

**ANALISIS PENERAPAN SISTEM AKUNTANSI  
PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP  
PENILAIAN KINERJA PADA PT. PLN  
(PERSERO) WILAYAH  
SULSELRABAR**

**SKRIPSI**

**OLEH  
FARIDAH  
105730497614**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
2019**

**SKRIPSI**

**ANALISIS SISTEM PENERAPAN AKUNTANSI  
PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP  
PENILAIAN KINERJA PADA PT. PLN  
(PERSERO) WILAYAH  
SULSELBAR**

**FARIDAH  
105730497614**

**Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi Pada Jurusan Akuntansi**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
2019**

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO :**

**“Maka Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhan-Mu engkau berharap.” (QS. Al-Insyirah:6-8)**

### **PERSEMBAHAN**

**Karya Ilmiah ini kupersembahkan Sebagai bagian dari ibadahku kepada Allah SWT karena kepada-Nyalah kami menyembah dan kepada-Nyalah kami memohon pertolongan.**

**Sekaligus sebagai ungkapan terima kasihku kepada bapak dan ibuku yang selalu memberikan motivasi dan doa dalam hidupku**

**Saudaraku, kakak dan Adikku (Itha dan Indah) yang telah menjadi penyemangat dalam hidupku.**

**Serta sahabat dan teman yang memberikan support kepadaku.**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**LEMBAR PERSETUJUAN**

Judul Penelitian : "Analisis Penerapan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Penilaian Kinerja pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Sulselrabar."

Nama Mahasiswa : Faridah  
No. Stambuk/NIM : 105730497614  
Program Studi : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diteliti, diperiksa dan diujikan di depan panitia penguji skripsi Strata (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar pada hari Sabtu tanggal 09 Februari 2019

Makassar, 09 Februari 2019

Menyetujui,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

  
Prof. Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE, MM  
NIDN: 0925086302

  
Ismail Badollahi, SE., M.Si, Ak. CA. CSP  
NIDN: 0905158801

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Jurusan Akuntansi

  
Ismail Rasulong, SE., MM  
NBM: 903 078

  
Ismail Badollahi, SE., M.Si, Ak. CA. CSP  
NBM: 1073 428



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**LEMBAR PENGESAHAN**

Skripsi atas nama **FARIDAH, NIM : 105730497614**, diterima dan disahkan oleh panitia ujian skripsi berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : 0001/2019 M, Tanggal 4 Jumadil Akhir 1440 H/ 9 Februari 2019 M, sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi** pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 04 Jumadil Akhir 1440 H  
09 Februari 2019 M

**PANITIA UJIAN**

1. Pengawas Umum : Prof.Dr. H. Abdul Rahman Rahim, SE., MM (.....) (Rektor Unismuh Makassar)
2. Ketua : Ismail Rasulong, SE., MM (.....) (Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis)
3. Sekretaris : Dr. Agus Salim HR, SE., MM (.....) (WD 1 Fak. Ekonomi dan Bisnis)
4. Penguji : 1. Dr. Muryani Arsal, SE., MM. Ak. CA (.....)  
2. Ismail Badollahi, SE., M.Si. Ak. CA. CSP (.....)  
3. Muttiarni, SE., M.Si (.....)  
4. Ismail Rasulong, SE., MM (.....)

Disahkan oleh,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Makassar

**Ismail Rasulong, SE., MM**

**NBM: 903 078**



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Faridah

Stambuk : 105730497614

Program Studi : Akuntansi

Dengan Judul : "Analisis Penerapan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Penilaian Kinerja pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Sulselrabar ."

Dengan ini menyatakan bahwa:

***Skripsi yang saya ajukan di depan tim penguji adalah ASLI hasil karya sendiri, bukan hasil jiplakan dan tidak dibuat oleh siapapun.***

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan saya bersedia menerima sanksi apabila pernyataan ini tidak benar.

Makassar, Februari 2019

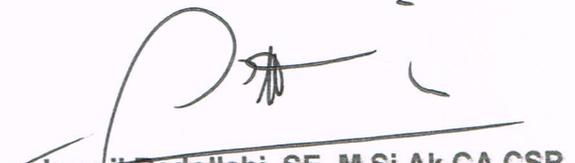
Yang membuat pernyataan,



Diketahui Oleh:

Dekan,  
  
**Ismail Rasulong, SE., M**  
NBM: 903 078

Ketua Program Studi,

  
**Ismail Badollahi, SE., M.Si.Ak.CA.CSP**  
NBM: 107 3428

## KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah yang tiada henti diberikan kepada hamba-Nya. Shalawat dan salam tak lupa penulis kirimkan kepada Rasulullah Muhammad SAW beserta para keluarga, sahabat dan para pendahulu muslim yang telah mendahului semoga mendapat nikmat di sisi-Nya.

Skripsi yang berjudul “. Analisis sistem penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap Penilaian kinerja pada PT. PLN (persero) Wilayah Sulselrabar”. Skripsi yang penulis buat ini bertujuan untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan program sarjana (S1) pada fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Telah banyak tenaga, pikiran dan waktu yang penulis curahkan untuk mewujudkan penyusunan hasil penelitian ini. Akan tetapi, tak dapat dipungkiri bahwa penulis banyak menerima bantuan dari berbagai pihak. Sehubungan dengan hal tersebut, penulis menyampaikan terima kasih terutama kepada kedua orang tua yang tercinta Ayahanda dan Ibunda yang telah membesarkan dan merawat penulis dengan kasih sayang dan memberikan do'a, dukungan dan nasehat. Juga terima kasih kepada Kakanda beserta seluruh keluarga besar yang sentiasa memanjatkan do'a, memberikan bantuan baik materi maupun dukungan, sehingga penulis mampu dan tetap semangat dalam menjalani pendidikan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyelesaian skripsi ini penulis mendapat banyak masukan, bimbingan, bantuan, dan dorongan dari berbagai pihak, sehingga melalui kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE.,MM selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Ismail Rasulong, SE.,MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Ismail Badollahi, SE.,M.Si,Ak,CA selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Bapak Dr. H. Abd Rahman Rahim, SE.,MM selaku pembimbing I yang senantiasa memberikan bimbingan, pengarahan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Ismail Badollahi, SE.,M.Si,Ak,CA selaku pembimbing II yang senantiasa memberikan bimbingan, pengarahan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi atas ilmu-ilmunya yang diberikan kepada penulis selama masa perkuliahan serta seluruh staf pegawai/ administrasi Fakultas Ekonomi atas pelayanannya selama ini.
7. Bapak Pimpinan dan Staf PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar, yang telah memberikan pelayanan dan bantuan memberikan data dan informasi yang penulis butuhkan dalam skripsi ini.

8. Para Sahabat Ongol-ongol yang beranggotakan Putri, Ana, Santi, Hera, Rezki. Yang selalu memberi semangat serta doanya. You are My Best Friend.
9. Seluruh teman-teman mahasiswa Fakultas Ekonomi khususnya buat kelas Akuntansi 9 Angkatan 2014 yang selalu menghiasi hari-hari penulis semasa perkuliahan dan selalu memberikan bantuan serta dorongan semangatnya selama ini.
10. Terima kasih untuk semua kerabat yang tidak bisa saya tulis satu persatu yang telah memberikan semangat, kesabaran, motivasi dan dukungannya sehingga penulis dapat merampungkan penulisan skripsi ini.

Semoga segala bantuan, doa, dan motivasinya kepada penulis yang telah diberikan, mendapat pahala yang berlipat dari Allah SWT. Penulis menyadari penyusunan skripsi ini tidak luput dari kekurangan baik isi maupun penyajiannya. Oleh karena itu, penulis mengharapkan koreksi dan saran demi perbaikan skripsi ini. Semoga skripsi ini menjadi berkah dari Allah SWT serta bermanfaat dalam menambah khasanah ilmu pengetahuan. Aamiin

*Billahi Fii Sabilil Haq, Fastabiqul Khairat, Wassalumu Alaikum Wr.Wb*

Makassar, 8 September 2018

**Faridah**

## **ABSTRAK**

**Faridah**, 2018. Analisis sistem penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap Penilaian kinerja pada PT. PLN (persero) Wilayah Sulselrabar Skripsi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Dibimbing oleh Abd Rahman Rahim dan Ismail Badollahi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana sistem akuntansi pertanggungjawaban pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar. Jenis penelitian yang digunakan adalah Penelitian Kualitatif. Data kualitatif dalam penelitian ini adalah data yang berupa keterangan, penjelasan, atau uraian yang berhubungan dengan penelitian yang meliputi tujuan, struktur organisasi dan aktivitas yang ada pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar..

Berdasarkan hasil dari penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan bahwa PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselbar sudah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan cukup baik .

***Kata Kunci:*** Akuntansi pertanggungjawaban, penilaian kinerja

## ***ABSTRACT***

**Faridah**, 2018. System analysis of the application of accountability accounting for performance appraisal at PT. PLN (persero) Wilayah Sulsebar. Thesis Accounting Study Program Faculty of Economics and Business University of Muhammadiyah Makassar. Supervised by Abd Rahman Rahim and Ismail Badollahi.

This study aims to find out how the accountability accounting system at PT. PLN (persero) Wilayah Sulsebar. The type of research used is qualitative research. Qualitative data in this study are data in the form of information, explanations, or descriptions relating to research that includes the objectives, organizational structure and activities that exist in PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsebar.

Based on the results of research and discussion, it can be concluded that PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsebar has applied accountability accounting well.

**Keywords:** accountability accounting, performance assessment

## DAFTAR ISI

SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN .....	v
SURAT PERNYATAAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK .....	x
ABSTRACK .....	xi
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	7
A. Landasan Teori .....	7
1. Konsep Dasar Akuntansi Pertanggungjawaban.....	7
2. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban .....	8

3. Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban .....	9
4. Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban .....	12
5. Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban .....	13
6. Tipe – tipe Akuntansi Pertanggungjawaban.....	14
7. Pusat Pertanggungjawaban .....	15
8. Hubungan Struktur Organisasi dengan Pusat Pertanggungjawaban ..	17
9. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban.....	19
10. Menetapkan Pertanggungjawaban.....	20
11. Perencanaan, Akumulasi Data, dan Pelaporan berdasarkan Pusat Pertanggungjawaban.....	21
B. Penilaian Kinerja .....	24
C. Penelitian Terdahulu .....	30
D. Kerangka Pikir .....	32
E. Hipotesis .....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
A. Jenis Penelitian .....	34
B. Fokus Penelitian .....	34
C. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	34
D. Jenis dan Sumber Data .....	34
E. Metode Pengumpulan Data.....	35
F. Instrumen Penelitian .....	37
G. Metode Analisis Data.....	37
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....</b>	<b>39</b>

A. Sejarah singkat PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.....	39
B. Visi dan Misi PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar .....	50
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	51
A. Kebijakan Akuntansi pada PT PLN (Persero) .....	51
B. Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban pada PT PLN (Persero) .....	54
C. Penilaian kinerja pada PT PLN (Persero) .....	57
D. Pembahasan .....	58
BAB VI PENUTUP .....	64
A. Kesimpulan .....	64
B. Saran .....	64

#### DAFTAR PUSTAKA

## DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	31
Tabel 4.1	Penyerapan Anggaran Tahun 2017	52
Tabel 4.2	Laporan Laba Rugi Tahun 2017	52
Table 4.3	Data Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Tahun 2016-2017 (Orang)	58

## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Kerangka Pikir	32
Gambar 4.1	Struktur Organisasi	42

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Laporan Laba Rugi
2. Surat Balasan
3. Biografi penulis

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagan organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran, standard an criteria yang telah di tetapkan sebelumnya. Kesimpulan dari kedua pengertian tersebut diatas bahwa penilain kinerja manajemen adalah menilai atau mengevaluasi perilaku manuisa atas pelaksanaan wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Apabila informasi akuntansi yang digunakan sebagai landasan evaluasi kinerja maka informasi akuntansii yang memenuhi kebutuhan tersebut adalah informasi akuntansi manajemen yang berkaitan dengan individu yang mempunyai tanggung jawab tertentu dalam organisasi. Metode dan eknik yang digunakan dalam mengukur tindakan dan perilaku yang dihubungkan dengan suatu evaluasi kinerja juga akan mempengaruhi motivasi dari anggota organisasi. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan sebaliknya lingkungan kerja yang bururk akan menghasilkan semangat kerja yang rendah serta menurunkan motivasi dalam memenuhirencana yang telah di tetapkan.

Setiap perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pada umumnya tujuan dari berdirinya sebuah perusahaan adalah bagaimana untuk meraih keuntungan (*profit*) dan keuntungan itu akan dapat diraih apabila perusahaan tersebut dapat berkesinambungan (*Going Concern*) atau dalam bahasa yang lebih sederhana adalah bagaimana perusahaan tersebut dapat bertahan hidup.

Dengan tingkat persaingan yang semakin kompetitif setiap perusahaan dituntut untuk dapat menghasilkan kinerja yang memuaskan dengan efektif. Dalam usaha untuk mencapai tujuannya, maka setiap perusahaan harus mempersiapkan secara matang serta meningkatkan etos kerja secara profesional untuk meningkatkan kinerja perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya, baik domestik maupun internasional.

Ketika sebuah perusahaan semakin berkembang, menyebabkan manajemen puncak (top management) mengalami kesulitan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan seluruh kegiatan perusahaan secara terpusat (senralisasi). Oleh karena, diperlukan suatu sistem "desentralisasi" dalam kegiatan operasional pemisahan, antara lain dengan menyusun organisasi perusahaan menjadi beberapa bagian atau fungsi yang masing-masing dipimpin oleh seorang manajer. Perusahaan yang terbagi atas beberapa bagian, fungsi ini memerlukan sistem pengendalian pusat pertanggungjawaban (responsibility center) untuk mengetahui prestasi kerja setiap manajer pertanggungjawaban. Hal ini penting bagi pihak manajemen yang memang membutuhkan berbagai informasi yang akurat dalam proses pengambilan keputusan.

Melihat luas dan kompleksnya kegiatan dalam perusahaan tidak memungkinkan bagi pimpinan untuk memantau secara langsung seluruh kegiatan perusahaan. Untuk itu pimpinan harus mengadakan pendelegasian wewenang dan tanggungjawab yang sangat penting ke tingkat pimpinan dibawahnya (para pelaksana) dalam pengambilan keputusan sehingga semua masalah yang ada dapat ditangani lebih baik dan cermat. Penerapan

sistem menjadi penting sehingga kinerja semua komponen organisasi dapat dikendalikan kearah pencapaian tujuan perusahaan. Dengan demikian kinerja 2 menjadi unsur penting karena merupakan salah satu faktor yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan tersebut.

Adanya pelimpahan wewenang mengharuskan adanya pertanggung jawaban bawahan kepada atasan atas segala tindakan dan keputusan yang telah diambil, terutama terhadap elemen–elemen yang ada secara langsung berada dibawah pengendaliannya. Situasi ini mendorong pembentukan suatu sistem akuntansi yaitu Akuntansi Pertanggungjawaban.

Dengan diterapkannya sistem akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan menyebabkan terciptanya suatu pengendalian dan pengukuran prestasi kerja. Akuntansi pertanggungjawaban juga dapat digunakan sebagai sarana untuk mengevaluasi kemampuan setiap manajer, sehingga akan dibentuk landasan terciptanya suatu sistem pengukuran prestasi kerja.

Penelitian yang berhubungan dengan akuntansi pertanggungjawaban juga dilakukan oleh Selamat (2014) dengan judul penelitian “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada PT. Asean Motor International Cabang Manado”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban digunakan untuk menilai kinerja manajer pusat pendapatan pada PT. Asean Motor International cabang Manado. Menggunakan metode penelitian deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Asean Motor International Cabang Manado belum memadai. Meskipun telah memenuhi

unsur-unsur akuntansi pertanggungjawaban tetapi tidak terdapatnya sistem *rewards* dan *punishment* yang jelas terhadap manajer pusat pendapatan.

Sedangkan pada penelitian Pangow (2013) dengan judul Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Salah Satu Dasar Penilaian Prestasi Manajemen Pada PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah peranan akuntansi pertanggungjawaban sebagai salah satu dasar penilaian prestasi manajemen pada PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk. Menggunakan metode analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peranan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk telah memadai sebagai alat penilaian prestasi manajemen. Hal ini dilihat dari adanya struktur organisasi yang secara jelas menetapkan wewenang dan tanggung jawab, serta dapat dikatakan produktif karena dari tahun ke tahun mengalami peningkatan ROA.

Dari penjelasan dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan hal yang penting dalam suatu perusahaan. Dimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban dapat menunjang tercapainya tujuan suatu perusahaan dan akuntansi pertanggungjawaban juga memiliki peran yang penting dalam menilai prestasi manajemen terutama dilihat dari kinerja para manajer yang berada disetiap pusat pertanggungjawaban tersebut

Penelitian ini di lakukan di PT. PLN (Persero). Adapun alasan di lakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana sistem akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan dalam PT. PLN (Persero)

Wilayah Sulselrabar dan untuk mengetahui bagaimana penilaian kinerja terhadap manajer dalam perusahaan.

Adapun motivasi peneliti melakukan penelitian di PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar karena PLN merupakan perusahaan BUMN yang bergerak dalam bidang jasa untuk menyuplai serta mengatur pasokan listrik. Pasokan listrik tersebut berguna bagi masyarakat sehingga PLN mempunyai peranan dan tanggungjawab yang penting. Selain itu, PLN juga mudah di jangkau di seluruh Indonesia sehingga dapat memudahkan dalam melakukan penelitian.

PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar merupakan suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam suatu usaha mereparasi dan menghasilkan produk berupa listrik penerangan pada masyarakat.

Hasil penelitian yang di dapat peneliti adalah dengan melihat kebijakan akuntansi yang digunakan oleh PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar, sistem akuntansi pertanggungjawaban yang di lihat dari syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban dan melihat bagaimana penilaian kinerja yang diterapkan oleh manajer kepada karyawan-karyawannya.

Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Sistem Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Penilaian Kinerja PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah bagaimana sistem

akuntansi pertanggungjawaban terhadap penilaian kinerja pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana sistem akuntansi pertanggungjawaban pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.

### **D. Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini ada banyak manfaat yang dapat diambil baik bagi penulis, perusahaan maupun pihak lain diantaranya adalah:

#### 1. Manfaat Teoritis

Sebagai bahan untuk menambah pengetahuan tentang Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Penilaian Kinerja

#### 2. Manfaat praktis

##### a. Bagi perusahaan

Bagi Perusahaan hasil penelitian ini di harapkan dapat memberikan masukan untuk menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja

##### b. Bagi penulis

Bagi pihak pembaca dan penulis sendiri, hasil penelitian ini di harapkan dapat menjadi informasi yang bermanfaat dalam menambah wawasan Mengenai sistem penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap penilaian kinerja

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Konsep Dasar Akuntansi Pertanggungjawaban**

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu konsep dari akuntansi manajemen dan sistem akuntansi yang dikaitkan dan disesuaikan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban yang ada dalam organisasi. Istilah akuntansi pertanggungjawaban ini akan mengarah pada proses akuntansi yang melaporkan sampai bagaimana baiknya manajer pusat pertanggungjawaban dapat mengatur pekerjaan yang merupakan tanggung jawabnya langsung dibawah pengawasannya. Konsep dasar akuntansi pertanggungjawaban lebih menunjukkan pada syarat-syarat yang harus dipenuhi dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban.

Konsep dasar menurut Rudianto dalam Zellinda (2015) adalah sebagai berikut:

- a. Akuntansi pertanggungjawaban didasarkan atas pengelompokan tanggung jawab (departemen-departemen) manajerial pada setiap tingkat dalam suatu organisasi, dengan tujuan membentuk anggaran bagi masing-masing departemen. Individu yang mengepalai pusat pertanggungjawaban harus bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan biaya-biaya menurut yang dapat atau tidak dapat dikendalikan oleh kepala departemen. Umumnya biaya-biaya yang secara langsung dapat dibebankan kepada departemen,

kecuali biaya tetap, merupakan biaya yang dapat dikendalikan oleh manajer departemen tersebut.

- b. Titik awal dari sistem informasi akuntansi pertanggungjawaban terletak pada bagan organisasi dimana ruang lingkup wewenang telah ditentukan. Wewenang mendasari pertanggungjawaban biaya tertentu dan dengan pertimbangan serta kerjasama antar penyelia, kepala departemen atau manajer biaya tersebut dituangkan dalam anggaran perusahaan.
- c. Setiap anggaran harus secara jelas menunjukkan biaya-biaya yang terkendali oleh personel yang bersangkutan. Bagan perkiraan harus disesuaikan supaya dapat dilakukan pencatatan atas beban terkendali atau yang dipertanggungjawabkan berdasarkan dalam cakupan wewenang yang dilimpahkan.

## 2. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu konsep dari akuntansi manajemen dan merupakan suatu sistem dalam akuntansi yang dihubungkan dengan pusat pertanggungjawaban. Inti dari akuntansi pertanggungjawaban adalah bahwa setiap pusat pertanggungjawaban ini harus bertanggungjawab atas segala hal yang berada dibawah pengendaliannya.

Apabila terjadi penyimpangan, maka dapat dilakukan usaha untuk mencari apa sebabnya, siapa yang harus bertanggungjawab dan semua ini merupakan input bagi manajemen dalam pembuatan keputusan untuk tindakan. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban tidaklah semata-

mata hanya untuk menemukan dimana biaya tersebut menyimpang dan siapa yang bertanggungjawab atas keadaan tersebut Wardhani (2013:5).

Menurut Mulyadi (dalam Tin dan Hidayat 2012:188), Akuntansi pertanggungjawaban adalah Suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan serta pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya dan/atau pendapatan yang dianggarkan.

Menurut Ikhsan (dalam Anwar 2013:6), Akuntansi pertanggungjawaban adalah jawaban akuntansi manajemen terhadap pengetahuan-pengetahuan umum, dimana kegagalan-kegagalan bisnis dapat diefektifkan dengan cara mengendalikan tanggungjawab orang-orang untuk membawanya keluar operasionalisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban memiliki peran penting dalam menyediakan informasi akuntansi pertanggungjawaban bagi penyusunan perencanaan aktivitas yang memberikan informasi sebagai dasar pengelolaan sumber daya kepada setiap aktivitas yang telah direncanakan serta digunakan sebagai alat untuk mengukur kinerja seseorang dan mengukur kinerja suatu perusahaan dari setiap pusat pertanggungjawaban mereka dalam hal untuk mencapai tujuan perusahaan.

### 3. Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban akan lebih efisien dan efektif digunakan pada perusahaan yang memiliki struktur organisasi yang baik dan *job descripton* yang jelas untuk masing-masing departemen. Untuk dapat diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban yang memadai ada lima syarat yang harus dipenuhi menurut Mulyadi dalam Arie (2015) yaitu:

#### a. Struktur Organisasi

Dalam akuntansi pertanggungjawaban struktur organisasi harus menggambarkan aliran tanggung jawab, wewenang, dan posisi yang jelas untuk setiap unit kerja dari setiap tingkat 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 bawah, sedangkan tanggung jawab adalah sebaliknya.

#### b. Anggaran

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 kinerja.

#### c. Penggolongan Biaya

Karena tidak semua biaya yang terjadi dalam suatu bagian dapat dikendalikan oleh manajer, maka hanya biaya-biaya terkendalikan yang harus dipertanggungjawabkan olehnya. Pemisahan biaya ke

dalam biaya terkendalikan dan biaya tak terkendalikan perlu dilakukan dalam akuntansi pertanggungjawaban.

- 1) Biaya terkendalikan adalah biaya yang dapat secara langsung dipengaruhi oleh manajer dalam jangka waktu tertentu.
- 2) Biaya tidak terkendalikan adalah biaya yang tidak memerlukan keputusan dan pertimbangan manajer karena hal ini dapat mempengaruhi biaya karena biaya ini diabaikan.

d. Sistem Akuntansi

Terdapatnya susunan kode rekening perusahaan yang dikaitkan dengan kewenangan pengendalian pusat pertanggungjawaban. 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 didalamnya yang dipisahkan antara biaya terkendalikan dan biaya tidak terkendalikan. Kode perkiraan diperlukan untuk mengklasifikasikan perkiraan-perkiraan baik dalam neraca maupun dalam laporan rugi laba.

e. Sistem Pelaporan Biaya

Bagian akuntansi biaya setiap bulannya membuat laporan pertanggungjawaban untuk tiap-tiap pusat biaya. Setiap bulan dibuat rekapitulasi biaya atas dasar total biaya bulan lalu, yang tercantum dalam kartu biaya. Atas dasar rekapitulasi biaya disajikan laporan pertanggungjawaban 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 terkendalikan dan terjadi biayanya sendiri.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat diketahui bahwa pada prinsipnya konsep pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban itu adalah menekankan pada tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari setiap bagian serta membuat pusat-pusat pertanggungjawaban terhadap masing-masing bagian. Penerapan syarat-syarat tersebut berbeda antara perusahaan yang satu dengan yang lainnya, tergantung pada jenis perusahaan, ukuran perusahaan, dan jumlah operasi ataupun faktor-faktor khusus yang menjadi ciri perusahaan.

#### 4. Sistem Akuntansi PertanggungJawaban

Menurut Nafarin dalam Zellinda (2016) mendefinisikan sistem akuntansi pertanggung jawaban adalah suatu sistem akuntansi yang di pola lebih dahulu sesuai dengan tanggung jawab dari setiap bagian dalam organisasi. Sistem akuntansi pertanggung jawaban merupakan sistem akuntansi yang di kaitkan dengan pusat pengambilan keputusan dalam struktur organisasi untuk memudahkan pengendalian biaya yang merupakan tanggung jawab pusat pertanggung jawaban yang bersangkutan.

Dalam sistem akuntansi pertanggung jawaban pengumpulan dan pelaporan biaya di lakukan untuk tiap tingkatan manajemen kemudian tiap pusat pertanggung jawaban tersebut bertanggung jawab atas biaya yang berada di bawah pengendaliannya biaya tersebut di pusat biayanya.

Setelah semua biaya dan jenis biaya di kumpulkan sesuai dengan pusat-pusat biaya kemudian di buat rekapitulasi sebagai dasar pembuatan laporan kepada pejabat yang bersangkutan. Laporan ini juga sebagai alat untuk menilai prestasi pusat pertanggung jawaban. Jadi sistem akuntansi pertanggung jawaban akan menghasilkan informasi bagi manajer puncak mengenai hasil pelaksanaan wewenang dari manajer pada tingkat yang lebih rendah, sehingga sistem akuntansi pertanggung jawaban akan menghasilkan informasi bagi manajer puncak mengenai hasil pelaksanaan wewenang dari manajer pada tingkat yang lebih rendah, sehingga sistem akuntansi pertanggung jawaban akan lebih efektif bila di terapkan untuk mengendalikan beberapa unit-unit kegiatan dalam perusahaan.

#### 5. Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Hansen dan Mowen (dalam Anwar 2013:8-9) menyatakan manfaat penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan adalah:

- a. Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Dasar Penyusunan Anggaran  
Informasi akuntansi pertanggungjawaban bermanfaat untuk memperjelas peran seorang manajer sebab proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan siapa yang bertanggungjawab melaksanakan kegiatan pencapaian tujuan perusahaan dan penetapan sumber daya yang disediakan bagi pemegang tanggung jawab tersebut.
- b. Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Penilai Kinerja Manajer  
Pusat Pertanggungjawaban Penilaian kinerja merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka miliki

dalam organisasi. Manajer pusat pertanggungjawaban akan diberi wewenang dalam menjalankan tanggung jawab dan pencapaian sasaran yang diberikan oleh manajemen puncak. Pada akhir periode yang telah ditentukan, manajer pusat pertanggungjawaban harus melaporkan pertanggungjawaban atas kinerja mereka selama periode tersebut. Dengan adanya tanggung jawab dan sasaran yang jelas, maka dapat mempermudah dalam melakukan penilaian kinerja manajer.

- c. Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pemotivator Manajer menurut Mulyadi "Seseorang akan termotivasi untuk bekerja jika ia yakin kinerjanya akan mendapat penghargaan". Akuntansi pertanggungjawaban dapat digunakan untuk memotivasi manajer dalam melakukan tindakan koreksi atas penyimpangan atau prestasi yang tidak memuaskan. Dalam akuntansi pertanggungjawaban, sistem yang digunakan untuk memotivasi manajer yaitu penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*).

#### 6. Tipe-Tipe Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Zellinda (2016) dalam suatu organisasi di bagi menjadi bagian tertentu yang di sebut pusat pertanggung jawaban. Pusat pertanggung jawaban adalah satu unit organisasi yang di pimpin oleh seorang manajer pertanggung jawaban. Pada umumnya sebuah perusahaan terbagi dalam beberapa pusat pertanggung jawaban yang masing- masing di tunjukan dalam satu kotak dalam bagan struktur organisasi. Pusat pertanggung jawaban ini membentuk satu hierarki. Tingkatan terendah aalah pusat pertanggung jawaban untuk unit. Seksi,

bagian atau unit organisasi kecil lainnya. Sedangkan tingkat yang lebih tinggi adalah departemen, unit usaha, atau divisi. Pertanggungjawaban dapat di pandang sebagai suatu sistem yang mengolah masukan menjadi keluaran. Masukan suatu pusat pertanggung jawaban yang di ukur dalam satuan uang di sebut dengan biaya, sedangkan keluaran suatu pertanggung jawaban yang di nyatakan dalam satuan uang di sebut dengan pendapatan.

#### 7. Pusat Pertanggungjawaban

Pusat pertanggungjawaban menurut Sriwidodo (2010:120) ialah setiap unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab atas aktivitas yang dilakukan atau unit organisasi yang dipimpinnya. Pusat pertanggungjawaban dapat dipandang sebagai suatu sistem yang mengelola masukan (*input*) menjadi keluaran (*output*). Input dapat berupa bahan baku, tenaga kerja, atau berbagai jenis jasa lain. Semua bahan masukan diproses dalam pusat-pusat pertanggungjawaban.

Dalam pemrosesan biasanya diperlukan tambahan masukan lain berupa modal kerja, peralatan, atau harta lainnya. Sebagai hasil proses tersebut akan di dapat suatu keluaran berupa produk atau jasa yang akan ditransfer ke pusat pertanggungjawaban yang lain atau langsung dijual ke konsumen. Masukan suatu pusat pertanggungjawaban yang di ukur dalam satuan uang disebut biaya, sedangkan keluaran suatu pusat pertanggungjawaban yang berupa produk atau jasa dan dalam satuan uang yang di sebut pendapatan.

Ada 4 pusat pertanggungjawaban yaitu pusat biaya, pusat laba, pusat pendapatan, dan pusat investasi.

- a. Pusat Biaya (*Cost Center*) Pusat biaya adalah suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggungjawab untuk mengendalikan biaya yang terjadi di unit tersebut, dan tidak bertanggungjawab dari segi keuangan untuk laba maupun investasi dari unitnya. Pusat biaya tidak memiliki tanggung jawab untuk memperoleh penghasilan. Dalam pusat biaya seorang manajer diserahi tanggung jawab untuk mengendalikan biaya yang dikeluarkan dan otoritas untuk mengambil keputusan-keputusan yang mempengaruhi biaya tersebut. Kemampuan dalam mengendalikan biaya sesuai rencana merupakan ukuran kinerja manajer pusat biaya.
- b. Pusat Pendapatan (*Revenue Center*) Menurut Adisaputro dan Anggarini dalam Anwar (2013) pusat pendapatan adalah suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggung jawab untuk mengendalikan pendapatan yang terfokus pada 14 tugas atas timbulnya penghasilan, baik dari penjualan barang ataupun jasa. Suatu pusat pendapatan dapat terdiri atas pusat pendapatan kecilkecil berupa segmen jenis produk tertentu atau konsumen tertentu. Dalam pusat pendapatan tidak berarti tidak ada pengeluaran biaya sama sekali, namun biaya yang terjadi umumnya tidak menunjang secara langsung terhadap prestasi yang dicapai. Kinerja manajer pusat pendapatan diukur dengan cara menganalisis selisih pendapatan. Selisih pendapatan adalah perbedaan antara anggaran pendapatan dengan realisasinya. Selisih pendapatan dianalisis untuk mengetahui penyebab timbulnya selisih tersebut.

- c. Pusat Laba (*Profit Center*) Menurut Adisaputro dan Anggarini dalam Anwar (2013) pusat laba adalah suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajer dinilai atau tanggung jawabnya untuk mengendalikan penghasilan, biaya, dan laba yang terjadi di unit tersebut. Pusat laba umumnya terdapat pada organisasi yang dibagi-bagi berdasarkan divisi-divisi penghasil laba (organisasi divisional). Organisasi divisional biasanya ditetapkan pada perusahaan yang menghasilkan lebih dari satu macam produk atau jasa. Dalam hal ini manajer divisi menetapkan harga jual, strategi pemasaran dan kebijakan produksi. Pusat pertanggungjawaban ini bertanggung jawab terhadap laba yakni selisih antara penghasilan dan biaya.
- d. Pusat Investasi Menurut Adisaputro dan Anggarini dalam Anwar (2013) pusat investasi adalah suatu pusat pertanggungjawaban yang setingkat lebih tinggi dibanding pusat laba. Dalam suatu pusat investasi, manajer dinilai kinerjanya atau tanggung jawabnya terhadap biaya, pendapatan, laba dan jumlah sumber dana yang diinvestasikan dalam harta yang digunakan oleh pusat pertanggungjawaban tersebut. Perencanaan dan pengendalian difokuskan pada pengembalian investasi yang dihasilkan oleh pusat pertanggungjawaban tersebut.
8. Hubungan Struktur Organisasi dengan Pusat Pertanggungjawaban

Struktur organisasi memberikan kerangka untuk perencanaan, pengendalian, dan pemantauan aktivitas entitas. Pengembangan struktur organisasi suatu entitas mencakup pembagian wewenang dan pembebanan tanggung jawab di dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Siagian dalam Arie (2015) struktur organisasi dapat diartikan sebagai susunan dan hubungan antar komponen bagian-bagian dan posisi dalam suatu organisasi. Akuntansi pertanggungjawaban menganggap bahwa pengendalian operasi dapat meningkat dengan cara menciptakan jaringan pusat pertanggungjawaban yang sesuai dengan struktur formal perusahaan. Pusat pertanggungjawaban dapat menjadi alat yang efektif untuk mengendalikan perusahaan, jika struktur organisasi yang melandasinya disusun secara rasional.

Menurut Supriyono dalam Arie (2015) terdapat 2 (dua) tipe struktur organisasi yang berkaitan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban, yaitu tipe organisasi fungsional dan tipe organisasi divisional (unit bisnis).

a. Organisasi Fungsional

Organisasi fungsional merupakan bentuk organisasi yang biasanya dipakai oleh perusahaan besar yang ditandai dengan adanya jumlah karyawan yang besar, spesialisasi kerja yang tinggi, wilayah kerja luas, serta komando yang tidak lagi berada pada satu tangan pimpinan. Pusat-pusat pertanggungjawaban digambarkan dalam pembagian fungsi organisasi yaitu fungsi produksi, fungsi penjualan (pemasaran) dan fungsi administrasi.

1. Fungsi Produksi. Fungsi ini bertugas memproduksi barang-barang untuk dijual, dengan demikian biaya-biaya yang diperlukan tidak musnah begitu saja, namun beralih menjadi hasil produksi. Oleh karena itu, fungsi ini disebut sebagai pusat biaya (*cost center*).

2. Fungsi Penjualan (Pemasaran). Fungsi ini hanya bertugas menjual hasil produksi saja agar hasil produksi menjadi uang yang berpedoman pada harga dari manajer perusahaan. Fungsi ini disebut sebagai pusat pendapat (*revenue center*).
3. Fungsi Administrasi. Fungsi ini merupakan kegiatan sekelompok yang dipimpin secara efektif dan efisien, menggunakan sarana yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan melalui manajemen. Fungsi ini disebut sebagai pusat biaya (*cost center*).

Jika perusahaan berdiri sendiri (*single business unit*) dimana manajer perusahaan berwenang penuh mengambil keputusan investasi, maka manajer perusahaan sebagai pusat investasi (*investment center*).

b. Organisasi Divisional

Dalam organisasi divisional, pembagian organisasi didasarkan pada divisi-divisi dan setiap divisi bertanggungjawab bagi seluruh fungsi yang ada dalam produksi dan pemasaran sebuah produk. Pada setiap divisi terdiri dari fungsi penjualan yang merupakan pusat pendapatan, fungsi produksi/pembelian dan administrasi merupakan pusat biaya dan manajer perusahaan merupakan pusat investasi. Direktur Fungsi Administrasi dan Umum Fungsi Produksi Fungsi Penjualan/Pemasaran.

9. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi dalam Stevy (2014), manajemen dari berbagai jenjang organisasi suatu perusahaan memerlukan informasi keuangan untuk mengambil keputusan mengenai perusahaan itu sendiri atau bagiannya. Informasi keuangan ini merupakan masukan yang penting bagi

para manajer dalam mengelola perusahaan atau bagiannya. Berbeda dengan pihak luar yang memerlukan informasi keuangan guna mengambil keputusan untuk menentukan hubungan mereka dengan suatu perusahaan, para manajer memerlukan informasi keuangan sebagai dasar untuk mengambil keputusan mengenai perusahaan atau bagian yang dipimpin oleh manajer yang bersangkutan. Informasi keuangan yang dibutuhkan oleh para manajer tersebut diolah dan disajikan oleh tipe akuntansi.

Oleh karena karakteristik keputusan yang dibuat oleh pihak luar berbeda dengan karakteristik keputusan yang dibuat oleh para manajer, maka hal ini mempunyai dampak terhadap karakteristik sistem pengolahan informasi akuntansi yang menghasilkan informasi keuangan tersebut. Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi biaya, pendapatan, dan aktiva yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap pusat pertanggungjawaban tertentu. Dalam penyusunan anggaran, tiap manager dalam organisasi merencanakan biaya dan pendapatan yang menjadi tanggungjawabnya di bawah koordinasi manajemen puncak.

Pelaksanaan anggaran tersebut memerlukan informasi akuntansi guna memantau sampai seberapa jauh tiap manajer tersebut melaksanakan rencananya. Informasi akuntansi pertanggungjawaban dengan demikian merupakan dasar untuk menganalisis prestasi manager dan sekaligus untuk memotivasi para manager dalam melaksanakan rencana mereka yang dituangkan dalam anggaran mereka masing-masing.

## 10. Menetapkan Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi Dalam Stevy (2014), setelah memilih jenis dari struktur organisasi, maka tugas penting berikutnya adalah menggambarkan pertanggungjawaban. Kebanyakan orang menerima tanggung jawab dan tantangan yang terkandung di dalamnya. Bertanggung jawab terhadap sesuatu membuat seseorang merasa kompeten dan penting. Hal tersebut mengimplikasikan wewenang pengambilan keputusan dan dapat memotivasi mereka untuk memperbaiki kinerjanya. Tanggung jawab adalah pemenuhan dari suatu pekerjaan. Tanpa hal tersebut, moral akan menderita.

Pengaruh perilaku yang menguntungkan dari pebebanan tanggung jawab atas fungsi-fungsi tertentu kepada individu didukung dengan riset-riset empiris. Sayangnya, saling ketergantungan dari berbagai segmen suatu organisasi sering kali menimbulkan kesulitan dalam membuat gambaran tanggung jawab yang jelas. Seseorang yang diberikan tanggung jawab atas suatu aktivitas atau fungsi yang mungkin, pada kenyataannya, membagi tanggung jawab tersebut dengan atasannya. Manajer-manajer segmen dengan tanggung jawab atas tugas tertentu mungkin tidaklah independen satu sama lain dan tanggung jawab mereka bisa saja tumpang-tindih. Individu mungkin hanya mempunyai diskresi dan kendali yang terbatas yang terbatas terhadap sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tugas untuk mana mereka bertanggung jawab. Para staf yang bukan menjadi mata rantai dalam rantai komando dan tidak spesifik diberikan tanggung jawab tentu saja tidak sesuai dengan struktur pertanggungjawaban

## 11. Perencanaan, Akumulasi Data, dan Pelaporan berdasarkan Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi dalam Arie (2015), ketika struktur jaringan pertanggungjawaban yang baik dibangun, maka hal ini menjadi suatu wahana untuk perencanaan, akumulasi data, dan pelaporan. Setiap elemen biaya atau pendapatan, baik yang berada dalam anggaran maupun dalam akumulasi hasil aktual, seharusnya ditelusuri ke segmen jaringan pertanggungjawabannya di mana tanggung jawab atas hal tersebut ada.

### a. Anggaran pertanggungjawaban

Untuk maju secara kronologis, disusunlah anggaran yang membebankan target biaya dan pendapatan kepada setiap segmen jaringan. Hal ini merupakan basis untuk mengevaluasi kinerja orang yang bertanggung jawab atas setiap unit organisasi.

Karakteristik dari anggaran pertanggungjawaban adalah bahwa manajer pusat pertanggungjawaban dibebani target kinerja hanya untuk pos-pos pendapatan dan biaya yang dapat mereka kendalikan.

Ada banyak biaya langsung, seperti penyusutan peralatan, yang tidak dapat dikendalikan pada tingkat pusat biaya dan yang tidak dapat dimintai pertanggungjawabannya kepada kepala dari pusat biaya tersebut.

Dengan hanya membebankan biaya-biaya yang dapat dikendalikan kepada masing-masing kepala dari pusat biaya, manajemen akan mempunyai suatu dasar yang wajar untuk membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang diharapkan gula

menilai efektivitas dari penyedia pusat biaya di seluruh tingkatan organisasi, dan untuk mengidentifikasi penyebab dari inefisiensi.

Proses penyusunan anggaran akan paling efektif jika dimulai dari tingkat organisasi atau tingkat jaringan paling bawah untuk nama anggaran disusun dan kemudian diteruskan ke tingkat yang lebih tinggi melalui suatu rantai komando yang berbentuk seperti piramida. Setiap orang yang bertanggung jawab atas suatu pusat biaya dianggap bertanggung jawab untuk menyiapkan estimasi-estimasi anggaran untuk pos-pos beban yang dapat dikendalikan olehnya. Pada tingkat wewenang selanjutnya, estimasi-estimasi tersebut ditinjau, dikoordinasikan, dan dimodifikasi ketika diperlukan, sampai estimasi-estimasi tersebut akhirnya digabungkan ke dalam anggaran operasi secara keseluruhan pada tingkatan manajemen puncak.

b. Akumulasi Data

Untuk memfasilitasi perbandingan periodik dengan berbagai perencanaan anggaran, akumulasi pos-pos laba dan beban aktual haruslah mengikuti pola jaringan pertanggungjawaban. Hal ini membutuhkan klasifikasi tiga dimensi terhadap biaya dan pendapatan selama proses akumulasi data.

c. Pelaporan pertanggungjawaban

Produk akhir dari hasil sistem akuntansi pertanggungjawaban adalah laporan pertanggungjawaban atau laporan kinerja secara periodik. Laporan-laporan ini merupakan media lewat dimana biaya-biaya dikendalikan, efisiensi manajemen diukur, pencapaian tujuan dinilai.

Kontribusi utama dari akuntansi pertanggungjawaban adalah bahwa akuntansi pertanggungjawaban memungkinkan manajemen untuk mengendalikan biaya dan efisiensi melalui pembebanan tanggung jawab untuk biaya tersebut kepada orang-orang yang melaksanakan berbagai tugas. Dengan melibatkan elemen manusia ke dalam kerangka akuntansi, akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu hal penting dalam evolusi akuntansi keperilakuan.

## **B. Penilaian kinerja**

### **1. Pengertian penilaian kinerja**

Menurut Mulyadi dalam Yogi (2014), Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran, standard an criteria yang telah di tetapkan sebelumnya. Kesimpulan dari kedua pengertian tersebut diatas bahwa penilain kinerja manajemen adalah menilai atau mengevaluasi perilaku manusia atas pelaksanaan wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Apabila informasi akuntansi yang digunakan sebagai landasan evaluasi kinerja maka informasi akuntansii yang memenuhi kebutuhan tersebut adalah informasi akuntansi manajemen yang berkaitan dengan individu yang mempunyai tanggung jawab tertentu dalam organisasi. Metode dan eknik yang digunakan dalam mengukur tindakan dan perilaku yang dihubungkan dengan suatu evaluasi kinerja juga akan mempengaruhi motivasi dari anggota organisasi. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan sebaliknya lingkungan kerja yang bururk akan menghasilkan semangat kerja yang

rendah serta menurunkan motivasi dalam memenuhirencana yang telah di tetapkan

## 2. Tujuan penilain kinerja

Menurut Mulyadi dalam Yogi (2014) adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah di tetapkan sebelumnya, agar memperoleh hasil yang di inginkan. Standar perilaku dapat berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang di tuangkan dalam anggaran. Penilaian kinerja di lakukan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan utnuk merangsang perilaku dan menegakkan perilaku yang semestinya diingini melalu umpan balik hasil kinerja. Manfaat yang akan diperoleh evaluasi kinerja bagi manajemen, menurut Mulyadi dalam Yogi (2015) adalah untuk:

- a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karayawan secara maksimal.
- b. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti promosi, transfer dan pemberhentian.
- c. Menidentifikasi kebutuhna pelatihan dan pengembangan karyawan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- d. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- e. Menyediakn suatu dasar bagi distribusi penghargaan

## 3. Tahap-tahap Penilaian kinerja

Menurut Mulyadi dalam Yogi (2014) penilaian kinerja manajemen dapat dilaksanakan dalam dua tahapan utama, sebagai berikut:

- a. Tahapan persiapan, terdiri dari tiga tahap:
  - 1) Penentuan daerah pertanggung jawaban dan manajer yang bertanggung jawab.
  - 2) Penetapan kriteria yang dipakai untuk mengukur kinerja.
  - 3) Pengukuran kinerja yang sesungguhnya.
- b. Tahap penilaian, terdiri dari tiga tahap:
  - 1) Perbandingan kinerja sesungguhnya dengan suatu sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
  - 2) Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja yang sesungguhnya dari yang ditetapkan dalam standar.
  - 3) Penegakan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan.

#### 4. Elemen Penilaian Kinerja

Menurut Erfan (2018) ada lima elemen penilaian kinerja, yaitu sebagai berikut:

- a. *Performance Standard*

Penilaian kinerja sangat membutuhkan standar yang jelas yang dijadikan tolok ukur atau patokan terhadap kinerja yang akan diukur. Standar yang dibuat tentu saja harus berhubungan dengan jenis pekerjaan yang akan diukur dan hasil yang diharapkan akan terlihat dengan adanya penilaian kinerja ini.

- b. Kriteria Manajemen Kinerja (*Criteria for Managerial Performance*)

Kriteria penilaian kinerja dapat dilihat melalui beberapa dimensi, yaitu kegunaan fungsional (*functional utility*), keabsahan (*validity*), empiris (*empirical base*), sensitivitas (*sensitivity*), pengembangan sistematis (*systematic development*), dan kelayakan hukum (*legal appropriateness*).

c. Pengukuran Kinerja (*Performance Measures*)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan sistem penilaian (*rating*) yang relevan. Rating tersebut harus mudah digunakan sesuai dengan yang akan diukur, dan mencerminkan hal-hal yang memang menentukan kinerja. Pengukuran kinerja juga berarti membandingkan antara standar yang telah ditetapkan dengan kinerja sebenarnya yang terjadi. Pengukuran kinerja dapat bersifat subyektif atau obyektif. Obyektif berarti pengukuran kinerja dapat juga diterima, diukur oleh pihak lain selain yang melakukan penilaian dan bersifat kuantitatif. Sedangkan pengukuran yang bersifat subyektif berarti pengukuran yang berdasarkan pendapat pribadi atau standar pribadi orang yang melakukan penilaian dan sulit untuk diverifikasi oleh orang lain.

d. Analisa Data Pengukuran

Setelah menetapkan standar pengukuran, kemudian mulailah dikumpulkan data-data yang diperlukan. Data-data dapat dikumpulkan dengan melakukan wawancara, survei langsung, atau meneliti catatan pekerjaan dan lain sebagainya. Data-data tersebut dikumpulkan dan dianalisa apakah ada perbedaan antara standar kinerja dengan kinerja aktual.

e. Bias dan Tantangan dalam Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja harus bebas dari diskriminasi. Apapun bentuk atau metode penilaian yang dilakukan oleh pihak manajemen harus adil, realistis, valid, dan relevan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai karena penilaian kinerja ini tidak hanya berkaitan dengan masalah prestasi semata, namun juga menyangkut masalah gaji, hubungan kerja, promosi/demosi, dan penempatan pegawai.

5. Metode Penilaian Kinerja

Menurut Erfan (2018) ada tujuh metode penilaian kinerja., yaitu sebagai berikut:

1. *Rating Scales*

Menilai kinerja pegawai dengan menggunakan skala untuk mengukur faktor-faktor kinerja (*performance factor*). Misalnya dalam mengukur tingkat inisiatif dan tanggung jawab pegawai. Skala yang digunakan adalah 1 sampai 5, yaitu 1 adalah yang terburuk dan 5 adalah yang terbaik. Jika tingkat inisiatif dan tanggung jawab pegawai tersebut biasa saja, maka ia diberi nilai 3 atau 4 dan begitu seterusnya untuk menilai faktor-faktor kinerja lainnya.

2. *Critical Incidents*

Evaluator mencatat mengenai apa saja perilaku/pencapaian terbaik dan terburuk (*extremely good or bad behaviour*) pegawai. Dalam metode ini, penilai harus menyimpan catatan tertulis tentang tindakan-tindakan atau perilaku kerja yang sangat positif (*high favorable*) dan perilaku kerja yang sangat negatif (*high unfavorable*) selama periode penilaian.

### 3. *Essay*

Evaluators write descriptions regarding the strengths and weaknesses of employees, their performance in the past, their potential, and provide suggestions for the development of the employee. This method tends to focus more attention on extreme behavior in the tasks of employees rather than on routine work that they do every day. Evaluation like this is very dependent on the ability to write of an evaluator.

### 4. *Work standard*

This method compares the performance of each employee with a standard that has been set previously or with a level of output that is expected. The standard reflects the normal output of an employee who performs at an average level, who works at a normal speed or under normal conditions. For this standard to be considered objective, employees must understand clearly how the standard is set.

### 5. *Ranking*

Evaluators rank all employees in one group according to their performance level. For example, the best employee in one department is given the highest rank and the employee with the lowest performance is placed at the lowest rank. Difficulty arises if employees show performance that is almost the same or comparable.

### 6. *Forced distribution*

Evaluators must "place" individuals from the work group into a certain number of categories that resemble a frequency distribution.

normal. Contoh para pekerja yang termasuk ke dalam 10 persen terbaik ditempatkan ke dalam kategori tertinggi, 20 persen terbaik sesudahnya ke dalam kategori berikutnya, 40 persen berikutnya ke dalam kategori menengah, 20 persen sesudahnya ke dalam kategori berikutnya, dan 10 persen sisanya ke dalam kategori terendah. Bila sebuah departemen memiliki pekerja yang semuanya berprestasi istimewa, atasan “dipaksa” untuk memutuskan siapa yang harus dimasukan ke dalam kategori yang lebih rendah.

#### 7. *Behaviourally Anchored Rating Scales (BARS)*

Evaluators menilai pegawai berdasarkan beberapa jenis perilaku kerja yang mencerminkan dimensi kinerja dan membuat skalanya. Misalnya penilaian pelayanan pelanggan. Bila pegawai bagian pelayanan pelanggan tidak menerima tip dari pelanggan, ia diberi skala 4 yang berarti kinerja lumayan. Bila pegawai itu membantu pelanggan yang kesulitan atau kebingungan, ia diberi skala 7 yang berarti kinerjanya memuaskan, dan seterusnya. Metode ini mendeskripsikan perilaku yang diharapkan sesuai dengan tingkat kinerja yang diharapkan.

### C. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Metode	Hasil Penelitian
1	Selamat, Vega (2014)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan pada PT. Asean Motor International Cabang Manado.	Metode Penelitian Deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Asean Motor International Cabang Manado belum memadai. Meskipun telah memenuhi unsur-unsur akuntansi pertanggungjawaban tetapi tidak terdapatnya sistem rewards dan

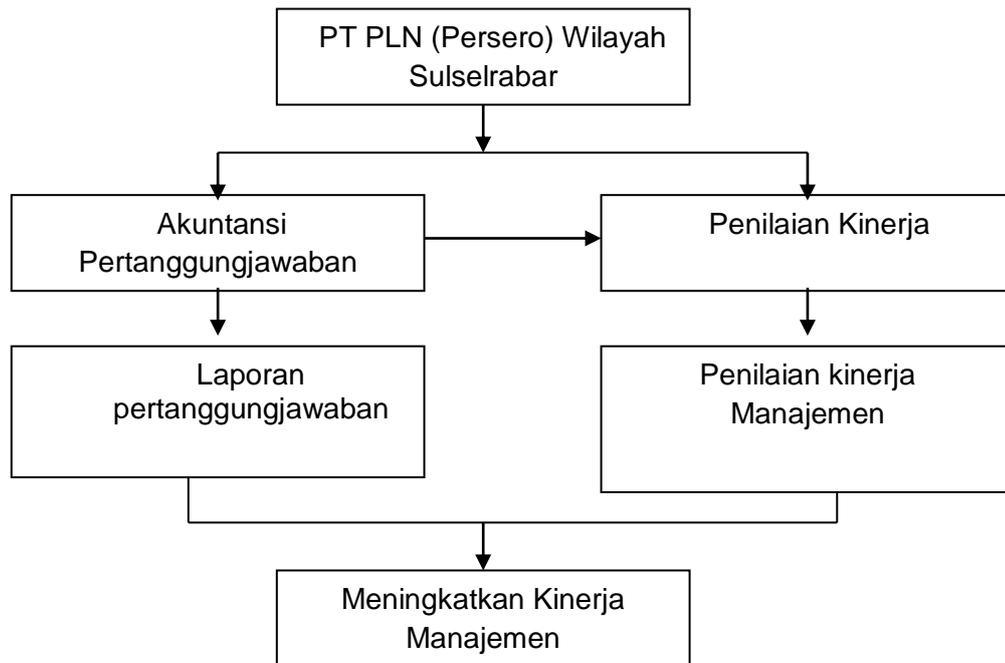
				punishment yang telah jelas terhadap manajer pusat pendapatan.
2	Pangow, Fione (2013)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Salah Satu Dasar Penilaian Prestasi Manajemen Pada PT. Bank Danamon Indonesia Tbk.	Metode Analisis Deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa peranan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk telah memadai sebagai alat penilaian prestasi manajemen. Hal ini dilihat dari adanya struktur organisasi yang secara jelas menetapkan wewenang dan tanggung jawab, serta dapat dikatakan produktif karena dari tahun ke tahun mengalami peningkatan ROA.
3	Prang, Olivia (2013)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Untuk Penilaian Kinerja Pada PT. Pelayaran Nasional Indonesia Cabang Bitung	Metode penelitian Deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran PT. Pelayaran Nasional Indonesia Cabang Bitung belum memadai dengan baik, karena belum adanya pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali.
4	Temmy D. watung, (2014)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Untuk Penilaian Kinerja Manajerial Pada PT. Tirta Investama (DC) Manado.	Metode Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan belum menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan baik, hal ini dapat dilihat dari syarat dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban yang belum terpenuhi. Penilaian kinerja PT. Tirta Investama (DC) Manado sebaiknya ditingkatkan lagi agar perusahaan terus berkembang, begitu pula dengan para pegawainya.

5	Stevy Siregar dan Inggriani Elim (2014)	Penerapan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pada PT. Bank Sulut Cabang Tondano	Metode Analisis Deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan di perusahaan sudah memadai. Perusahaan sebaiknya memberikan penghargaan prestasi atau sanksi kepada manajer pusat pertanggungjawaban agar dapat meningkatkan kesadaran para manjer untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka dengan baik serta memotivasi kinerja manajer pusat pertanggungjawaban untuk meningkatkan kinerjanya.
---	---	--	----------------------------	--

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu

#### D. Kerangka Pikir

Berdasarkan latar belakang masalah dan landasan teori dapat digambarkan bahwa pada penelitian ini, penelitian ingin melihat apabila perusahaan yang berkembang pesat mengalami kesulitan untuk mengalami keputusan, tindakan maupun rencanarencana tentang kelangsungan kegiatan perusahaan, hal ini disebabkan semakin banyaknya aktifitas yang dilakukan. Oleh sebab itu nantinya pimpinan perusahaan (pihak yang memberi wewenang) perlu mendelegasikan wewenangnya dan sebagian tugasnya (tanggung jawab) kepada tingkat manajemen yang lebih rendah (pihak yang diberi wewenang). Dimana pelimpahan wewenang itu harus diimbangi dengan (pertanggungjawaban) bawahan kepada pimpinannya. Sistem ini disebut Akuntansi Pertanggung-jawaban.



Gambar 2.1 Kerangka pikir

### E. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pikir dan landasan teori di atas, rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga sistem akuntansi pertanggungjawaban telah berjalan dengan baik di PT. PLN (PERSERO) Wilayah Sulselrabar.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian Deskriptif kualitatif, yaitu salah satu jenis metode penelitian yang dilakukan dengan memusatkan perhatian kepada aspek-aspek tertentu dan sering menunjukkan hubungan antar berbagai variabel. Menurut Sugiyono (2013 : 13) penelitian deskriptif yaitu penelitian dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain.

#### **B. Fokus Penelitian**

Adapun fokus penelitian yang menjadi sasaran dalam penelitian ini adalah akuntansi pertanggungjawaban. Bagaimana sistem akuntansi pertanggungjawaban terhadap penilaian kinerja pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar

#### **C. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi yang dipilih dalam melakukan penelitian tentang Analisis Sistem Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Penilaian Kinerja PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar. Penelitian ini dilakukan selama kurang lebih 2 bulan.

#### **D. Jenis dan Sumber Data**

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, Data kualitatif yaitu data yang diperoleh dari penelitian yang bukan dalam bentuk angka-angka tetapi dalam bentuk lisan maupun tertulis.

Sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Data Primer Data primer adalah data yang pertama kali dicatat dan dikumpulkan oleh peneliti (Sanusi, 2011:104). Data primer juga dapat diartikan sebagai sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli dan secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan peneliti (Indriantoro dan Supomo, 2011:147). Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara langsung.
2. Data Sekunder Data Sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung akan tetapi didapatkan melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain) data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah disusun dalam arsip yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan (Indriantoro, 2011:147). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan beserta uraian tugasnya dan laporan pertanggungjawaban pusat pendapatan.

#### **E. Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dapat dilakukan dengan beberapa cara, seperti survei, observasi dan dokumentasi (Sanusi, 2011:105). Terdapat beberapa metode

pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian kepustakaan (*library research*)

Metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data yang berupa buku-buku referensi, artikel, jurnal, penelitian terdahulu, pendapat atau opini, dan teori mengenai permasalahan penelitian yang dibahas.

2. Penelitian lapangan (*field research*)

Metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data dengan meninjau langsung pada objek dan sasaran yang diteliti. Adapun penelitian lapangan meliputi:

- a. Wawancara (*interview*), wawancara merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survei dengan cara menggunakan pertanyaan lisan kepada subjek penelitian (Indriantoro dan Supomo, 2011:157). Penelitian ini menggunakan metode wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Wawancara dilakukan dengan pihak perusahaan, yakni manajer pusat pertanggungjawaban pendapatan guna memperoleh informasi yang dibutuhkan sehingga penulis mendapatkan gambaran mengenai laporan pusat pertanggungjawaban pendapatan untuk dapat menilai kinerja manajer pusat pendapatan.
- b. Pengamatan (*observasi*), yaitu penulis mengadakan pengamatan langsung kepada objek dan sasaran yang akan diteliti, guna memperoleh data dan bahan informasi yang dibutuhkan.

- c. Dokumentasi, yaitu penulis mengadakan pengumpulan data sekunder dari berbagai sumber, baik secara pribadi maupun kelembagaan. Dalam hal ini, peneliti akan menggunakan teknik ini untuk mendapatkan data yang bisa diolah untuk menyelesaikan masalah penelitian.

#### **F. Instrumen Penelitian**

Instrumen dapat disebut sebagai alat. Yang dimaksud dengan alat disini adalah alat untuk mengumpulkan data. Dalam metode penelitian kualitatif, peneliti bahkan sebagai instrumen sementara instrumen lainnya, yaitu buku catatan, *tape recorder* (video/audio), kamera dan sebagainya

#### **G. Metode Analisis Data**

Metode analisis yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Penggunaan metode deskriptif bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas dan terperinci mengenai suatu keadaan berdasarkan data atau informasi yang telah didapatkan, kemudian dikumpulkan, diklasifikasi, dan diinterpretasikan sehingga didapatkan informasi yang diperlukan untuk menganalisa masalah yang ada, akhirnya sampai pada suatu kesimpulan yang relevan dengan teori.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis, yaitu metode yang dilakukan dengan cara mengumpulkan, mempersiapkan, serta menganalisis data. Tahapan analisis data dalam penelitian ini dimulai dengan mengumpulkan data-data terkait dengan akuntansi pertanggungjawaban pada laporan keuangan.

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan sistem penilaian (rating) yang relevan. Rating tersebut harus mudah digunakan sesuai dengan yang akan diukur, dan mencerminkan hal-hal yang menentukan kinerja.

Pengukuran kinerja dapat bersifat subyektif atau obyektif. Dalam penelitian ini pengukuran kinerja yang di pakai adalah yang bersifat obyektif. Objektif berarti pengukuran kinerja dapat juga diterima, diukur oleh pihak lain selain yang melakukan penilaian dan bersifat kuantitatif.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN**

#### 1. Sejarah Singkat PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra

Berikut ini merupakan tahun-tahun penting dalam sejarah kelistrikan di Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara, dan Sulawesi Barat:

Tahun 1914, dibangun pembangkit listrik yang pertama di Makassar menggunakan mesin uap yang dikelola oleh suatu lembaga yang disebut Electriciteit Weizen berlokasi di Pelabuhan Makassar. Tahun 1925, dibangun pusat listrik Tenaga Uap (PLTU) dengan kapasitas 2 MW di tepi sungai Jeneberang daerah Pandang-Pandang, Sungguminasa dan hanya mampu beroperasi hingga tahun 1957. Tahun 1946, dibangun Pusat Listrik Tenaga Diesel (PLTD) yang berlokasi di bekas lapangan sepak bola Bontoala yang dikelola N. V. Nederlands Gas Electriciteit Maatschappy (N.V. NEGEM).

Tahun 1949, seluruh pengelolaan kelistrikan dialihkan ke N.V. Ovesseese Gas dan Electriciteit Gas dan Electriciteit Maatschappy (N.V. OGEM). Tahun 1957, perusahaan ketenagalistrikan di kota Makassar di nasionalisasi oleh Pemerintah RI dan dikelola oleh Perusahaan Listrik Negara (PLN) Makassar namun wilayah operasi terbatas hanya di kota Makassar dan daerah luar kota Makassar antara lain Majene, Bantaeng, Bulukumba, Watampone dan Palopo untuk pusat pembangkitnya ditangani oleh PLN Cabang luar kota dan pendistribusiannya oleh PT. MPS (Maskapai untuk Perusahaan-perusahaan Setempat). PLN Makassar inilah kelak merupakan cikal bakal PT. PLN (Persero) Wilayah VIII sebagaimana yang kita kenal dewasa ini. Tahun 1961 PLN Pusat membentuk unit PLN Exploitasi VI dengan wilayah kerja meliputi

Propinsi Sulawesi Selatan dan Sulawesi Tenggara yang berkedudukan di Makassar. Tahun 1973, berdasarkan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Tenaga Listrik No. 01/PRT/1973 tentang Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas Perusahaan Umum, PLN Exploitasi VI berubah menjadi PLN Exploitasi VIII.

Tahun 1975, Menteri Pekerjaan Umum dan Tenaga Listrik mengeluarkan Peraturan Menteri No. 013/PRT/1975 sebagai pengganti Peraturan Menteri No. 01/PRT/1973 yang didalamnya disebutkan bahwa perusahaan mempunyai unsur pelaksana yaitu Proyek PLN Wilayah. Oleh karena itu, Direksi Perum Listrik Negara menetapkan SK No. 010/DIR/1976 yang mengubah sebutan PLN Exploitasi VIII menjadi PLN Wilayah VIII. Tahun 1994, berdasarkan PP No. 23 tahun 1994 maka status PLN Wilayah VIII berubah menjadi Persero maka juga berubah namanya menjadi PT. PLN (Persero) Wilayah VIII. Perubahan ini mengandung arti bahwa PLN semakin dituntut untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

Tahun 2001, Sejalan dengan kebijakan restrukturisasi sektor tenaga listrikan, PT PLN (Persero) Wilayah VIII diarahkan menjadi Strategic Business Unit/Investment Centre dan sebagai tindak lanjut, sesuai dengan Keputusan Direksi PT PLN (Persero) No 01. K/010/DIR/2001 tanggal 8 Januari 2001, PT PLN (Persero) Wilayah VIII berubah menjadi PT PLN (Persero) Unit Bisnis Sulawesi Selatan dan Tenggara 11. Tahun 200x Wilayah Sulsel & Sultra. Tahun 2006, berubah menjadi PT PLN (Persero) Wilayah Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara dan Sulawesi Barat.

2. Visi dan Misi PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar Dan Sultra.
  - a. Visi Perusahaan

Diakui sebagai Perusahaan Kelas Dunia yang Bertumbuh kembang, Unggul dan Terpercaya dengan bertumpu pada Potensi Insani.

b. Misi Perusahaan

Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan, dan pemegang saham.

1. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
2. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
3. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.
4. Struktur Organisasi Dan Pembagian Tugas PT. PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sulbar dan Sultra Makassar

a. Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan

## b. Tugas Dan Tanggung Jawab

Organisasi merupakan alat yang dibentuk untuk mencapai tujuan perusahaan, baik tujuan jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang. Sementara itu struktur organisasi mencerminkan pembagian tugas dari berbagai bagian yang terdapat dalam organisasi tersebut, agar tidak terjadi tumpang tindih dalam melaksanakan tugas oleh para karyawan.

Berdasarkan pada skema struktur organisasi, maka pembagian tugas dan tanggung jawab penulis hanya mencantumkan beberapa bidang saja, sebagai berikut :

### 1. General Manager

Bertanggung jawab atas pengadaan usaha, melalui optimalisasi seluruh sumber daya secara efisien, efektif dan sinergis serta menjamin penerimaan hasil penjualan tenaga listrik, peningkatan kualitas pelayanan, peningkatan profit serta iklim kerja yang produktif.

### 2. Manajer Bidang Perencanaan

Bertanggung jawab atas tersusunnya perencanaan kerja, sistem manajemen kerja, perencanaan investasi dan pengembangan aplikasi sistem informasi untuk mendukung upaya perusahaan tenaga listrik yang memiliki efisiensi, mutu dan keandalan yang baik serta upaya pencapaian sasaran dan ketersediaan kerangka acuan pelaksanaan kerja.

Adapun uraian tugas dalam bidang ini adalah :

#### a. Menyusun perencanaan wilayah

- b. RUPTL (Rencana Umum Pengembangan Tenaga Listrik).
  - c. RJP (Rencana Jangka Panjang)
  - d. RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan)
  - e. Rencana pengembangan sistem tenaga listrik.
  - f. Menyusun sistem manajemen kinerja unit-unit kerja;
  - g. Menyusun metode evaluasi kelayakan investasi dalam melakukan penilaian finansialnya.
  - h. Menyusun program pengembangan aplikasi sistem informasi
  - i. Menyusun dan mengelola manajemen mutu.
  - j. Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik.
  - k. Menyusun laporan manajemen di bidangnya.
3. Manajer Bidang Pembangkit

Bertanggung jawab atas penyusunan strategi, standar operasi dan pemeliharaan, standar desain konstruksi dan kebijakan manajemen termasuk keselamatan ketanagalistrikan untuk menjamin kontinuitas perusahaan tenaga listrik dengan efisiensi serta mutu dan keandalan yang baik dan dukungan logistik bagi operasional perusahaan tenaga listrik di unit pelaksana.

Adapun uraian tugas dari bidang ini adalah :

- a. Menyusun strategi pengoperasian dan pemeliharaan sistem pembangkit, transmisi dan jaringan distribusi serta membina penerapannya.

- b. Menyusun standar untuk penerapan dan pengujian peralatan pembangkit, transmisi dan distribusi serta standar operasi dan pemeliharaan sistem pembangkit, transmisi dan jaringan distribusi.
- c. Menyusun standar desain dan kriteria konstruksi pembangkit, transmisi, jaringan distribusi dan peralatan kerjanya serta membina penerapannya.
- d. Melakukan pengendalian susut energi listrik dan gangguan pada sistem pembangkitan, transmisi, distribusi serta saran perbaikannya.
- e. Menyusun metoda kegiatan konstruksi dan administrasi pekerjaan serta membina penerapannya.
- f. Menyusun kebijakan manajemen sistem pembangkitan, transmisi dan jaringan distribusi.
- g. Menyusun kebijakan manajemen pengadaan dan perbekalan pembangkitan, transmisi dan distribusi serta membina penerapannya.
- h. Menyusun kebijakan manajemen lingkungan dan keselamatan ketenagalistrikan serta membina penerapannya.
- i. Menyusun pengembangan sarana komunikasi dan otomatisasi operasi pembangkitan, transmisi dan jaringan distribusi.
- j. Menyusun, memantau dan mengevaluasi ketentuan data induk pembangkit, transmisi dan jaringan distribusi.

- k. Musulan RKAP yang terkait dengan bidangnya.
- l. Menyusun laporan manajemen di bidangnya.

#### 4. Manajer Bidang Transmisi & Distribusi

Keberhasilan PLN Sulserlabar dua kali berturut-turut meraih kinerja terbaik merupakan PR berat buat kita ke depan untuk mempertahankannya. Jika ke depan kami melakukan kelalaian, mohon diberi bimbingan, teguran. Karena bagi kami teguran adalah suatu bentuk perhatian agar kita bisa lebih baik. Saya sangat mengharapkan dukungan dari Bapak GM dan rekan-rekan lainnya. Saya akan berusaha sebaik-baiknya melanjutkan program-program manajer bidang sebelumnya. Kepada teman yang akan meninggalkan PLN Sulselrabar, selamat jalan semoga lebih sukses di tempat kerja yang baru.”

#### 5. Bidang Niaga & Pelayanan Pelanggan

Bertanggung jawab atas upaya pencapaian target pendapatan dari penjualan tenaga listrik, pengembangan pemasaran yang berorientasi kepada kebutuhan pelanggan serta transaksi pembelian tenaga listrik yang meberikan nilai tambah bagi perusahaan, serta ketersediaan standar pelaksanaan kerja dan terciptanya interaksi kerja yang baik antara unit-unit pelaksanaan.

Adapun uraian tugas dari Bidang Niaga ini adalah :

- a. Menyusun
  - 1. ketentuan dan strategi pemasaran.
  - 2. Perencanaan penjualan energi dan rencana pendapatan.

- b. Mengevaluasi harga jual beli tenaga listrik.
  - c. Menghitung biaya penyediaan tenaga listrik.
  - d. Menegosiasikan harga jual beli tenaga listrik.
  - e. Menyusun :
    - 1. Strategi pengembangan pelayanan pelanggan.
    - 2. Standar dan produk pelayanan.
    - 3. Ketentuan Data Induk Pelanggan (DIL) dan Data Induk Saldo (DIS).
    - 4. Konsep kebijakan sistem informasi pelayanan pelanggan.
  - f. Melakukan pengendalian DIS dan opname saldo piutang.
  - g. Mengkoordinasikan pelaksanaan penagihan kepada pelanggan tertentu, antara lain TNI/POLRI dan instansi vertikal.
  - h. Mengkaji pengelolaan pencatatan meter dan menyusun rencana penyempurnaannya.
  - i. Menyusun mekanisme interaksi antar unit pelaksana.
  - j. Menyusun rencana pengembangan usaha baru serta pengaturannya.
  - k. Membuat usulan RKAP bersama dengan Bidang Perencanaan dan Bidang lainnya.
  - l. Menyusun dan mengelola manajemen mutu.
  - m. Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik.
  - n. Menyusun laporan manajemen di bidangnya.
6. Bidang Keuangan

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan atas pengelolaan anggaran dan keuangan unit usaha sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen keuangan yang baik, pengelolaan pajak dan asuransi yang efektif serta penyajian laporan keuangan dan akuntansi yang akurat dan tepat waktu.

Adapun tugas dalam bidang keuangan ini adalah :

- a. Menyusun kebijakan anggaran dan proyeksi keuangan perusahaan.
  - b. Mengendalikan anggaran investasi dan anggaran operasi.
  - c. Mengendalikan aliran kas pendapatan.
  - d. Mengendalikan aliran kas pembiayaan.
  - e. Melakukan pengelolaan keuangan.
  - f. Melakukan analisis dan evaluasi laporan keuangan unit-unit.
  - g. Menyusun laporan keuangan konsolidasi.
  - h. Menyusun laporan rekonsoliasi keuangan.
  - i. Menyusun dan menganalisa kebijakan resiko dan penghapusan asset.
  - j. Melakukan pengelolaan pajak dan asuransi.
  - k. Membuat usulan RKAP yang terkait dengan bidangnya.
  - l. Menyusun dan mengelola manajemen mutu.
  - m. Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik.
  - n. Menyusun laporan manajemen di bidangnya.
7. Manajer Bidang SDM & UMUM
- a. Sumber Daya Manusia

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan pengelolaan manajemen SDM dan Organisasi, administrasi kepegawaian dan hubungan industrial untuk mendukung kelancaran kerja organisasi.

Adapun tugas dari Bidang SDM dan Organisasi ini adalah :

1. Mengelola :

- a. Pengembangan organisasi dan manajemen.
- b. Pengembangan sumber daya manusia.
- c. Manajemen sumber daya manusia.
- d. Administrasi dan data kepegawaian.

2. Melakukan analisis dan evaluasi jabatan

3. Membina hubungan industrial.

4. Membuat usulan RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan) yang terkait dengan bidangnya.

5. Menyusun dan mengelola manajemen mutu.

6. Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik.

7. Komunikasi, Hukum dan Administrasi.

b. Umum

Bertanggung jawab atas penyelenggaraan pengelolaan administrasi kesekretariatan, komunikasi masyarakat dan hukum, dan pengelolaan keamanan, sarana dan prasarana kantor serta pembinaan lingkungan untuk mendukung kelancaran kerja organisasi.

Adapun tugas dari Bidang Komunikasi, Hukum dan Administrasi ini adalah :

1. Mengelola :
  - a. Serifikasi asset.
  - b. Dekomentasi dan perpustakaan.
  - c. Administrasi kesekretariatan, protokol dan rumah tangga kantor induk.
2. Mengelola :
  - a. Komunikasi kemasyarakatan dan pelanggan.
  - b. Fasilitas dan prasarana kerja.
  - c. Sistem keamanan dan pengamanan kantor.
3. Mengelola program bina/peduli lingkungan.
4. Melakukan advokasi hukum dan peraturan Perusahaan.
5. Membuat usulan RKAP yang terkait dengan bidangnya.
6. Menyusun dan mengelola manajemen mutu.
7. Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil penelitian pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar. Perusahaan tersebut telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan cukup baik, hal ini dapat diketahui dengan terpenuhinya syarat-syarat dan karakteristik dari pusat pertanggungjawaban. Perusahaan juga telah menjalankan pengendalian biaya dengan baik, hal ini dapat dilihat dari analisis laporan pertanggungjawaban yang menunjukkan bahwa kinerja setiap manager pusat pertanggungjawaban telah efektif dalam mengelola biaya.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan pada PT. PLN (Persero), maka penulis mengambil kesimpulan bahwa akuntansi pertanggungjawaban pada PT. PLN (Persero) sudah baik. Hal ini didukung oleh sudah terpenuhinya beberapa syarat dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban.

#### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan pembahasan, maka penulis menyarankan agar PT. PLN (Persero) memberikan hukuman atau membuat peraturan tertulis untuk manajer dan pegawai lain jika melakukan kesalahan atau kelalaian dalam menjalankan kewajiban dan tanggungjawabnya agar mereka bisa melakukan

sesuatu yang lebih baik lagi dalam pencapaian tujuan perusahaan.

## **BAN V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Kebijakan Akuntansi pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar**

Kebijakan tidak menggunakan ISAK 8 dan mengaitkan dengan pencapaian target proyek listrik 35.000 MW dan menggunakan isu nasionalisme ini merupakan upaya PLN mempolitisasi ISAK 8. Juga sebagai bagian dari upaya lobi terhadap regulator untuk menjustifikasi kebijakannya. Kedepannya, opini Wajar Dengan Pengecualian dan penolakan terhadap standar akuntansi yang diadopsi dari standar akuntansi internasional justru akan mengganggu kemampuan PLN mendapatkan kepercayaan dari investor baik, nasional maupun internasional.

Literatur akuntansi telah mendokumentasikan beberapa faktor yang mempengaruhi pengambilan kebijakan akuntansi oleh perusahaan. Di antaranya adalah keterkaitan antara angka akuntansi (yang paling umum digunakan adalah besaran laba) dengan bonus bagi top management, adanya dorongan untuk mendapatkan pengakuan dari labor market atas kinerja perusahaan, adanya dorongan atau “paksaan” membayarkan dividen dalam jumlah besar, dan cara menutupi ketidaktercapaian suatu target. Faktor itu mengaitkan self interest motive dengan politisasi standar akuntansi.

Sebagai perusahaan yang menjalankan amanah ketenagalistrikan untuk kepentingan hajat hidup seluruh rakyat Indonesia, PLN seharusnya memiliki komitmen menyajikan informasi keuangan yang berkualitas dan mengevaluasi KPI manajemennya. Dengan begitu, PLN tidak terikat

sepenuhnya dengan angka akuntansi, tetapi lebih mencerminkan social contract dengan ultimate stakeholder-nya, yaitu masyarakat sebagai pemakai sumber daya listrik.

Pemerintah, dalam hal ini Kementerian BUMN seharusnya tidak memandang BUMN ketenagalistrikan sebagai cash cow dan menuntut laba dan pembayaran dividen setinggi-tingginya, melainkan menekankan KPI berdasarkan ketercapaian atas social contract dan pemenuhan kebutuhan listrik.

Pemerintah juga perlu mengevaluasi apakah penugasan pembangunan listrik 35.000 MW kepada PLN merupakan target yang feasible. Melihat kondisi keuangan PLN (tanpa memasukkan unsur ISAK 8) dan tingkat efisiensi perusahaan, target tersebut sulit tercapai. Oleh karena itu, pemerintah perlu mengevaluasi model bisnis infrastruktur ketenagalistrikan dan membuka kesempatan pihak lain di luar PLN untuk berperan. Dengan demikian, PLN akan dipaksa berkompetisi dan menjalankan service excellent pada masyarakat dan menjalankan bisnisnya lebih efisien.

Kegiatan pencatatan akuntansi pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar mulai tahun 2014 sudah dilakukan dengan proses terpusat, yang artinya segala transaksi utama perusahaan yang terkait dengan penjualan tenaga listrik akan dicatat oleh kantor pusat PT. PLN yang berada di Jakarta. Sedangkan kantor wilayah di tiap-tiap daerah di Indonesia, termasuk kantor PLN Wilayah Sulselrabar, hanya melakukan transaksi kas kecil dan transaksi-transaksi lainnya diluar penjualan tenaga listrik. Kantor wilayah hanya bertugas untuk memantau

penyaluran tenaga listrik dan jumlah daya yang digunakan setiap periodenya. Akuntansi di PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar dilakukan secara sistematis menggunakan aplikasi komputer. Salah satu program yang digunakan adalah *systems, applicatiosn and products* (SAP) dan Aplikasi Pelayanan Pelanggan Terpusat (AP2T) . Semua transaksi yang dilakukan dicatat dan diproses mulai dari adanya permintaan penyaluran tenaga listrik kepada pelanggan, timbulnya piutang pelanggan yang di tandai dengan keluarnya rekening tagihan pelanggan, hingga adanya kas masuk yang kemudian akan secara otomatis disalurkan ke rekening pusat PLN Jakarta. PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar akan diberikan *dropping* uang kas untuk kegiatan operasionalnya serta bertugas untuk melaporkan arus kasnya setiap 3 bulan sekali ke kantor pusat Jakarta.

Pada akhir periode, setiap kantor wilayah hanya berkewajiban melaporkan hasil penjualan tenaga listrik dan laporan arus kas yang diterima sebelumnya. Laporan tersebut akan dijadikan sebagai bukti kegiatan operasional perusahaan selama satu tahun. Metode Akuntansi yang digunakan oleh PT. PLN adalah *Accrual Basis*. *Accrual basis* merupakan metode pencatatan akuntansi dimana pendapatan maupun beban akan diakui dan dilaporkan dalam laporan laba rugi pada saat pendapatan atau beban tersebut terjadi tanpa memperhatikan arus kas masuk ataupun arus kas keluar. Sedangkan Standar Akuntansi yang digunakan oleh PT. PLN Persero Wilayah Sulselrabar dalam penyusunan laporan keuangannya ialah mengacu pada Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) dan regulasi

terkait lainnya yang digunakan sebagai pedoman dalam penyelenggaraan proses-proses akuntansi dan keuangan Perusahaan.

## **B. Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban pada PT. PLN (Persero)**

### **Wilayah Sulselrabar**

Pengukuran dilakukan dengan teknik analisis deskriptif terhadap variabel penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan indikator syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban, karakteristik akuntansi pertanggungjawaban dan pusat pertanggungjawaban.

#### **a. Syarat-syarat Akuntansi Pertanggungjawaban**

##### **1. Struktur Organisasi Perusahaan**

Struktur organisasi pada PT. PLN (persero) secara jelas telah menggambarkan jenjang wewenang, tanggung jawab, tugas dan kewajiban setiap tingkatan manajemen dengan baik. Perusahaan juga telah merumuskan dengan jelas fungsi-fungsi pokok, tugas dan tanggung jawab unit kerja pada PT. PLN (persero).

##### **2. Anggaran**

Penyusunan anggaran di P. PLN (persero) dilaksanakan berdasarkan atas akuntansi pertanggungjawaban. Oleh karena itu, setiap manajer pusat pertanggungjawaban mempunyai hak untuk mengajukan anggaran sesuai dengan ruang lingkup, wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Anggaran yang diajukan oleh setiap manajer pusat pertanggungjawaban sebelum disetujui harus dibahas bersama-sama dengan atasan masing-masing. Tujuannya agar anggaran yang disusun benar-benar dapat dijadikan salah satu alat ukur prestasi kerja manajer.

### 3. Pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali

Berdasarkan informasi yang penulis dapat dari PT. PLN (persero), perusahaan tersebut telah memisahkan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali untuk masing-masing pusat pertanggungjawaban yang ada pada PT. PLN.

#### b. Klasifikasi dan kode rekening untuk akuntansi pertanggungjawaban

Berdasarkan data yang diperoleh, maka dapat dikatakan bahwa PT. PLN telah melakukan pengkodean rekening untuk setiap perkiraan dengan cukup memadai.

#### c. Laporan Pertanggungjawaban.

**Tabel 4.1**  
**Laporan Pertanggungjawaban Biaya PT. PLN (Persero) Wilayah**  
**Sulselrabar Tahun 2017**

NO	Jenis Biaya	Anggaran (Rp)	Ralisasi (Rp)	Presentase (%)
	<b>Biaya perlengkapan kantor</b>			
1.	Printer Epson L 210	2.000.000	2.000.000	100 %
2.	Kamera Digital IXUS 140Canon	2.200.000	2.200.000	100 %
3.	Printer Epson L 350	2.175.000	2.175.000	100 %
4.	Printer Epson LQ 2190	6.369.000	6.369.000	100 %
5.	Hard disk external 2 TB	1.460.000	1.460.000	100 %
6.	Hard disk eksternal 1 TB	1.760.000	1.760.000	100 %
	Total	15.964.000	15.964.000	100 %
	<b>Biaya Barang Berbentuk Logam</b>			
7.	Exhaust Lt 1	819.500	819.500	100 %
8.	Exhaust Lt 2	819. 500	819. 500	100 %
9.	Fuling Kabinet 4 Laci Lion	3.303.200	3.303.200	100 %
10.	Locker Staff (9 Pintu) Lion	2.805.000	2.805.000	100 %
	Total	7.747.200	7.747.200	100 %
	<b>Biaya Inventaris Kantor</b>			
11.	Panasonic Ac Spilit 2 Pk	38.400.000	38.400.000	100 %
12.	Panasinic Ac Spilit 1,5 Pk	9.218.000	9.218.000	100 %
	Total	47.618.000	47.618.000	100 %
	<b>TOTAL</b>	<b>Rp. 71.329.200</b>	<b>Rp. 71.329.200</b>	

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa laporan pertanggungjawaban biaya PT. PLN (Persero) Tahun 2017 yang terdiri dari biaya perlengkapan kantor dianggarkan Rp15.964.000 dapat terealisasi sebesar Rp15.964.000 tidak ada penyimpangan yang terjadi, biaya barang berbentuk logam dianggarkan Rp7.747.200 dapat terealisasi sebesar Rp7.747.200 tidak ada penyimpangan yang terjadi, dan biaya inventaris kantor dianggarkan Rp47.618.000 dapat terealisasi sebesar Rp47.618.000 tidak ada penyimpangan yang terjadi. Jadi total keseluruhan rencana anggaran tahun 2017 berjumlah Rp71.329.200 dan dapat terealisasi sebanyak Rp71.329.200.

Laporan pertanggungjawaban biaya PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar bisa dikatakan sudah baik karena laporan pertanggungjawaban ini berisi mengenai biaya-biaya yang dianggarkan, biaya yang terealisasi, dan selisih atau penyimpangannya. Dapat juga ditarik suatu kesimpulan bahwa kinerja manajer PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar sangatlah baik dan memuaskan karena biaya yang dianggarkan sama persis dengan biaya yang terealisasi dalam perusahaan, bahkan sama sekali tidak ditemukan penyimpangan biaya.

**Tabel 4.2.**

**Laporan Laba Rugi PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar**

No	Uraian	Jumlah
1	Pendapatan Usaha	Rp. 9.626.557.890.254
2	Biaya Usaha	Rp. 9.678.397.255.782.
3	Laba (Rugi) Usaha	Rp. 51.839.365.528

*Sumber: Data Intern Perusahaan*

d. Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawab

1. Identifikasi Pusat pertanggungjawaban

Berdasarkan informasi yang diperoleh, PT. PLN (Persero) telah mengidentifikasi dan menetapkan suatu pusat pertanggungjawaban yang diberi tugas dan tanggung jawab berdasarkan spesialisasi dan bidang yang ditempatinya.

2. Standar pengukuran kinerja manajer

Berdasarkan informasi yang diperoleh, standar pengukuran kinerja manajer pada PT. PLN (Persero) adalah terlaksananya tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian pada PT. PLN (Persero).

3. Kinerja manajer diukur dengan membandingkan anggaran dan realisasi

Berdasarkan informasi yang diperoleh, PT. PLN (Persero) terdapat laporan pertanggungjawaban berupa laporan realisasi anggaran yang dapat dijadikan dasar yang memadai untuk mengukur kinerja manajer.

4. Penghargaan dan Hukuman

Berdasarkan penelitian dan wawancara yang penulis lakukan pada PT. PLN (Persero), manajer akan mendapatkan penghargaan jika kinerja dari semua bagian (user) sudah berjalan sesuai dengan tugas dari masing-masing bagian (user) tersebut. Dan tentunya tidak spesifik pada satu bagian (user) saja. Sedangkan hukuman tidak diberlakukan, melainkan hanya diberikan kesempatan untuk memperbaiki kesalahan atau apa yang belum di capai oleh bagian

tersebut. Kecuali penyimpangan dalam anggaran, manajer yang bersangkutan akan langsung dikeluarkan dari PT. PLN (Persero). Ketika manajer sudah mencapai suatu tujuan dan kinerjanya bagus maka manajer tersebut akan menjadi salah satu komponen kinerja individu dan organisasi yang secara tidak langsung akan berpengaruh kepada dua hal yaitu: 1. Secara material akan mendapatkan intensif kinerja. 2. Naik jabatan/grand.

### C. Penilaian kinerja PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar

Penilaian kinerja merupakan suatu proses penilaian prestasi kerja yang telah dicapai oleh tiap pusat pertanggungjawaban dalam mengalokasikan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien sebatas wewenang dan tanggung jawab guna mencapai sasaran organisasi yang ditetapkan. Sistem penilaian kinerja dilakukan melalui seberapa baik kinerja manajer mengalokasikan sumber daya yang ada. Penilaian kinerja tercermin dalam bentuk laporan pertanggungjawaban dari masing-masing bagian atas perbandingan antara anggaran dan realisasinya.

**Tabel 4.3**

#### **Data Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Tahun 2016-2017 (Orang)**

Tahun	Unsur Penilaian	Kualitas Penilaian Karyawan				Karyawan
		Sangat Optimal	Potensial	Perlu Penyesuaian	Buruk	
Sem I 2016	Nilai Sasaran Kinerja	40	47	10	4	102
	Nilai Kompetensi Individu	44	41	11	6	102
	Kesimpulan Prestasi	45	37	12	8	102
Sem II 2016	Nilai Sasaran	59	47	7	5	102

	Kinerja					
	Nilai Kompetensi Individu	54	40	2	6	102
	Kesimpulan Prestasi	49	36	8	9	102
Sem I 2017	Nilai Sasaran Kinerja	42	45	6	6	102
	Nilai Kompetensi Individu	52	39	4	7	102
	Kesimpulan Prestasi	54	32	8	8	102

Sumber : *Bagian SDM PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar*

Dari table 4.3 menunjukkan bahwa hasil penilaian kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar mengalami kenaikan pada kesimpulan prestasi kerja karyawan sangat optimal tahun 2016 semester I DAN II sebanyak 45 (empat puluh lima) orang menjadi 49 (empat puluh Sembilan) orang dan semester I 2017 sebanyak 54 (lima puluh empat) orang.

Selain keberadaan karyawan, perusahaan juga perlu memperhatikan sistem dan prosedur kerja yang seperti apa yang perlu diterapkan dalam internal perusahaan. Ada baiknya jika semua elemen terkontrol dan terkordinasi dengan baik sehingga timbul keselarasan selama bisnis berlangsung.

PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselbar sebagai organisasi non profit merupakan lembaga yang memberikan pelayanan penyediaan listrik dan tidak mencari keuntungan komersial. Karena sifat demikian, maka manajemen dalam mengelola PT. PLN (Persero) tidaklah mudah, karena mengingat PT. PLN (Persero) harus tetap berdiri disamping fungsi sosialnya tetap dipertahankan.

Keputusan pelanggan menjadi hal yang penting bagi PT. PLN (Persero), dimana hal ini menjadi factor terciptanya loyalitas pelanggan, dimana loyalitas pelanggan ini salah satunya dapat diukur karena PT.PLN (Persero) memberikan pelayanan prima yang dibutuhkan pelanggan. Karena dengan meningkatkan pelayanan pelanggan diharapkan akan lebih puas dan hal ini tercakup dalam perspektif konsumen.

#### **D. Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian dilihat dari syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban telah dilakukan dengan baik. Struktur organisasi menunjukkan kerangka atau bagan yang menggambarkan jaringan hubungan kerja dan susunan pola hubungan yang menunjukkan kedudukan, tugas, dan tanggung jawab secara hirarki yang terdapat pada suatu perusahaan. Apabila struktur organisasi dapat menunjukkan dengan jelas pemisahan garis wewenang dan tanggung jawab, maka masing-masing pusat pertanggungjawaban akan mudah dinilai prestasi kerjanya.

Pada PT. PLN (Pesero), dalam penyusunan anggaran penjualan, manajer penjualan juga mempertimbangkan berbagai faktor dengan maksud agar anggaran penjualan yang disusun dapat lebih realistis sehingga dapat lebih mudah untuk mencapainya. Penyusunan anggaran sesuai dengan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) kep. 101/MBU/2002 tentang prosedur penyusunan anggaran BUMN yang efektif melibatkan setiap unit organisasi dalam perusahaan, agar setiap unit tersebut akan merasa bertanggungjawab untuk melaksanakan anggaran yang telah ditetapkan. Kebijaksanaan penyusunan anggaran yang

melibatkan seluruh unit organisasi dalam perusahaan akan menghasilkan anggaran yang lebih rasional. Dalam hal ini, setiap unit organisasi lebih dapat memahami pekerjaannya masing-masing sehingga usulan yang diberikan diharapkan akan lebih mendekati pada kenyataan (realisasi) yang mungkin terjadi.

Proses penyusunan anggaran biaya pemeliharaan secara umum pada PT. PLN (Persero) dilakukan melalui beberapa tahapan:

1. Pusat memberikan input yang diberikan kepada unit seperti data historial, skedul, pemeliharaan dan emergency yang kemudian diproses untuk menyusun kegiatan selanjutnya dan anggaran operasi rutin konstruksi.
2. Proses penyusunan telah dilakukan oleh distribusi yang menanggungjawab Area dan Rayon. Langkah kedua mengevaluasi program dan Rayon. Langkah kedua mengevaluasi program kerja dan anggaran pemeliharaan per fungsi oleh divisi terkait dari beberapa input seperti strategi dan prioritas, target KPI, historial data per fungsi, rasio terhadap asset, service level agreement KEMENKEU semua dievaluasi bersamaan.
3. Proses ketiga, konsolidasi program dan alokasi pagu anggaran tentang relisasi tahun, besarnya tambahan asset, dan target BPP rasio terhadap asset.
4. Langkah berikutnya adalah output. Tujuan dari proses yang dilakukan oleh pihak terkait pada saat proses penyusunan kegiatan dalam LKAO dan mengevaluasi program kerja per fungsi oleh divisi terkait

adalah untuk mencapai hasil akhir usulan kegiatan dan anggaran pemeliharaan.

5. Proses konsolidasi program dan alokasi pagu anggaran ini outpunya adalah anggaran pemeliharaan pada proyeksi.

Pengklasifikasian biaya ke dalam biaya terkendali dan tidak terkendali sangat ditekankan dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban karena pengendalian dan penggunaan tanggung jawab yang baik terhadap biaya-biaya yang dapat dikendalikan dapat dijadikan pedoman dalam menilai kinerja suatu pusat pertanggungjawaban. Pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali juga sangat penting untuk menetapkan pusat pertanggungjawaban yang bertanggung jawab atas realisasi dan penyimpangan dari suatu anggaran. Manajemen dapat mengetahui dimana biaya terjadi dan siapa yang harus bertanggung jawab atas realisasi dan penyimpangan yang mungkin terjadi terhadap suatu anggaran.

Klasifikasi biaya yang dilakukan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselbar sudah dapat memenuhi konsep akuntansi pertanggungjawaban, karena terdapat klasifikasi atas kode rekening biaya secara rinci pada laporan pertanggungjawaban biaya. Berkaitan dengan penjelasan sebelumnya, hal ini akan mempermudah manajemen menelusuri siapa yang bertanggung jawab bila terjadi penyimpangan anggaran dan juga berakibat lemahnya pengendalian karena pertanggungjawaban yang tidak jelas.

Dalam akuntansi pertanggungjawaban juga dibutuhkan adanya Pengkodean yang jelas terhadap rekening biaya. Karena pemberian kode

rekening juga mendukung klasifikasi biaya yang berfungsi memudahkan dalam penelusuran terhadap manajemen yang seharusnya bertanggung jawab apabila terjadi penyimpangan biaya. Penggunaan kode rekening akan menunjukkan jenis biaya dan tempat biaya sehingga mempercepat pemberian informasi penyajian data keuangan. Setiap tingkatan manajemen hendaknya memiliki kode rekening agar mempermudah dalam pengawasan dan pengendalian biaya.

Dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban dikehendaki adanya sistem pelaporan biaya oleh pusat pertanggungjawaban oleh karena itu adanya laporan pertanggungjawaban sangat diperlukan. Laporan ini nantinya akan dijadikan dasar bagi manajemen tingkat yang lebih tinggi untuk menilai kinerja masing-masing manajer menengah dan manajer bawah. Laporan pertanggungjawaban dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban disusun secara periodik atau tergantung pada kebijakan perusahaan dan lebih terarah pada kemampuan manajer dalam mengendalikan biaya sesuai dengan wewenang dan tingkatan manajemen dalam rangka penilaian kinerja. Laporan pertanggungjawaban biaya harus dengan jelas membedakan antara biaya terkendali dan tidak terkendali karena penilaian kinerja dapat didasarkan atas biaya yang dapat dikendalikan oleh seorang manajer pusat pertanggungjawaban, selain itu perlu dicantumkan kode rekening untuk bisa menjelaskan tempat terjadinya biaya.

Dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban dikehendaki adanya sistem pelaporan biaya oleh pusat pertanggungjawaban oleh karena itu adanya laporan pertanggungjawaban sangat diperlukan. Laporan ini

nantinya akan dijadikan dasar bagi manajemen tingkat yang lebih tinggi untuk menilai kinerja masing-masing manajer menengah dan manajer bawah.

Laporan pertanggungjawaban dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban disusun secara periodik atau tergantung pada kebijakan perusahaan dan lebih terarah pada kemampuan manajer dalam mengendalikan biaya sesuai dengan wewenang dan tingkatan manajemen dalam rangka penilaian kinerja. Laporan pertanggungjawaban biaya harus dengan jelas membedakan antara biaya terkendali dan tidak terkendali karena penilaian kinerja dapat didasarkan atas biaya yang dapat dikendalikan oleh seorang manajer pusat pertanggungjawaban, selain itu perlu dicantumkan kode rekening untuk bisa menjelaskan tempat terjadinya biaya.

PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar membuat laporan pertanggungjawabannya tiap tahun sekali yang dibuat secara rinci oleh manajer keuangan. Manajer tiap bagian wajib menyerahkan bukti-bukti pembayaran atau penggunaan dana perusahaan untuk aktivitas perusahaan kepada manajer Keuangan kemudian manajer keuangan akan membukukannya dalam bentuk laporan pertanggungjawaban per tahun untuk diserahkan kepada Direktur perusahaan sebagai pedoman untuk menilai kinerja tiap-tiap pusat pertanggungjawaban.

Berdasarkan hasil penelitian di atas sudah sejalan dengan penelitian Pangow (2013) dengan judul Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Salah Satu Dasar Penilaian Prestasi Manajemen Pada PT. Bank

Danamon Indonesia, Tbk. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah peranan akuntansi pertanggungjawaban sebagai salah satu dasar penilaian prestasi manajemen pada PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk. Menggunakan metode analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peranan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk telah memadai sebagai alat penilaian prestasi manajemen. Hal ini dilihat dari adanya struktur organisasi yang secara jelas menetapkan wewenang dan tanggung jawab, serta dapat dikatakan produktif karena dari tahun ke tahun mengalami peningkatan ROA.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Iyang Sri. 2013. *Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Telkom Witel Jatim Timur (Jember)*. Skripsi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember
- Arie Dwijayanti. 2015. Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada Pt. Niaga Nusa Abadi Cabang Jember.
- <https://erfanrosyadi.blogspot.co.id/2015/04/makalah-penilaian-kinerja.html> Di Akses Tanggal 25 Januari 2018
- Indriantoro, Nur dan Supomo, Bambang. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Langgeng, Y. S. 2014. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi* Vol. 3 No. 6
- Mawarni, Zellinda. 2016. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi* Volume 5, Nomor 2
- Mulyadi. 2012. *Akuntansi Biaya*. Edisi Kelima. Cetakan Sebelas. Yogyakarta: BPFE.
- Pangow, Fione. 2013. Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Salah Satu Dasar Penilaian Prestasi Manajemen Pada PT. Bank Danamon Indonesia Tbk. *Jurnal EMBA*. Vol.1 No.3 Juni 2013. Universitas Sam Ratulangi, Manado.
- Pramitari, Zukhri, Tripalupi, Lulup Endah. 2014. Analisis Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Penilaian Kinerja Karyawan Pada UD. Sangging Serasi Tabanan. *Jurnal Emba* Vol 1, No.4.

- Prang, Olivia. 2013. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Untuk Penilaian Kinerja Pada PT. Pelayaran Nasional Indonesia Cabang Bitung. *Jurnal EMBA*. Vol.1 No.4 Desember 2013. Universitas Sam Ratulangi, Manado.
- Sanusi, Anwar. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Selamat, Vega. 2014. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada PT. Asean Motor International Cabang Manado. *Jurnal EMBA*. Vol.2 No.2 Juni 2014. Universitas Sam Ratulangi, Manado.
- Sriwidodo. U. 2010. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer. *Jurnal Akuntansi dan Sistem Teknologi Informasi*. Vol. 8 (1).
- Stevy Sigar., Inggriani Elim. 2014. Penerapan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pada Pt. Bank Sulut Cabang Tondano. Vol.2.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta Bandung
- Tin, Hidayat, Taufik. 2012. Analisis Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajer Pusat Laba di Warung Paskal Bandung. *Jurnal Akuntansi* Vol.4, No.2, November 2012.
- Watung, Temmy D., dkk, 2014, Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Untuk Penilaian Kinerja Manajerial Pada PT. Tirta Investama (DC) Manado, *Jurnal Emba*, Vol. 2 No. 1

**L  
A  
M  
P  
I  
R  
A  
N**

## LAPORAN NERACA

TH 2017

TH 2016

KETERANGAN	GABUNGAN	GABUNGAN
<b>PENDAPATAN USAHA</b>	<b>9.626.557.890.254</b>	<b>9.626.557.890.254</b>
- Penjualan Tenaga listrik (netto) :	7.055.064.024.041	7.055.064.024.041
Penjualan Tenaga listrik (Bruto)	7.056.589.569.213	7.056.589.569.213
Discount	(1.525.545.172)	(1.525.545.172)
- Subsidi Listrik Pemerintah	2.199.181.932.298	2.199.181.932.298
- Penyambungan Pelanggan	369.254.514.572	369.254.514.572
- Lain - lain	3.057.419.343	3.057.419.343
	-	
<b>BEBAN USAHA</b>	<b>9.678.397.255.782</b>	<b>8.983.683.022.584</b>
- Pembelian Tenaga Listrik	4.720.831.210.959	4.533.612.185.854
- Sewa Genset	407.882.496.859	303.935.745.986
- Bahan Bakar dan Minyak Pelumas	1.994.516.164.758	1.651.428.491.951
- Pemeliharaan	894.747.583.497	986.753.039.074
- Pemakaian Material	174.206.444.325	270.478.843.576
- Jasa Borongan	720.541.139.172	716.274.195.498
- Kepegawaian	852.632.732.625	821.920.837.801
- Penyusutan Aset Tetap	587.272.772.415	521.453.492.261
- Lain-Lain	220.514.294.669	164.579.229.657
<b>LABA (RUGI) USAHA</b>	<b>(51.839.365.528)</b>	<b>(546.833.258.230)</b>
<b>PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN</b>	<b>(28.953.528.105)</b>	<b>(242.182.489.074)</b>
- Pendapatan	84.678.212.612	67.541.431.702
- Beban Pinjaman ( )	(197.635.681.077)	(169.078.286.501)
- Beban Pensiun ( )	(24.008.501.064)	(20.202.439.718)
- Beban Lain-Lain ( )	108.635.308.861	(134.870.968.619)
- Beban Selisih Kurs ( )	(622.867.437)	14.427.774.062
<b>LABA (RUGI) SEBELUM PPh BADAN</b>	<b>(80.792.893.633)</b>	<b>(789.015.747.304)</b>
<b>Beban Pajak</b>	-	
LABA (RUGI) THN BERJALAN DARI OPERASI YANG DILANJUTKAN	(80.792.893.633)	(789.015.747.304)
LABA (RUGI) THN BERJALAN DARI OPERASI YG DIHENTIKAN	-	
<b>LABA ( RUGI ) BERSIH</b>	<b>(80.792.893.633)</b>	<b>(789.015.747.304)</b>



PT PLN (Persero) WILAYAH  
SULSEL, SULTRA DAN SULBAR

Jalan Letjen Hertasning Makassar 90222

Telp. No : (0411) 444488 Hunting System 7 Saluran

Pemimpin : (0411) 442288

Kotak Pos : 1206

Telex No. : 71113 PLNUP IA

Facsimile : (0411) 444800

Alamat Kawat : PLN WILAPAN

Nomor : 0573/STH-03-03 / WSSTO / 2018 18 Juli 2018  
Lampiran : -  
Perihal : **Izin Penelitian**

Kepada :

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH  
MAKASSAR FAKULTAS EKONOMI**  
Jl. Sultan Alauddin No.259  
Makassar 90221

**Up. Yth. Dekan.**

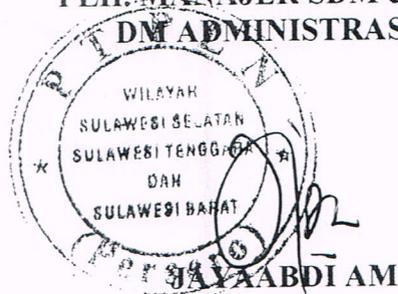
Menunjuk surat Saudara No 013/05/C.4-II/VI/39/2018 tanggal 02 Juli 2018 perihal **Izin Penelitian**, Pada prinsipnya dapat kami izinkan untuk melaksanakan **Penelitian** mulai tanggal 23 Juli 2018 sampai dengan tanggal 23 Agustus 2018 di PT PLN (Persero) Wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar, dengan data mahasiswa sebagai berikut:

NO	NAMA	No. NIM	PROGRAM STUDI	PENEMPATAN
1	Faridah	105730497614	Akuntansi	Keuangan

Perlu kami sampaikan bahwa selama pelaksanaan **Penelitian** tersebut harus mematuhi segala peraturan yang berlaku di PT PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar dan pihak PLN tidak menyediakan sarana transportasi maupun sarana lainnya.

Demikian kami sampaikan atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

a.n. GENERAL MANAGER  
PLH. MANAJER SDM & UMUM  
DM ADMINISTRASI SDM



Tembusan:

I.DM. AKUNTANSI

## BIOGRAFI PENULIS



Nama Faridah, lahir di Sanggiringan pada tanggal 09 Juni 1994, anak kedua dari 3 bersaudara dari pasangan suami istri Bapak Ruslam dan Ibu Rohani jenis kelamin perempuan, agama islam, berkewarganegaraan Indonesia, Alamat di Kelurahan Garassi Kecamatan Tinggimoncong Kabupaten Gowa.

Pendidikan yang telah ditempuh oleh peneliti yaitu, pendidikan Sekolah Dasar di SDI Sanggiringan lulus tahun 2007, pendidikan Sekolah Menengah Pertama di SMP Negeri 1 Tinggimoncong lulus tahun 2010, pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan di SMA Negeri 1 Tinggimoncong lulus tahun 2014, dan mulai tahun 2014 mengikuti program S1 di Universitas Muhammadiyah Makassar, Program studi akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis.