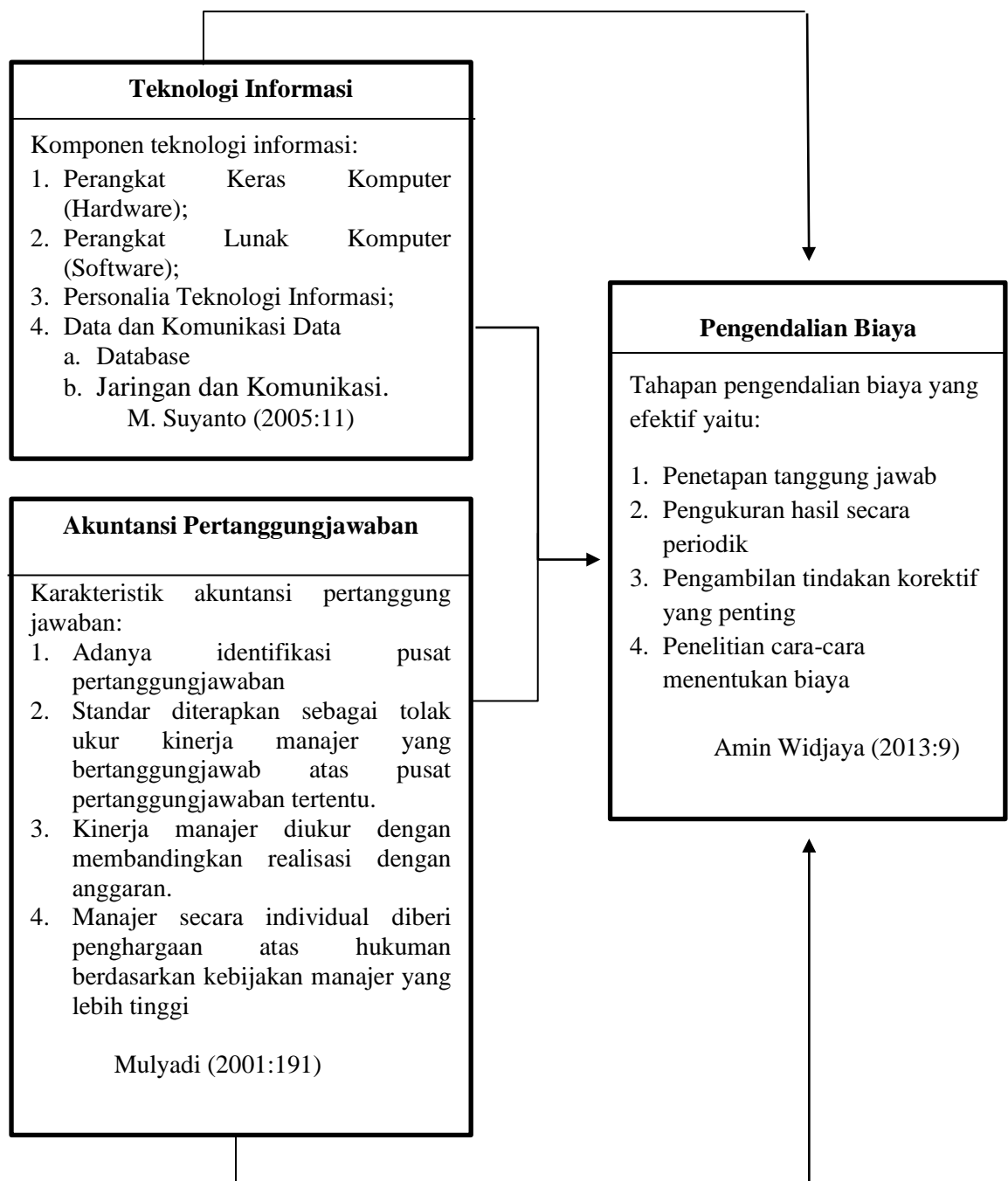
Nurhasanah (2015) yang mengemukakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas pengendalian biaya.

2.2.3. Pengaruh Teknologi Informasi dan Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya

Menurut Hongren, Srikant, dan George yang diterjemahkan oleh Lestari (2006:278):

“Akuntansi pertanggungjawaban dan teknologi informasi memfasilitasi kalkulasi biaya untuk mengendalikan biaya. Akuntansi pertanggungjawaban mengukur rencana menggunakan anggaran dan tindakan menggunakan hasil akurat dari setiap pusat pertanggungjawaban, sedangkan teknologi informasi menyediakan informasi tentang biaya dengan cepat dan akurat kepada manajer”.

Penelitian sebelumnya yang mendukung penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh M Arif Ridwan Salim (2014) yang mengemukakan bahwa teknologi informasi dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas pengendalian biaya pada suatu organisasi.



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

2.3. Hipotesis

Kata hipotesis berasal dari kata “hipo ” yang artinya lemah dan “tesis” berarti pernyataan. Dengan demikian, hipotesis berarti pernyataan yang lemah, karena masih berupa dugaan yang belum teruji keberadaanya.

Menurut Sugiyono (2013:93) pengertian hipotesis adalah:

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara karena data jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data”.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah penulis kemukakan, maka hipotesis yang diajukan yaitu:

H_1 : terdapat pengaruh teknologi informasi terhadap efektivitas pengendalian biaya.

H_2 : terdapat pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap efektivitas pengendalian biaya.

H_3 : terdapat pengaruh teknologi informasi dan penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap efektivitas pengendalian biaya.