

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era perdagangan bebas di lingkungan ASEAN *Free Trade Area* (AFTA) pada tahun 2003 dan dilanjutkan pada tahun 2020 bagi seluruh negara berkembang anggota APEC (*Asia Pacific Economic Cooperation*) setiap perusahaan saling bersaing dengan perusahaan internasional selain perusahaan domestik. Agar dapat bersaing maka dalam melaksanakan operasinya setiap perusahaan menerapkan *good corporate governance* yang merupakan suatu kerangka yang dapat digunakan untuk meningkatkan profesionalisme perusahaan. Dengan diterapkannya *good corporate governance*, maka manajemen akan terbantu dalam upaya memantau peningkatan perkembangan kinerja dan nilai perusahaan. Seorang manajer diharapkan dapat mengendalikan perusahaan secara baik dan salah satu alat bantu yang dapat digunakan adalah dengan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban, yaitu suatu sistem akuntansi yang mengumpulkan dan melaporkan kegiatan perusahaan sesuai dengan pusat-pusat pertanggungjawaban dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau sekelompok orang yang bertanggung jawab.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan metode pengendalian biaya. Biaya dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban dihubungkan dengan manajer yang memiliki wewenang untuk mengkonsumsi sumber daya. Karena sumber daya yang digunakan harus dinyatakan dalam satuan uang dan itu

merupakan biaya, maka sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan satu metode pengendalian biaya yang memungkinkan manajemen untuk melakukan pengelolaan biaya.

Dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban, akuntan melaporkan kepada setiap manajer hanya informasi yang relevan dengan tanggung jawab yang bersangkutan. Ada beberapa pengertian sistem akuntansi pertanggungjawaban menurut para ahli yaitu:

1. Menurut Horngren, Skikant dan George dalam Lestari (2008:298) Akuntansi Pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur rencana menggunakan anggaran dan tindakan menggunakan hasil aktual dari setiap pusat pertanggungjawaban.
2. Menurut Hansen dan Mowen dalam Deny Arnos Kwary (2012:229) Akuntansi pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting yaitu, pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau *bench marking*, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan.
3. Menurut Henry Simamora (2012:253) 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.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban ini dipakai untuk menghimpun informasi kinerja berdasarkan segmen dan melaporkan hasil-hasil dari manajer-manajer yang bertanggung jawab. Maka dari itu, sistem akuntansi pertanggungjawaban mestilah disesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan spesifik dan kondisi operasi perusahaan sehingga pelaporan kinerja semua pos finansial yang dipertimbangkan bisa dicapai oleh pusat-pusat pertanggungjawaban (segmen bisnis) di dalam organisasi. Sistem akuntansi pertanggungjawaban tidak hanya sekedar menghendaki bahwa organisasi dapat mencapai tujuannya dengan biaya yang efisien, mengarahkan pengeluaran biaya sesuai dengan rencana, dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja setiap pusat pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban timbul sebagai akibat adanya wewenang yang diberikan dan bagaimana mempertanggungjawabkannya dalam bentuk laporan tertulis. Laporan tersebut berupa laporan pertanggungjawaban yang dapat digunakan sebagai dasar analisa pengukuran prestasi kerja manajer untuk setiap pusat pertanggungjawaban dan pengendali biaya. Biaya dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban dihubungkan dengan manajer yang memiliki wewenang untuk mengkonsumsi sumber daya. Karena sumber daya yang digunakan harus dinyatakan dalam satuan uang dan itu merupakan biaya, maka sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan satu metode pengendali biaya yang memungkinkan manajemen untuk melakukan pengelolaan atau pengendalian biaya.

Seorang pimpinan diharapkan mampu memantau seluruh kegiatan operasi perusahaannya secara langsung. Namun, semakin kompleksnya kegiatan suatu perusahaan menyebabkan pimpinan tidak lagi mampu memantau seluruh kegiatan

perusahaan secara langsung. Oleh karena itu, diperlukan adanya pendelegasian wewenang dan tanggung jawab melalui penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Dengan akuntansi pertanggungjawaban, pimpinan dapat mengendalikan tanggung jawab tiap unit kerja atau pusat pertanggungjawaban.

Demi menjaga kelangsungan hidup perusahaan serta agar bisa menghadapi persaingan dunia usaha saat ini, kinerja manajer dituntut untuk terus meningkat dari waktu ke waktu. Namun, tidak jarang karena menghadapi persaingan dunia usaha yang ketat ini justru membuat kinerja manajerial semakin mengalami kemunduran. Hal ini dikarenakan kurangnya komitmen para manajer terhadap pekerjaan dan perusahaan.

PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) Bandung yang disingkat menjadi PT. INTI (Persero) Bandung, berfokus pada bidang pelayanan jasa informasi dan komunikasi. Sebagai sebuah perusahaan yang besar, PT. INTI (Persero) Bandung haruslah memiliki manajemen perusahaan yang baik agar bisa memberikan pelayanan yang baik kepada publik dan juga bisa bersaing pada era globalisasi saat ini. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, untuk bisa menghadapi persaingan dunia usaha yang semakin ketat menuntut para manajer perusahaan untuk bisa terus meningkatkan kinerjanya. Begitu pula halnya dengan PT. INTI (Persero) Bandung, para manajer perusahaan ini juga dituntut untuk memiliki kinerja yang baik agar bisa mencapai target perusahaan sehingga bisa menghadapi persaingan dunia saat ini.

Fenomena kinerja manajerial dari PT. INTI (Persero) Bandung ini bisa dinyatakan tidak terlalu bagus, kurang stabil beberapa tahun terakhir ini, terkadang mengalami kenaikan dan terkadang mengalami penurunan.

Dikarenakan, sumber daya manusia (SDM) pada PT. INTI (Persero) masih lambat dalam menyikapi setiap perubahan yang terjadi seperti cepatnya perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan salah satunya dipengaruhi oleh kendala pada program pelatihan atau seminar yang dilakukan oleh karyawan terkadang kurang sesuai dengan *job description* karyawan. Oleh karena itu, diperlukannya supervisi penilaian kinerja atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan. Manfaat supervisi digunakan untuk menetapkan kegiatan apa yang sudah atau belum dilaksanakan, menilainya dan mengoreksinya dengan maksud pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana atau program yang telah disusun agar tercapainya tujuan perusahaan. Selain diperlukannya supervisi, diperlukannya pengaturan staf (*staffing*) dan pengawasan (*monitoring*) guna memberikan pengarahan, membimbing, melatih, memimpin, mengembangkan bawahan dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, menjelaskan tujuan kerja dan menangani keluhan pegawai. Adanya masalah kinerja manajerial ini menyebabkan produk perusahaan kalah bersaing dengan pemain lama seperti Siemens atau pemain baru seperti Nexian, Esia, dan produk baru lainnya. Sehingga para pelanggan mengalami penurunan yang berdampak pada laba atau penjualan menurun pada tahun 2007-2008. Bisa dilihat adanya penurunan pendapatan PT. INTI (Persero) Bandung dari tahun 2007 sampai dengan tahun 2008.

Fenomena yang kedua pada PT. INTI (Persero) Bandung pada tahun 2012 terjadi pada kinerja manajerialnya yaitu penerapan sistem penghargaannya terhadap karyawan yang kurang berjalan efektif, kurangnya *reward* bagi karyawan yang berprestasi, masalah kenaikan gaji, tunjangan-tunjangan, uang lembur, komisi dan lain-lain. Lingkungan kerja yang buruk dan upah yang tidak

memenuhi standar karyawan juga yang dapat mengakibatkan karyawan-karyawan yang ada didalam perusahaan tersebut kurang maksimal dalam melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal, tidak memacu karyawan untuk bekerja dengan baik. Hal ini mengakibatkan masalah mutu pelayanan bagi pengguna jasa yang selama ini kurang memenuhi standar konsumen. Adanya keluhan mengenai penggunaan jasa yang digunakan sehingga menimbulkan ketidaknyamanan bagi para pengguna jasa. Berdasarkan masalah ini kemungkinan adanya keterkaitan dengan kinerja manajerial di PT. INTI (Persero) Bandung pada tahun 2012 yang sudah dilaksanakan dirasa kurang memuaskan. Sehingga terjadinya target laba pada PT. INTI (Persero) Bandung tidak tercapai dengan seharusnya. (Sumber : www.bisnis.com).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan penulis di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai, **“Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dan Pengendalian Biaya Terhadap Kinerja Manajerial pada PT INTI (Persero) di Kota Bandung dan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk di Kota Bandung.”**

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang penelitian, penulis membuat rumusan masalah yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT INTI (Persero) di Kota Bandung dan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk di Kota Bandung.

2. Bagaimana penerapan pengendalian biaya pada PT INTI (Persero) di Kota Bandung dan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk di Kota Bandung.
3. Bagaimana kinerja manajerial pada PT INTI (Persero) di Kota Bandung dan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk di Kota Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada PT INTI (Persero) di Kota Bandung dan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk di Kota Bandung.
5. Seberapa besar pengaruh penerapan pengendalian biaya terhadap kinerja manajerial pada PT INTI (Persero) di Kota Bandung dan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk di Kota Bandung.
6. Seberapa besar pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya terhadap kinerja manajerial pada PT INTI (Persero) di Kota Bandung dan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk di Kota Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi yang akan digunakan dalam penyusunan skripsi, yaitu untuk menganalisis dan membuat kesimpulan mengenai pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini juga dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar S-1.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan latar belakang dan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengukur dan menilai pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya produksi terhadap kinerja manajerial.

Adapun tujuan secara rinci dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT INTI (Persero) di Kota Bandung dan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk di Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui pengendalian biaya pada PT INTI (Persero) di Kota Bandung dan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk di Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui kinerja manajerial pada PT INTI (Persero) di Kota Bandung dan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk di Kota Bandung.
4. Untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial pada PT INTI (Persero) di Kota Bandung dan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk di Kota Bandung.
5. Untuk mengetahui penerapan pengendalian biaya terhadap kinerja manajerial pada PT INTI (Persero) di Kota Bandung dan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk di Kota Bandung.
6. Untuk mengetahui tingkat pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya terhadap kinerja manajerial pada PT INTI (Persero) di Kota Bandung dan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk di Kota Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini mempunyai dua manfaat, yaitu secara praktis dan teoritis yang akan dijelaskan sebagai berikut :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan penelitian adalah untuk memperluas ilmu pengetahuan, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sumbangan ilmu, untuk mendukung ilmu akuntansi khususnya pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya terhadap kinerja manajerial. Selain itu, penulis mengharapkan kiranya penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi mahasiswa lainnya khususnya mahasiswa Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna dan dapat bermanfaat bagi berbagai pihak antara lain:

a. Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan pengalaman berharga yang dapat menambah wawasan pengetahuan tentang aplikasi teori yang penulis peroleh di bangku kuliah dengan penerapan yang sebenarnya dan mencoba untuk mengembangkan pemahaman mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban, mengendalikan biaya produksi dan aplikasinya bagi tingkat manajer pusat pada suatu perusahaan.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan untuk menentukan kebijaksanaan lebih lanjut mengenai penggunaan biaya operasional agar lebih efektif dalam pelaksanaannya.

c. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan informasi yang bermanfaat khususnya pada bidang kajian yang sama.

1.5 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. INTI (Persero) Bandung yang berlokasi di Jalan Moh Toha No.77 Cigereleng, Regol, Bandung. Dan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Bandung yang berlokasi di Jalan Japati No. 1 Sadang Serang, Coblong, Bandung.