

**PERANAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PUSAT
PENDAPATAN PADA PT. PLN (PERSERO) WILAYAH
SULSELBAR**

SKRIPSI

**DEWI TRISNAWATI
105730492314**



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
2018**

**PERANAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PUSAT PENDAPATAN
PADA PT. PLN (Persero) WILAYAH SULSELBAR**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana
program studi akuntansi fakultas ekonomi dan bisnis
Universitas Muhammadiyah Makassar

Oleh
DEWI TRISNAWATI

105730492314

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

2018

PERSEMBAHAN

Karya ilmiah ini saya persembahkan kepada kedua orang tua saya yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, semangat, nasehat, serta pengorbanan dan perjuangan yang tiada henti, Kepada saudara dan keluarga besar yang selalu memberikan dukungan yang luar biasa. Kepada kedua dosen pembimbing saya yang selalu memberikan arahan yang baik, kepada teman-teman saya, dan kepada Almamaterku Universitas Muhammadiyah Makassar.

MOTTO HIDUP

*Hidupmu harus semakin baik, jika kamu berfikir tidak ada yang membantumu,
hentikan perjuanganmu*

Dewi Trisnawati



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS JURUSAN AKUNTANSI
Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt.7 Tel. (0411) 866 972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi atas Nama Dewi Trisnawati, NIM 105730492314, diterima dan disahkan oleh Panitia Ujian Skripsi berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : 0001/2019 M, Tanggal 04 Jumadil Akhir 1440 H/ 09 Februari 2019 M, sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi** pada program studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

04 Jumadil Akhir 1440 H
Makassar, _____
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 I Fakultas Ekonomi dan Bisnis)
4. Penguji : 1. Dr. Muryani Aرسال, 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: 903078



**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Alamat: Jl. Sultan Alauddin No.259 Telp. (0411) 860 132 Makassar 90221

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Penelitian : "Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat
Pendapatan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah
Sulselrabar"

Nama Mahasiswa : DEWI TRISNAWATI
No. Stambuk/ NIM : 10573 04923 14
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

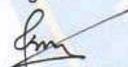
Menyatakan bahwa skripsi ini telah diperiksa dan di ujikan didepan Panitia
Penguji Skripsi Strata Satu (S1) pada tanggal 09 Februari 2019 pada Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar

Makassar, 09 Februari 2019

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Muryani Arsal, SE.,MM.,Ak.CA
NIDN : 0016116503


Ismail Rasulong, SE.,MM
NIDN : 0905107302

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Jurusan Akuntansi


Ismail Rasulong, SE.,MM
NBM : 903078


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



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Alamat: Jl. Sultan Alauddin No.259 Telp. (0411) 860 132 Makassar 90221

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dewi Trisnawati
Stambuk : 10573 04923 14
Program Studi : Akuntansi
Dengan Judul : Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat
Pendapatan 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, 09 Februari 2019

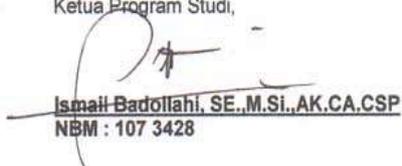
Yang Membuat Pernyataan,



Diketahui Oleh



Ketua Program Studi,



ABSTRAK

Dewi Trisnawati, 2018. Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban pusat Pendapatan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar. Dibimbing oleh Pembimbing I Muryani Arsal dan Pembimbing II Ismail Rasulong

Seiring dengan perkembangan dunia usaha saat ini, perusahaan dihadapkan pada persaingan yang sangat ketat. Sebagai respon terhadap persaingan, banyak organisasi mengubah cara mereka mengorganisasikan dan mengoperasikan usahanya. Salah satu sistem yang di kembangkan perusahaan adalah akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu sistem manajemen yang membantu manajer dalam mengelola pekerjaan yang langsung dibawah pengawasan dan tanggungjawabnya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peranan akuntansi pertanggungjawaban pusat pendapatan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar Makassar. Data yang digunakan adalah data kuantitatif dengan metode analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar dalam penerapan syarat akuntansi pertanggungjawaban sudah cukup memadai. Akuntansi pertanggungjawaban pusat pendapatan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar, dapat menjadi tolak ukur untuk mengetahui jumlah pendapatan yang dihasilkan tetapi tidak dapat menjadi alat untuk membantu pihak manajemen dalam pengendalian laba disebabkan besarnya beban atau biaya yang harus dikeluarkan oleh PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar

Kata Kunci : *Akuntansi Petanggungjawaban, Pusat Pendapatan*

ABSTRACT

Dewi Trisnawati, 2018. The Role of Accounting Responsibility for Revenue centers at **PT. PLN (Persero) Sulselrabar Region**. Supervised by Advisor I Muryani Aرسال and Advisor II Ismail Rasulong.

Along with the development of the business world today, companies are faced with very tight competition. In response to competition, many organizations change the way they organize and operate their businesses. One of the systems developed by the company is accountability accounting. Accountability accounting is one of the management systems that helps managers manage jobs directly under their supervision and responsibility. The purpose of this study was to determine the role of income center accountability accounting at PT. PLN (Persero) Sulselrabar Region Makassar. The data used is quantitative data with descriptive analysis method. The results showed that PT. PLN (Persero) Sulselrabar Region in the application of accountability accounting requirements is sufficient. Accounting for revenue center accountability at PT. PLN (Persero) Sulselrabar Region, can be a benchmark for knowing the amount of income generated but cannot be a tool to assist management in controlling profits due to the amount of expenses or costs that must be incurred by PT. PLN (Persero) Sulselrabar Region

Keywords: Responsibility Accounting, Revenue Center

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan ke hadirat 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 keluarganya, sahabat dan para pengikutnya. Merupakan nikmat yang tiada ternilai manakala penulisan skripsi yang berjudul “Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Laba Sebagai Alat Perencanaan Investasi 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.

Teristimewa dan terutama penulis sampaikan ucapan terima kasih kepada kedua orang tua penulis bapak Syamsuddin dan ibu Nurliah yang senantiasa memberi harapan, semangat, perhatian, kasih sayang dan doa tulus tanpa pamrih. Dan saudara-saudara saya tercinta Husdaniar Rajab, Sriwahyuni Rajab, Hijrawati dan juga tante saya Sohriah yang senantiasa mendukung dan memberikan semangat hingga akhir studi ini. Dan seluruh keluarga besar atas segala pengorbanan, dukungan dan doa restu yang telah diberikan demi keberhasilan penulis dalam menuntut ilmu. Semoga apa yang telah mereka berikan kepada penulis menjadi ibadah dan cahaya penerang kehidupan di dunia dan di akhirat.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Begitu pula

penghargaan yang setinggi-tingginya dan terima kasih banyak disampaikan dengan hormat kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE., MM., Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Ismail Rasulong, SE., MM, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Ismail Badollahi, SE.,M.Si, Ak. CA. CSP Selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Dr. Muryani Arsal, SE., MM., Ak. CA selaku Pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga Skripsi selesai dengan baik.
5. Bapak Ismail Rasulong, SE., MM, selaku pembimbing II yang telah berkenan membantu selama dalam penyusunan skripsi hingga ujian skripsi.
6. Bapak/Ibu dan asisten Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar yang tak kenal lelah banyak menuangkan ilmunya kepada penulis selama mengikuti kuliah.
7. Segenap staf dan karyawan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
8. Rekan-rekan mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Program Studi Akuntansi Angkatan 2014 yang selalu belajar bersama yang tidak sedikit bantuannya dan dorongan dalam aktivitas studi penulis.
9. Sri, Inayah, Aminah dan keluarga Ak 7-14 yang selalu belajar bersama dan melukis kenangan yang luar biasa yang tak terlupakan selama berapa tahun terakhir.

10. Terima kasih teruntuk semua kerabat yang tidak bisa saya tulis satu persatu yang telah memberikan semangat, kesabaran, motivasi, dan dukungannya sehingga penulis dapat merampungkan penulisan skripsi ini.

Akhirnya, sungguh penulis sangat menyadari bahwa skripsi ini masih sangat jauh dari kesempurnaan oleh karena itu, kepada semua pihak utamanya para pembaca yang budiman, penulis senantiasa mengharapkan saran dan kritiknya demi kesempurnaan Skripsi ini.

Mudah-mudahan Skripsi yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi semua pihak utamanya kepada Almamater Kampus Biru Universitas Muhammadiyah Makassar.

Billahi Fii Sabilil Haq, Fastabiqul Khairat, Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Makassar, 2019

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|--|-------------|
| SAMPUL | i |
| HALAMAN JUDUL | ii |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | iii |
| HALAMAN PERSETUJUAN | iv |
| HALAMAN PENGESAHAN | v |
| SURAT PERNYATAAN | vi |
| ABSTRAK BAHASA INDONESIA | vii |
| ABSTRACT | viii |
| KATA PENGANTAR | ix |
| DAFTAR ISI | xi |
| DAFTAR TABEL | v |
| DAFTAR GAMBAR | vi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xii |
| I. PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Perumusan Masalah..... | 3 |
| C. Tujuan Penelitian | 4 |
| D. Manfaat Penelitian..... | 4 |
| II. TINJAUAN PUSTAKA | 5 |
| A. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban | 5 |
| B. Syarat-syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban..... | 6 |
| C. Konsep Akuntansi Pertanggungjawaban | 7 |
| D. Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban..... | 9 |
| E. Pusat Pertanggungjawaban..... | 10 |
| F. Pusat Pendapatan | 12 |

| | |
|--|-----------|
| G. Pusat Laba | 12 |
| H. Pengukuran Kinerja Pusat Laba | 13 |
| I. Manfaat Pusat Laba..... | 15 |
| J. Keterbatasan Pusat Laba | 16 |
| K. Penelitian Terdahulu..... | 17 |
| L. Kerangka Konsep | 26 |
| III. METODE PENELITIAN..... | 28 |
| A. Jenis Penelitian | 28 |
| B. Lokasi dan Waktu Penelitian..... | 28 |
| C. Definisi Operasional Variabel..... | 28 |
| D. Populasi dan Sampel..... | 29 |
| E. Teknik Pengumpulan Data | 29 |
| F. Teknik Analisis..... | 31 |
| IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN DAN PEMBAHASAN | 33 |
| A. Sejarah Singkat Perusahaan | 33 |
| B. Visi dan Misi Perusahaan | 34 |
| C. Struktur Organisasi | 35 |
| D. Tugas dan Tanggungjawab | 36 |
| V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 43 |
| A. Hasil Penelitian..... | 43 |
| B. Pembahasan | 48 |
| VI. PENUTUP | 53 |
| A. Kesimpulan..... | 53 |
| B. Saran..... | 54 |
| DAFTAR PUSTAKA | 55 |

| | |
|------------------------------|-----------|
| LAMPIRAN | 57 |
| BIOGRAFI PENILIS..... | 63 |

DAFTAR TABEL

| Nomor | Judul | Halaman |
|-----------|---|---------|
| Tabel 2.1 | Penelitian Terdahulu | 24 |
| Tabel 5.1 | Realisasi Pendapatan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar | 46 |
| Tabel 5.2 | Penjualan Tenaga Listrik PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar Tahun 2013-2017 | 47 |

DAFTAR GAMBAR

| Nomor | Judul | Halaman |
|------------|---|---------|
| Gambar 2.1 | Kerangka Pemikiran | 27 |
| Gambar 4.1 | Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar | 36 |
| Gambar 5.1 | Persentase pendapatan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar tahun 2013-2017 | 50 |

DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran | Halaman |
|--|---------|
| 1. Surat keterangan meneliti | 58 |
| 2. Kuesioner Penelitian | 59 |
| 3. Realisasi Laba (Rugi) PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar | 61 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap perusahaan yang didirikan baik swasta maupun pemerintah tentu memiliki tujuan yang ingin dicapai, yaitu untuk mendapatkan laba, demi kelangsungan hidup perusahaan, dan memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya. Seiring dengan perkembangan dunia usaha saat ini, perusahaan dihadapkan pada persaingan yang sangat ketat dengan berdirinya perusahaan-perusahaan lain sebagai pesaing di dunia bisnis. Perusahaan dituntut untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain dan mempertahankan eksistensi yang telah dibangun. Sebagai respon terhadap persaingan, banyak organisasi mengubah cara mereka mengorganisasikan dan mengoperasikan usahanya. Salah satu sistem yang dikembangkan oleh perusahaan adalah akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan bentuk pengendalian manajemen dengan pembentukan pusat-pusat pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban menekankan pada proses akuntansi yang melaporkan sampai sejauh mana manajer setiap pusat pertanggungjawaban dapat mengelola pekerjaan yang langsung dibawah pengawasannya dan tanggungjawabnya (Salman dan Farid, 2017:108). Dengan di terapkannya akuntansi pertanggungjawaban ini, aktivitas sebuah perusahaan diharapkan dapat menjadi lebih efektif dan efisien.

Beberapa penelitian mengenai akuntansi pertanggungjawaban telah dilakukan :

Rifky Ronald Tumbuan (2013) dalam penelitian mendapati bahwa berdasarkan penilaian kinerja yang dilakukan, biaya penilaian kinerja pada proyek PT. Utama Karya ini belum efektif, namun dengan adanya perbaikan yang dilakukan dapat menekan biaya realisasi dari anggaran perusahaan.

Penelitian juga dilakukan Desak Kadek Novitayanti (2017) yaitu mengenai peranan informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian laporan keuangan pada PT. Arta Sedana, menunjukkan hasil bahwa peranan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Arta Sendana 2016 sudah cukup memadai karena telah menyusun anggaran dan membuat laporan pertanggungjawaban melalui pusat-pusat pertanggungjawaban.

PT. Perusahaan Listrik Negara (PT. PLN) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berwenang mengelola aspek kelistrikan di Indonesia. PT. PLN memegang peranan penting dalam pertumbuhan perekonomian di Indonesia, ini merupakan bagian dari visi PLN yakni mengupayakan tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi. PLN sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk perseroan, selain bertujuan memenuhi kepentingan akan energi listrik, perusahaan ini juga berorientasi pada profit. Untuk menghasilkan profit PT. PLN melakukan kegiatan usaha penyediaan tenaga listrik yang meliputi kegiatan pembangkitan, penyaluran, distribusi tenaga listrik, perencanaan dan pembangunan sarana penyedia tenaga listrik. Kegiatan usaha tersebut memberikan peluang dalam melakukan Investasi.

Laba PT. PLN dalam tahun 2017 merosot di banding tahun sebelumnya., PT. PLN (Persero) mencatat laba tahun 2017 merosot hingga 45,7% dibanding tahun sebelumnya. Salah satu penyebabnya adalah harga batu bara yang meningkat setahun lalu, dimana batu bara merupakan salah satu bahan baku yang digunakan untuk memproduksi. Selain itu pendorong kerugian perseroan juga karena beban pajak yang cukup tinggi. Naiknya harga batu bara tentu mempengaruhi pusat laba suatu perusahaan. Pengaruhnya adalah beban yang dikeluarkan akan meningkat atau biaya tidak sesuai anggaran yang yang telah ditetapkan.

pusat pendapatan merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui jumlah pendapatan yang diterima tanpa memperhatikan biaya yang dikeluarkan, sedangkan pada unit kerja sebagai pusat biaya, kinerjanya dinilai baik jika biaya yang dikeluarkan semakin rendah. PT. PLN tahun 2017 memperoleh pendapatan usaha sebesar Rp. 9.626.557.890.254 sedangkan beban yang dikeluarkan sebesar Rp. 9.678.397.255.782 yang menunjukkan hasil akhir rugi sebesar Rp. 51.839.385.528.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Pendapatan Sebagai Alat Perencanaan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah: bagaimana peranan akuntansi pertanggungjawaban pusat pendapatan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar ?

C. Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peranan akuntansi pertanggungjawaban pusat pendapatan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.

D. Manfaat penelitian

1. Manfaat teoritis

Menambah pengetahuan penulis terhadap masalah yang diteliti dan diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam ilmu akuntansi.

2. Manfaat Praktis

Penelitian yang dilakukan penulis ini diharapkan dapat memberikan kegunaan bagi:

a. Penulis

Diharapkan mampu memberikan pemahaman lebih mendalam tentang akuntansi pertanggungjawaban pusat pendapatan.

b. Pembaca

Diharapkan penelitian ini dapat dapat dijadikan sumber informasi dan referensi bagi penelitian sejenis.

c. Perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan bermanfaat bagi PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar dalam peranan akuntansi pertanggung jawaban pusat pendapatan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Ada beberapa pendapat yang berbeda dari para ahli akuntansi mengenai pengertian akuntansi pertanggungjawaban, tetapi pada prinsipnya maksud dan tujuannya adalah sama.

Menurut Bambang Suropto (2017:172) Sistem akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*) adalah sistem akuntansi yang dirancang sedemikian baik sehingga dapat mencatat dan melaporkan pendapatan dan/atau biaya yang timbul akibat pelaksanaan suatu aktivitas kepada manajer yang bertanggungjawab terhadap aktivitas.

Salman dan Farid, (2017:108) menyatakan akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka.

Lebih lanjut Salman dan Farid, (2017:109) juga menguraikan 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 ditunjukkan kepada orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya dan atau pendapatan yang dianggarkan.

B. Syarat-Syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban

Menurut Salman dan Farid, (2017:109) menjelaskan bahwa syarat untuk menerapkan akuntansi pertanggungjawaban ada lima, yaitu :

1. struktur organisasi (*organization structure*). Dalam akuntansi pertanggungjawaban struktur organisasi harus menggambarkan aliran tanggungjawab, wewenang, dan posisi yang jelas untuk setiap unit kerja dari setiap unit manajemen.
2. Anggaran (*budget*). 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 penilaian kerjanya.
3. Penggolongan biaya (*cost classification*). Pemisahan biaya kedalam biaya dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan menjadi syarat diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban. Biaya terkendali adalah biaya yang dapat secara langsung dapat dikendalikan atau dipengaruhi oleh manajer dalam jangka waktu tertentu. Sebaliknya, biaya tidak terkendali adalah biaya yang tidak dapat dikendalikan oleh manajer sehingga biaya ini diabaikan dalam proses pertanggungjawaban manajer.
4. Sistem akuntansi (*accounting system*). biaya yang terjadi diakumulasikan untuk setiap tingkat manajer dan diberi kode (*coding*) sesuai dengan tingkatan manajemen dalam struktur organisasi. Kode perkiraan atau rekening (*account*) diperlukan untuk mengklasifikasikan rekening dineraca maupun laporan labarugi.

5. Sistem pelaporan biaya (*cost reporting system*). Laporan pertanggungjawaban dihasilkan secara berkala setiap bulan oleh bagian akuntansi biaya pada setiap pusat biaya. Setiap awal bulan dibuat rekapitulasi biaya didasarkan atas total biaya tahun lalu yang tercantum dalam kartu biaya (*cost sheet*). Selanjutnya, laporan pertanggungjawaban biaya tersebut dibuat atas dasar rekapitulasi biaya tersebut.

Lebih lanjut, menurut Salman dan Farid (2017:110) persyaratan yang harus dipenuhi dalam implementasi akuntansi pertanggungjawaban, yaitu :

1. Struktur organisasi yang menggambarkan adanya pembagian tugas, wewenang, dan tanggungjawab secara jelas dan tegas untuk setiap unit dalam struktur organisasi.
2. Penyusunan anggaran yang dilakukan oleh tiap tingkatan manajemen dalam organisasi.
3. Adanya pemisahan biaya antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali.
4. Adanya klasifikasi dan kode rekening yang disesuaikan dengan tingkatan manajemen dalam perusahaan.
5. Sistem pelaporan biaya pada setiap tingkatan perusahaan.

C. Konsep Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Linda Bintariani (2015) akuntansi pertanggungjawaban merupakan bagian dari akuntansi manajemen dan merupakan salah satu alat penting yang sering digunakan untuk pengendalian manajemen. Ide utama dari akuntansi pertanggungjawaban yaitu informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan jenis informasi yang paling cocok untuk

proses perencanaan dan pengendalian kegiatan pusat-pusat pertanggungjawaban.

Salman dan Farid (2017:108) menyatakan beberapa konsep dasar dari akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai berikut:

1. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang disusun berdasarkan struktur organisasi yang secara tegas memisahkan tugas, wewenang, dan tanggung jawab tiap-tiap tingkat manajemen
2. Akuntansi pertanggungjawaban mendorong para individu, terutama para manajer untuk berperan aktif dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.
3. Penyusunan anggaran dalam akuntansi pertanggungjawaban adalah berdasarkan pusat-pusat pertanggungjawaban. Dari laporan pertanggungjawaban dapat diketahui perbandingan antara realisasi dengan anggarannya, sehingga penyimpangan yang terjadi dapat dianalisis dan dicari solusinya oleh manajer pusat pertanggungjawabannya.
4. Akuntansi pertanggungjawaban melaporkan hasil evaluasi dan penilaian kinerja yang berguna bagi manajemen puncak dalam penyusunan rencana kerja periode mendatang, baik untuk tiap-tiap pusat pertanggungjawaban maupun untuk kepentingan perusahaan secara keseluruhan.

D. Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Salman dan Farid (2017:111) tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah membebani pusat pertanggungjawaban dari biaya yang dikeluarkannya. Lebih lanjut, Salman dan Farid (2017:111) menjelaskan bahwa tujuan diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban adalah melakukan evaluasi hasil kerja suatu pusat pertanggungjawaban dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektifitas operasi perusahaan di waktu yang akan datang. Selain itu dengan akuntansi pertanggungjawaban setiap individu dalam organisasi ikut berperan serta secara aktif dalam mencapai sasaran perusahaan secara efektif dan efisien.

Imam Jarkoni (2010) menguraikan tujuan dari akuntansi pertanggungjawaban, yaitu:

1. Untuk memotivasi kerja para manajer

Melalui penerapan akuntansi pertanggungjawaban diharapkan para manajer akan lebih termotivasi untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan yaitu berupa anggaran dasar bagi setiap pusat pertanggungjawaban, dimana terhadap pusat pertanggungjawaban yang berpartisipasi umumnya diberikan insentif antara lain berupa bonus, kenaikan gaji, promosi jabatan, dan sebagainya.

2. Untuk mengevaluasi prestasi kerja para manajer

Melalui sistem akuntansi pertanggungjawaban standar prestasi kerja para manajer dapat dibentuk secara layak sesuai dengan jenis, wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing.

3. Untuk pengendalian biaya

Untuk memperoleh jaminan prestasi atas hasil, baik barang maupun jasa yang sebesar-besarnya dengan kualitas yang dikehendaki, ataupun dengan kata lain, pengendalian biaya ditujukan untuk memperoleh hasil yang sebaik-baiknya dengan biaya yang seminimal mungkin. Pengendalian biaya ditempuh dengan cara:

- a. Menetapkan standar atau tolak ukur perbandingan,
- b. Mencatat prestasi pelaksanaan yang sebenarnya,
- c. Perbandingan biaya yang ditetapkan tatkala pekerjaan masih dilaksanakan.

Sedangkan Manfaat dari Akuntansi Pertanggungjawaban adalah:

1. Melalui akuntansi pertanggungjawaban organisasi akan lebih mudah dikendalikan karena organisasi dibagi menjadi unit-unit terkecil.
2. Dapat diambil keputusan yang lebih baik karena dilakukan langsung oleh manajer pusat pertanggungjawaban yang mengetahui jumlah rupiah dan unitnya.
3. Tingkat kepuasan kerja dan moral lebih tinggi, hal ini disebabkan para manajer aktif berpartisipasi dalam proses manajemen.
4. Para manajer di tiap unit organisasi memiliki kesempatan untuk memperoleh keahlian manajerial dan motivasi untuk bertindak dengan cara yang menguntungkan perusahaan.

E. Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Salman dan Farid (2017:111), Pusat pertanggungjawaban ialah setiap unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas aktivitas yang dilakukan oleh unit organisasi yang dipimpinya. Organisasi adalah kumpulan dari beberapa pusat pertanggungjawaban. Lebih lanjut, Salman dan Farid (2017:112) menguraikan Jenis-jenis pusat pertanggungjawaban yang didasarkan pada sifat pertanggungjawabannya pada biaya atau pendapatan atau keduanya, yaitu:

1. Pusat biaya

Salman dan Farid (2017:112) mendefinisikan pusat biaya adalah pusat pertanggungjawaban yang hanya bertanggungjawab mengendalikan semua biaya yang terjadi di dalam lingkup pusat pertanggungjawaban tanpa menghubungkan dengan pendapatan yang diterima atau diperolehnya.

2. Pusat Pendapatan

Pusat pendapatan adalah pusat pertanggungjawaban yang keluarannya dapat diukur dengan satuan nilai moneter, sedangkan masukannya tidak terukur.

3. Pusat Laba

Pusat laba adalah pusat pertanggungjawaban dimana baik masukan (biaya yang dikonsumsi) maupun keluarannya (pendapatan yang berhasil dicapai) dapat diukur dengan satuan nilai moneter.

4. Pusat Investasi

Pusat investasi adalah pusat pertanggungjawaban yang paling luas dibanding ketiga pusat lainnya, karena manajer punya wewenang mengendalikan pendapatan dan biaya, baik biaya operasi maupun biaya yang timbul sehubungan dengan usaha untuk memperoleh sumber daya dan barang modal yang akan dibeli.

F. Pusat Pendapatan

Menurut Salman dan Farid (2017:114), pusat pendapatan adalah pusat pertanggungjawaban yang keluarannya dapat diukur dengan satuan nilai moneter, sedangkan masukannya tidak terukur. Oleh karenanya prestasi manajernya dinilai atas dasar jumlah atau nilai pendapatan pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinya. Lebih lanjut, Salman dan Farid menguraikan, dalam pusat pendapatan, keluaran (dalam bentuk pendapatan) diukur dengan satuan moneter, tetapi tidak terdapat hubungan yang erat dan nyata antara masukan (biaya) dengan pendapatan. Artinya dalam pusat pendapatan ini, biaya tidak menjadi ukuran evaluasi kinerja. Pengukuran kinerja pusat pendapatan yang hanya berdasarkan tingkat penjualan, perlu ditambah dengan penilaian prestasi atas dasar laba atau kontribusi laba bruto, yaitu dengan menganalisis laba kotor dengan laba bruto yang diharapkan atau dianggarkan.

Menurut Slamet sugiri Sodikin (2015:220), pusat pendapatan adalah pusat pertanggungjawaban yang kinerja keuangannya diukur dengan pendapatan. Pusat pendapatan bertanggungjawab atas timbulnya pendapatan, baik dari penjualan barang dagangan maupun jasa.

G. Pusat Laba

Menurut Thomas Sumarsan (2013:123), pusat laba adalah pusat pertanggungjawaban yang keluaran (*output*)-nya maupun masukan (*input*)-nya diukur dalam satuan moneter, sehingga laba dapat diukur.

Salman dan Farid (2017:114) menyatakan pusat laba (*profit center*) adalah pusat pertanggungjawaban dimana baik masukan (biaya yang dikonsumsi) maupun keluarannya (pendapatan yang berhasil dicapai) dapat diukur dengan satuan nilai moneter.

Menurut Slamet Sugiri Sodikin (2015:234) pusat laba adalah pusat pertanggungjawaban yang kinerja keuangannya diukur berdasarkan laba.

Pusat laba juga didefinisikan oleh V.Wiratna Sujarweni (2016) yaitu pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajemennya dinilai berdasarkan laba (selisih pendapatan dan biaya) pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

H. Pengukuran Kinerja Pusat Laba

Menurut Slamet Sugiri Sodikin (2015:236) terdapat dua jenis pengukuran kinerja dalam pusat laba. Pertama, pengukuran kinerja manajemen yang mengukur kinerja managernya. Ukuran ini digunakan: (i) untuk perencanaan, koordinasi, dan pengendalian aktivitas harian dan, (ii) sebagai alat untuk memotivasi manager. Kedua, pengukuran kinerja ekonomik yang mengukur keberhasilan pusat laba sebagai kesatuan ekonomik. Sebagai kesatuan ekonomik, laba pusat laba akan dibandingkan bukan dengan anggaran labanya, tetapi dengan laba yang diperoleh oleh kompetitor. Dengan informasi seperti ini, manajemen teras dapat menentukan posisi sebuah pusat laba- *strategic business unit* atau SBU- dalam industri. Kriteria lain yang dapat digunakan sebagai pembanding kinerja pusat laba adalah: laba pusat laba tersebut tahun lalu, laba korporat secara keseluruhan, laba pusat laba sejenis, laba perusahaan lain yang

beroperasi di industri yang sama, menghasilkan produk yang sama atau jasa yang sama.

Thomas Sumarsan (2013:127), menjelaskan terdapat beberapa konsep yang dapat digunakan untuk mengukur laba suatu divisi, yaitu :

1. Laba Kontribusi

Laba Kontribusi adalah selisih antara harga jual per unit dan biaya variabel per unit atau perbedaan antara jumlah penjualan dan jumlah biaya variable.

2. Laba Langsung Unit Bisnis/Divisi

Laba langsung unit bisnis/divisi dihitung dari pendapatan unit bisnis/divisi dikurangi biaya langsung unit bisnis/divisi (biaya total terkendali dan biaya total tak terkendali). Laba langsung unit bisnis/divisi belum termasuk beban yang dipindahbukukan (*overbooking*) dari kantor pusat.

3. Laba terkendali unit bisnis/divisi

Laba terkendali unit bisnis/divisi dihitung dari pendapatan unit bisnis/divisi dikurangi dengan semua biaya terkendali unit bisnis/divisi (biaya tetap terkendali dan biaya variable terkendali) termasuk biaya terkendali dari kantor pusat.

4. Laba Bersih Sebelum pajak Unit Bisnis/Divisi

Laba bersih sebelum pajak unit bisnis/divisi dihitung dari pendapatan unit bisnis/divisi dikurangi biaya langsung unit bisnis/divisi, alokasi biaya kantor pusat tetapi belum diperhitungkan pajak penghasilan dari unit bisnis/divisi.

5. Laba bersih setelah pajak untuk unit bisnis/divisi

Laba bersih setelah pajak unit bisnis/divisi dihitung dari pendapatan unit bisnis/divisi dikurangi biaya langsung unit bisnis/divisi, alokasi kantor pusat dan pajak penghasilan unit bisnis/divisi.

I. Manfaat Pusat Laba

Thomas Sumarsan (2013:124) menguraikan manfaat dan keunggulan perusahaan yang menggunakan pusat laba, sebagai berikut :

1. Pusat laba mengharuskan disiplin atas identifikasi dan penyelesaian masalah. Manajemen wajib mempelajari semua aspek bisnis dalam mengembangkan pusat laba unit bisnis/divisi. Hal ini memungkinkan adanya kesempatan untuk menilai kembali setiap kegiatan dan memeriksa kembali kebijakan dan program;
2. Pusat laba menyediakan pengarahan kesemua tingkatan manajemen. Hal ini membantu mengembangkan kesadaran akan laba di seluruh lapisan organisasi dan merangsang kesadaran akan biaya serta efisiensi biaya;
3. Pusat laba meningkatkan koordinasi. Hal tersebut memberikan suatu cara untuk menyesuaikan usaha-usaha untuk mencapai cita-cita;
4. Pusat laba meningkatkan koordinasi dalam organisasi sehingga para manajer dalam organisasi lebih bebas dan lebih cepat untuk mengambil keputusan yang semuanya untuk mencapai tujuan perusahaan;
5. Pusat laba menyediakan suatu cara untuk memperoleh ide dan kerja sama dari semua tingkatan manajemen;
6. Pusat laba meningkatkan kualitas keputusan karena semua karyawan dalam organisasi sadar dan terlibat dalam penyusunan pusat pertanggungjawaban laba (pusat pendapatan-pusat biaya);
7. Pusat laba menyediakan suatu tolak ukur untuk mengevaluasi kinerja aktual dan meningkatkan kemampuan dari individu-individu, seperti: *return on investment*, *return on equity*, *return on asset*, rasio laba bersih dan indikator keuangan lainnya.

J. Keterbatasan Pusat Laba

Thomas Sumarsan (2013:125) menyatakan pusat laba juga memiliki keterbatasan dan kekurangan, yaitu:

1. Antara sesama unit bisnis/divisi perusahaan yang semula bekerja sama menjadi saling bersaing untuk meningkatkan laba masing-masing divisinya.
2. Setiap divisi pusat laba diharuskan membuat anggaran. Sedangkan anggaran bukanlah suatu ilmu pengetahuan pasti, ada sejumlah pertimbangan dalam estimasi manapun. Karena suatu anggaran harus didasarkan pada prediksi atau kejadian dimasa depan, maka revisi atau modifikasi dari anggaran sebaiknya dilakukan ketika selisih dari estimasi membenarkan adanya suatu perubahan dalam rencana.
3. Pusat laba lazimnya melakukan penyusunan perencanaan sehingga mengkonsumsi waktu yang banyak.
4. Pusat laba tidak mencerminkan seluruh hasil kerja manajemen.
5. Pusat laba dipengaruhi oleh adanya kekuatan-kekuatan eksternal yang mempengaruhi bisnis.
6. Pusat laba memfokuskan perhatian manajemen hanya pada cita-cita unit bisnis/divisi yang tidak sesuai dengan keseluruhan tujuan organisasi.
7. Pusat laba harus memperoleh komitmen dari manajemen puncak dan kerja sama dari semua anggota manajemen dan ini merupakan hal yang sulit.
8. Penggunaan laba secara berlebihan sebagai alat evaluasi menyebabkan departemen dalam perusahaan tidak berfungsi sebagaimana mestinya karena lebih banyak konflik di dalam internal

perusahaan karena masing-masing pusat laba cenderung meningkatkan laba yang menjadi tanggungjawabnya.

9. Pusat laba melibatkan pekerjaan tambahan sehingga memerlukan sumber daya yang lebih, seperti: waktu, tenaga, dan uang.
10. Pusat laba tidak menjamin bahwa perusahaan akan meningkatkan laba secara keseluruhan.

K. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan akuntansi pertanggung jawaban diuraikan sebagai berikut:

Rifky Ronald Tumbuan (2013) melakukan penelitian tentang penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja pusat biaya. Objek penelitian dilakukan pada PT. Utama Karya (persero) kota Manado yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa, yaitu kontraktor. Data yang digunakan adalah data kualitatif dan kuantitatif, sumber data adalah data primer dan data sekunder. Penelitian ini menggunakan analisis data dengan metode deskriptif. Hasil penelitian pada PT. Utama Karya secara jelas dan tegas memperlihatkan jenjang wewenang dan tanggung jawab yang dilaksanakan dari atasan hingga bawahan. Penyusunan anggaran ditetapkan secara *bottom-up*, di mana tiap bagian/fungsi terlebih dahulu membuat anggaran untuk kemudian diajukan kepada manajemen. Saran yang diberikan dalam penelitian ini yaitu manajer belum memisahkan biaya yang dapat dikendalikannya dan biaya yang tidak dapat dikendalikannya dalam laporan pertanggungjawaban. Sebaiknya perusahaan memberikan *reward* dan *punishmen* kepada manjer, dengan adanya kebijakan ini maka perusahaan telah memberikan suatu motivasi dan menunjukkan kepeduliannya terhadap pegawai yang bekerja diperusahaan.

Penelitian yang berhubungan dengan akuntansi pertanggungjawaban juga dilakukan oleh Desak Kadek Novianti (2017) yaitu mengenai informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian laporan keuangan pada PT. Arta Sedana. Data yang dikumpulkan dengan metode dokumentasi yang selanjutnya dianalisis dengan analisis deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peranan Infor masi Akuntansi Pertanggungjawaban pada PT. Arta Sedana Tahun 2016 sudah cukup memadai karena telah menyusun anggaran dan membuat laporan pertanggungjawaban. Hasil Pengukuran kinerja pusat-pusat pertanggungjawaban dilihat dari pusat pertanggungjawaban memperoleh hasil sebagai berikut: (a) Berdasarkan analisis data pusat biaya PT. Arta Sedana tahun 2016 dapat dilihat total biaya yang dianggarkan sebesar Rp 18.270.000.000, dan

biaya sesungguhnya sebesar Rp.17.996.250.000, sehingga, mendapatkan selisih laba sebesar Rp. 273.750.000, Selisih yang menguntungkan ini terjadi karena biaya yang dianggarkan lebih besar dari biaya sesungguhnya. Pusat biaya menghasilkan selisih menguntungkan, dengan demikian kinerja keuangan perusahaan dapat dinyatakan baik; (b) Pendapatan dalam hal ini adalah jumlah penjualan barang dan pendapatan lain-lain yang dihasilkan oleh PT. Arta Sedana pada Tahun 2016. Berdasarkan analisis data pusat pendapatan PT. Arta Sedana dapat dilihat pendapatan yang dianggarkan sebesar Rp. 64.650.000.000,00 sedangkan pendapatan sesungguhnya yang diperoleh sebesar Rp. 67.977.750.000,00. Dalam analisis data pusat pendapatan menghasilkan selisih laba (menguntungkan) sebesar Rp. 3.327.750.000,00 Selisih laba ini terjadi karena pendapatan yang dianggarkan lebih kecil dari pendapatan sesungguhnya; (c) Pusat laba, dengan menggunakan analisis *gross profit margin* menunjukkan hasil yang merugikan dengan demikian kinerja keuangan perusahaan dapat dinyatakan kurang baik, analisis *operating profit*. Berdasarkan kesimpulan di atas, maka berikut saran terdapat: Penilaian kinerja menggunakan akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkann PT. Arta Sedana Tahun 2016 tentu akan lebih baik dan lengkap jika dianalisis tidak hanya melalui pusat biaya, pusat pendapatan, dan pusat laba saja namun, juga melalui pusat investasi agar perusahaan secara spesifik mengetahui hasil kinerja perusahaan serta memberikan informasi yang lengkap untuk membantu pemilik membuat kebijakan demi kelangsungan hidup perusahaan. Dalam analisis *gross profit margin* pada pusat laba menghasilkan hasil yang merugikan, PT. Arta Sedana harus dapat meningkatkan penjualan agar dapat meningkatkan pendapatan. Peningkatan penjualan bisa dilakukan dengan mengadakan promosi produk maupun menciptakan motif ukiran baru yang lebih diminati oleh pembeli. Apabila tingkat penjualan naik maka perusahaan akan mendapatkan keuntungan yang lebih banyak sehingga, secara langsung dapat meningkatkan *gross profit margin*.

Gery Rumengan (2013) melakukan penelitian tentang penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya. Objek penelitian dilakukan di Hotel *Quality, Manado*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, metode analisis dari penelitian ini adalah deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan Hotel *Quality Manado* telah menyusun struktur organisasi dengan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari penggambaran secara jelas pembagian wewenang dan tanggung jawab untuk tiap lingkungan manajemen dan hubungan kerja antar bagian-bagian dalam perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi memungkinkan keberhasilan program perencanaan dan pengendalian yang ditetapkan perusahaan; (2) Setiap pusat pertanggungjawaban telah menyusun anggrannya departemen *Food & Beverage*. Penyusunan anggaran di Hotel *Quality* bertujuan untuk memberikan ukuran atas hasil-hasil keuangan yang diharapkan dari aktivitas-aktivitas yang direncanakan dan begitu detail; (3) Hotel *Quality* telah membuat laporan pertanggungjawaban berupa laporan realisasi anggaran. pada

laporan pertanggungjawaban dapat dilihat berapa besarnya perbandingan antara anggaran dengan realisasi serta selisihnya. Pertanggungjawaban di tiap unit usaha, dilakukan oleh masing-masing manager yang nantinya akan melaporkan anggaran dan realisasi yang terjadi kepada unit usaha tersebut ke general manager; (4) Pengendalian biaya adalah tindakan yang dilakukan untuk mengarahkan aktivitas agar tidak menyimpang dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengendalian biaya ini dapat dilakukan melalui anggaran biaya secara kontinu yaitu diadakan pengawasan secara analisis terhadap penyimpangan yang terjadi sehingga dapat diketahui penyebab terjadinya penyimpangan atas selisih tersebut kemudian dilakukan tindak lanjut agar kerugian yang terjadi relatif kecil. Berikut saran yang diberikan dalam penelitian ini yaitu: (1) sebaiknya anggaran di buat per minggu dan tetap mempertahankan atau lebih memajukan penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang sudah ada di perusahaan; (2) Manager sebaiknya melakukan analisis dan koreksi terhadap penyimpangan yang tidak menguntungkan kemudian mengajukan rekomendasi menanggapi penyimpangan yang terjadi.

Penelitian mengenai akuntansi pertanggungjawaban juga dilakukan oleh Langgeng dan Retnani (2014) tentang Penerapan Akuntansi Pertanggung-jawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya. Objek penelitian pada PT. Bangun Kubah Sarana. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Bangun Kubah Sarana sudah cukup memadai walaupun masih ada sedikit kekurangan. (1) Struktur Organisasi, struktur organisasi yang ditetapkan pada PT. Bangun Kubah Sarana sudah baik karena telah menunjukkan aliran pertanggungjawaban dari pimpinan paling atas ke pimpinan paling bawah serta terdapat pembagian tugas maupun pemisahan fungsi secara tegas dan jelas. Baik tugas, wewenang dan pelaporan menjelaskan hubungan vertikal yang ada dalam perusahaan, terdapat pula hubungan horizontal yang mana ditunjukkan dengan adanya koordinasi dari bagian satu dengan lainnya; (2) Klasifikasi Biaya dan Kode Rekening Biaya, klasifikasi biaya yang dilakukan PT. Bangun Kubah Sarana belum dapat memenuhi konsep akuntansi pertanggungjawaban secara sempurna karena belum menunjukkan spesifikasi yang menunjukkan apakah biaya tersebut termasuk ke dalam biaya terkendali atau tidak terkendali; (3) Sistem Anggaran, sistem penyusunan anggaran biaya yang diterapkan yaitu dengan menggunakan metode penyusunan anggaran *Bottom up budgetting*, ditunjukkan adanya alur yang bergerak dari bawah ke atas dari proses pengajuan usulan anggaran oleh bagian Teknik dan penelitian pengembangan kepada Direktur utama untuk penyusunan anggaran proyek perusahaan. Hasil penyusunan anggaran membantu perusahaan dalam menilai kinerja manajemen terutama yang berhubungan dengan pengerjaan proyek. Akan tetapi dalam penyusunan anggaran-anggaran tersebut belum sepenuhnya melibatkan seluruh manajer pusat pertanggungjawaban dari setiap bagian sehingga

tanggung jawab dalam penyusunan laporan pertanggungjawaban tidak semua bagian ikut merasakan. Berdasarkan masalah-masalah yang ada, berikut saran yang terdapat untuk memudahkan dalam menilai kinerja manajemen: (1) Penyusunan struktur organisasi perusahaan harus menunjukkan kode pusat-pusat pertanggungjawaban agar diketahui dengan lebih jelas siapa yang bertanggung jawab atas tugas dan wewenang pada tiap-tiap unit organisasi; (2) Perlu adanya pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali dalam pengkodefikasian rekening, sistem anggaran dan laporan pertanggungjawaban untuk memudahkan manajemen perusahaan dalam pengendalian biaya dan melihat siapa yang bertanggung jawab apabila terjadi penyimpangan-penyimpangan; (3) Dalam menyusun anggaran akan lebih baik jika wakil dari semua pusat pertanggungjawaban diikutsertakan dalam proses penyusunannya agar tiap-tiap pusat pertanggungjawaban ikut bertanggung jawab atas apa yang telah ditetapkan.

Anggun Putri Anik (2013) melakukan penelitian tentang evaluasi penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi. Objek penelitian pada CV. Anugerah Genteng Manado. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan (1) Pelaksanaan penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada CV. Anugerah Genteng Manado belum memadai, masih terdapat beberapa kelemahan yaitu belum adanya penggolongan biaya dan pemberian kode rekening; (2) Pelaksanaan pengendalian biaya pada CV. Anugerah Genteng Manado, khususnya biaya produksi sudah efisien dilakukan. Hal ini dapat dilihat dari laporan pertanggungjawaban yang dibuat oleh manajer produksi menunjukkan semua biaya produksi yang direalisasikan lebih kecil dari yang sudah dianggarkan, dan; (3) Akuntansi pertanggungjawaban terbukti berperan dalam menunjang efisiensi pengendalian biaya produksi pada CV. Anugerah Genteng Manado. Saran yang diajukan yaitu: (1) Penyusunan laporan pertanggungjawaban sebaiknya dilakukan pemisahan biaya-biaya yang dapat dikendalikan maupun yang tidak dapat dikendalikan oleh manajer; (2) Penyusunan

anggaran hendaknya juga diarahkan pada anggaran yang berdasarkan pertanggungjawaban, sehingga setiap kegiatan dapat dimintai pertanggungjawabannya; (3) Sebaiknya diadakan pengkodean rekening atau akun untuk memudahkan pengidentifikasian dalam proses pengolahan data. Adapun ringkasan penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel 2.1

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| No | Nama/Tahun | Judul | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|----------------------------|---|----------------------------|---|
| 1 | Rifky Ronald Tumbuan, 2013 | Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya | Kualitatif dan kuantitatif | Struktur organisasi PT.Hutama Karya secara jelas dan tegas memperlihatkan jenjang wewenang dan tanggung jawab yang dilaksanakan dari atasan hingga bawahan. Hal ini terlihat dari struktur organisasi dan penjelasannya yang menunjukkan adanya pembagian tugas dan fungsi yang jelas dari setiap unit organisasi. PT Hutama Karya telah melakukan penyusunan anggaran yang ditetapkan secara <i>bottom up</i> , di mana tiap bagian/fungsi terlebih dahulu membuat anggaran untuk kemudian diajukan ke manajemen. Proses pelaksanaan penilaian kinerja pada perusahaan baik, dengan adanya pembagian persentase anggaran yang dibandingkan dengan realisasi pada tiap semester |

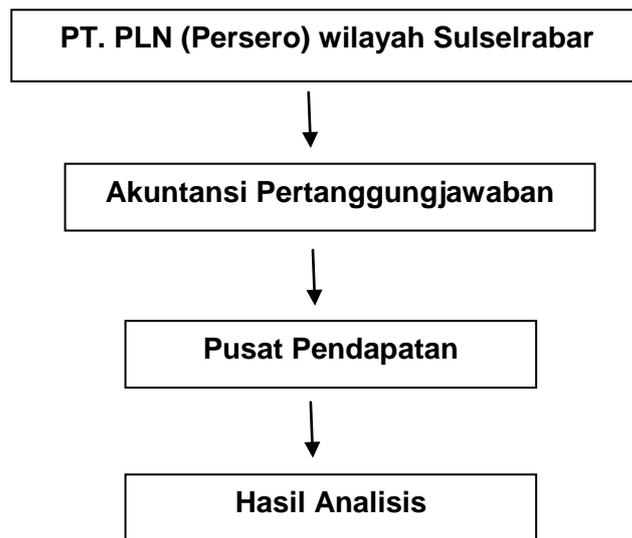
| | | | | |
|---|-------------------------------|--|------------------------|--|
| 2 | Desak Kadek Novitayanti, 2017 | Peranan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Laporan Keuangan Pt.Arta Sedana Tahun 2016 | Deskriptif kuantitatif | Peranan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban pada PT. Arta Sedana Tahun 2016 sudah cukup memadai karena telah menyusun anggaran dan membuat laporan pertanggungjawaban. Hasil Pengukuran kinerja pusat-pusat pertanggungjawaban dilihat dari pusat pertanggungjawaban |
| 3 | Gery Rumengan, 2013 | Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran sebagai Alat Pengendalian Biaya di Hotel Quality, Manado. | Kualitatif | Struktur organisasi Hotel <i>Quality</i> cukup baik. Anggaran di buat hanya oleh <i>Manager Food and Beverage Service & Manager Food and Beverage Product</i> . Hotel <i>Quality</i> memberikan ukuran atas hasil-hasil keuangan yang diharapkan dari aktivitas yang direncanakan. Laporan pertanggungjawaban dilakukan setiap bulannya dan cara pengendalian biaya sudah sangat detail, perusahaan juga menjalankan pengendalian dengan baik. |
| 4 | Langgeng dan Retnani, 2014 | Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya | Kualitatif | Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Bangun Kubah Sarana sudah cukup memadai walaupun masih ada sedikit kekurangan. Struktur organisasi yang ditetapkan pada PT. Bangun Kubah Sarana sudah baik karena telah menunjukkan aliran pertanggungjawaban dari pimpinan paling atas ke pimpinan paling bawah. Klasifikasi biaya yang dilakukan PT. Bangun Kubah Sarana belum dapat memenuhi konsep akuntansi pertanggungjawaban secara sempurna karena belum menunjukkan apakah biaya tersebut termasuk ke dalam biaya terkendali atau tidak |

| | | | | |
|---|-------------------------|--|------------|--|
| | | | | terkendali. Sistem penyusunan anggaran biaya yang diterapkan yaitu dengan menggunakan metode penyusunan anggaran <i>Bottom up budgetting</i> , ditunjukkan adanya alur yang bergerak dari bawah ke atas. |
| 5 | Anggun Putri Anik, 2013 | Evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungja waban Sebagai Alat Pengendali-an Biaya Produksi | Kualitatif | Pelaksanaan penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada CV. Anugerah Genteng Manado belum memadai, masih terdapat beberapa kelemahan yaitu belum adanya penggolongan biaya dan pemberian kode rekening, Pelaksanaan pengendalian biaya pada CV. Anugerah Genteng Manado, khususnya biaya produksi sudah efisien dilakukan. Hal ini dapat dilihat dari laporan pertanggungjawaban yang dibuat oleh manajer produksi menunjukkan semua biaya produksi yang direalisasikan lebih kecil dari yang sudah dianggarkan, Akuntansi pertanggungjawaban terbukti berperan dalam menunjang efisiensi pengendalian biaya produksi pada CV. Anugerah Genteng Manado . |

Sumber : Kompilasi Jurnal

L. Kerangka Konsep

Berdasarkan penjelasan dalam latar belakang dan rumusan masalah serta hasil penelusuran penelitian terdahulu maka kerangka konsep pemikiran penelitian ini dapat digambarkan pada gambar 2.1.



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Berdasarkan gambar pada kerangka pemikiran di atas dapat dijelaskan bahwa PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang tenaga listrik. Dalam mencapai tujuannya, perusahaan diidentifikasi menerapkan akuntansi pertanggungjawaban yang menjadikan pusat pendapatan sebagai salah satu alat ukur kinerja untuk mengetahui besarnya jumlah pendapatan yang dihasilkan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini bertujuan untuk menguraikan sifat atau karakteristik hasil dari evaluasi akuntansi pertanggungjawaban. Danang Sunyoto (2016:26) pendekatan kuantitatif adalah pendekatan yang menggunakan rumus-rumus statistik, untuk perhitungan angka-angka dalam rangka mengalisis data yang diperoleh.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar Makassar yang merupakan BUMN yang bergerak dalam aspek kelistrikan yang berlokasi di Jalan Hertasning Raya, Makassar yang direncanakan waktu penelitian selama 2 bulan yaitu bulan September sampai Oktober, 2018.

C. Definisi Operasional Variabel

1. Akuntansi Pertanggungjawaban

Salman dan Farid (2017:108) menyatakan akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka.

2. Pusat Pendapatan

Menurut Salman dan Farid (2017:114), pusat pendapatan adalah pusat pertanggungjawaban yang keluarannya dapat diukur dengan satuan nilai moneter,

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Nar Herrhyanto dan Tuti Gantini (2015:3) menyatakan populasi adalah sekumpulan individu atau objek yang karakteristiknya sedang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar Makassar.

2. Sampel

Sugiyono (2015) mengemukakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel dalam penelitian ini adalah Manajer pusat laba dan laporan keuangan akuntansi pertanggungjawaban pusat laba PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar Makassar.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data penelitian, ada beberapa metode mengumpulkan data, yaitu:

1. Studi Pustaka

Studi pustaka ini bertujuan untuk memperoleh data sekunder. Untuk membekali diri akan teori akuntansi pertanggungjawaban, kondisi-kondisi yang dibutuhkan sebagai syarat diterapkannya sistem akuntansi pertanggungjawaban pusat laba pada suatu perusahaan,

serta teori-teori lain yang dapat membantu peneliti dalam menjawab pertanyaan penelitian yang telah ditentukan sebelumnya, maka dilakukan studi pustaka dengan membaca literatur-literatur tentang akuntansi pertanggungjawaban.

2. Metode Kuesioner

Danang Sunyoto (2016:23) menjelaskan metode kuesioner adalah metode pengumpulan data dengan cara menggunakan daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk dijawab dengan memberikan angket. Pada umumnya isi materi kuesioner meliputi identitas responden dan butir-butir pertanyaan variabel penelitian beserta *alternative* pertanyaan.

3. Wawancara

Danang Sunyoto (2016:22) mengemukakan, wawancara adalah metode pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara bebas baik terstruktur maupun tidak terstruktur dengan tujuan untuk memperoleh informasi secara luas mengenai objek penelitian. Wawancara memiliki sifat-sifat penting dalam memperoleh data obyektif dalam penelitian sosial dan dapat digunakan sebagai tindak lanjut kuesioner terhadap responden.

4. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013) Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Margono (2010) menyatakan metode dokumentasi sebagai suatu cara pengumpulan data yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada atau catatan-catatan yang tersimpan.

Dalam usaha memperoleh data yang diperlukan, penelusuran akan mengumpulkan data dengan cara:

1. Studi Pustaka

studi pustaka ini bertujuan untuk memperoleh data sekunder. Untuk membekali diri akan teori akuntansi pertanggungjawaban, kondisi-kondisi yang dibutuhkan sebagai syarat diterapkannya sistem akuntansi pertanggungjawaban pusat laba pada suatu perusahaan.

2. Metode Kuesioner

Danang Sunyoto (2016:23) menjelaskan metode kuesioner adalah metode pengumpulan data dengan cara menggunakan daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden untuk dijawab dengan memberikan angket.

3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013) Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Margono (2010) menyatakan metode dokumentasi sebagai suatu cara pengumpulan data yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada atau catatan-catatan yang tersimpan.

F. Teknik Analisis

Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kuantitatif. Hamdi dan Bahruddin (2014:5) menyatakan tujuan penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, aktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat atau hubungan antar fenomena yang diselidiki. Ubaidillah (2010) Analisis deskriptif merupakan analisis dengan mendeskripsikan keadaan suatu

gejala yang telah direkam melalui alat ukur, kemudian diolah sesuai dengan fungsinya. Hasil pengolahan tersebut kemudian dipaparkan dalam bentuk angka-angka.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Singkat Perusahaan

Pelistrikan di kota Ujung Pandang yang sekarang Makassar pertama kali terpasang sekitar tahun 1941 dengan menggunakan mesin uap dan lokasinya berada di Pelabuhan, dimana penyaluran masih sangat terbatas. Dengan adanya perkembangan kota yang diikuti pula semakin meningkatnya kebutuhan tenaga listrik, maka pada tahun 1952 dibangun pusat listrik tenaga uap (PLTU), yang lokasinya di tepi Sungai Jeneberang di daerah Pandang-pandang Sungguminasa, yang berkapasitas 2000 Kw dan beroperasi hingga tahun 1957. Pada tahun 1946 juga mulai dibangun PLTD yang beralokasi dibekas Lapangan Bontoala. Kedua pembangkit tersebut dikelola oleh N.V. *NEDERLANDS IN DISCHEGAS ELECTRICITEIT MAATSCHAPPY* (N.I.G.E.M) yang pada tahun 1949 dialihkan pengolahannya oleh N.V OGEM diambil alih atau dinasionalisasikan oleh pemerintah RI dan diserahkan kepada Perusahaan Listrik Negara yang kemudian dikenal dengan nama Perusahaan Listrik Negara atau PLN Makassar.

Perusahaan Listrik Negara mempunyai daerah hanya di kota Makassar. Daerah-daerah diluar kota Makassar antara lain kota Majene, Bantaeng, Bulukkumba, Watampone dan Palopo untuk sentral pembangkitnya ditangani oleh PLN Cabang luar kota sedangkan pendistribusiannya dilakukan oleh PT MPS.

Pada tahun 1961 PLN Pusat Jakarta membentuk PLN Exploitasi VI dengan wilayah kerja meliputi Sulawesi Selatan dan Sulawesi Tenggara yang berkedudukan di Makassar.

Berdasarkan surat keputusan pemimpin PLN Exploitasi VI No. 001/L.VI/1968 tanggal 08 Januari 1968 cabang luar kota dibubarkan dan peraturan segala sesuatunya diserahkan untuk selanjutnya ditangan PLN.

Pada tahun 1972 Pemerintah RI telah mengeluarkan PP No. 18 tahun 1972 tentang Perusahaan Umum Listrik Negara yang mempunyai arti penting bagi PLN karena merupakan dasar hukum Perusahaan, statusnya dari Perusahaan Negara menjadi Perusahaan Umum dan Tenaga Listrik No. 01/PRT/1973 tentang struktur organisasi dan pembangkit tugas perusahaan umum listrik Negara, maka PLN Exploitasi VI berubah menjadi PLN Exploitasi VIII.

Direksi Perum Listrik Negara juga menetapkan SK No. 10/DIR/1976 sebagai tindak lanjut dari peraturan menteri yang mengubah sebutan PLN Exploitasi VIII menjadi Perusahaan Umum Listrik Negara Wilayah VIII dengan wilayah kerja meliputi provinsi Sulawesi Selatan dan Sulawesi Tenggara.

Pada tahun 1994 Perusahaan Umum Listrik Negara diubah statusnya menjadi Persero atau PT. PLN (Persero) berdasarkan PP. No.23 tahun 1994, dengan perubahan tersebut PT. PLN (Persero) Wilayah VIII semakin dituntut untuk dapat berkarya dan mengembangkan sayapnya dalam ketenagalistrikan di Kawasan Timur Indonesia dan Provinsi Sulawesi Selatan dan Sulawesi Tenggara pada khususnya.

B. Visi dan Misi Perusahaan

1. Visi Perusahaan

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

2. Misi Perusahaan

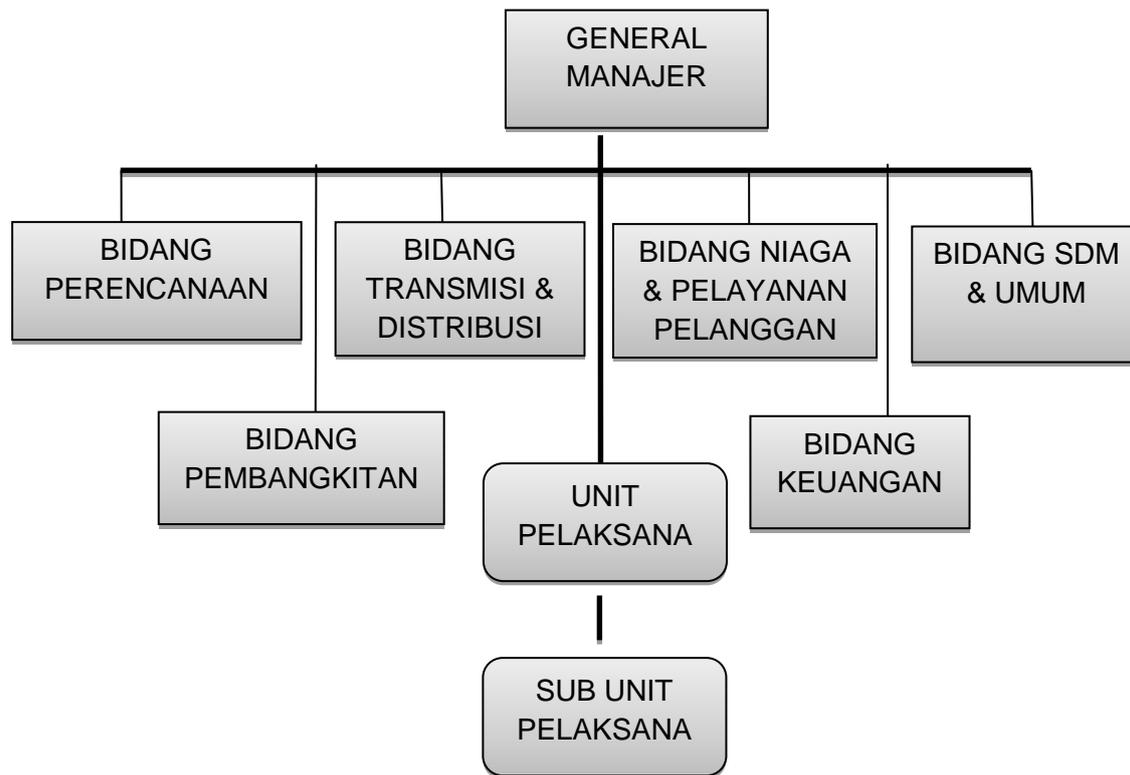
Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan, dan pemegang saham.

- a. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang usaha lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
- b. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
- c. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
- d. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

C. Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar

Menurut Rynaldi Dwitama (2012), Struktur organisasi merupakan susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Dalam akuntansi pertanggungjawaban struktur organisasi harus menggambarkan aliran tanggungjawab, wewenang, dan posisi yang jelas untuk setiap unit kerja dari setiap unit manajemen. Dibawah ini merupakan bagan susunan organisasi PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.



Gambar 4.1

Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar

D. 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, 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 pengusahaan 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 ketenaga listrikan.
- f. Menyusun sistem manajemen kinerja unit-unit kerja
- g. Menyusun metode evaluasi kelayakan investasi dalam melakukan penilaian finansialnya.
- h. 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 RKAP yang terkait dengan bidangnya.
- f. 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 Sulsebar, 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 memberikan 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 rencana pengembangan usaha baru serta pengaturannya.
- f. Membuat usulan RKAP bersama dengan Bidang Perencanaan dan Bidang lainnya.

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 rekonsolidasi 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 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.
- e) Melakukan analisis dan evaluasi jabatan
- f) Membina hubungan industrial.
- g) Membuat usulan RKAP (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan) yang terkait dengan bidangnya.
- h) Menyusun dan mengelola manajemen mutu.
- i) Menerapkan tata kelola perusahaan yang baik.
- j) Komunikasi, Hukum dan Adminstrasi.

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.
Menyusun dan mengelola manajemen mutu.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Data Penelitian

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik angket atau kuesioner. Teknik kuesioner merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan kepada responden untuk menjawabnya. Kuesioner dalam penelitian ini berupa kuesioner Ya/Tidak. Responden dalam penelitian ini adalah Manajer Pusat laba namun pada PT. PLN (Persero) tingkat Manajer berada pada PLN Unit maka yang menjadi responden pada penelitian ini adalah GM Bagian Keuangan PT. PLN Wilayah Sulselrabar yaitu GM Akuntansi oleh bapak Karli, GM Keuangan dan GM Anggaran.

2. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar

Berdasarkan penelitian yang diperoleh, telah diterapkan syarat-syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar, dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Struktur Organisasi

Struktur organisasi PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar sudah disusun secara jelas dan baik. Struktur organisasi telah menunjukkan aliran unit kerja serta telah dilakukan pemisahan tanggungjawabab tugas dan wewenang tiap-tiap tingkat

manajemen, Tugas setiap unit kerja sudah dijelaskan secara rinci, wewenang yang diberikan manajer kepada pegawai agar target dapat terpenuhi telah dilaksanakan dengan profesional disertai upaya yang maksimal.

b. Penyusunan Anggaran

Anggaran dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan dasar penilaian kinerja. Suatu pengendalian biaya yang efektif ditunjang dengan adanya anggaran yang disusun sesuai dengan tingkat manajemen dalam organisasi. Penyusunan anggaran pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar berdasarkan pada pusat pertanggung jawaban dan peran serta manajer dalam penyusunan anggaran telah dilakukan secara aktif.

c. Pemisahan biaya terkendali dengan biaya tidak terkendali.

Pemisahan biaya kedalam biaya dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan menjadi syarat diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban. Dalam akuntansi pertanggungjawaban manajer berpartisipasi menyusun biaya dan anggaran. Penggolongan biaya merupakan dasar bagi penyusunan laporan pertanggungjawaban yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja yang telah dicapai oleh manajer pusat pertanggungjawaban. Berdasarkan data yang diperoleh PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar, sudah melakukan pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali dengan baik.

d. Klasifikasi Kode Rekening

PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar telah menerapkan klasifikasi kode rekening yang disesuaikan dengan tingkatan manajemen dalam perusahaan. Klasifikasi kode rekening mempermudah pencatatan atas seluruh aktivitas yang digolongkan dalam neraca dan laba rugi. Rekening-rekening yang terdapat dalam neraca berhubungan dengan aktiva dan utang, sedangkan dalam laporan laba rugi terdapat rekening pendapatan dan biaya sesuai dengan aktivitas PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.

e. Sistem Pelaporan pada Setiap Tingkatan Perusahaan

salah satu unsur penting dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban adalah adanya sistem pelaporan pertanggungjawaban dari manajer yang memimpin suatu pusat pertanggungjawaban. Sistem pelaporan biaya yang baik dilakukan secara berkala oleh bagian akuntansi biaya pada pusat biaya. Laporan yang dihasilkan memuat pendapatan dan biaya yang dianggarkan, realisasi pendapatan dan biaya serta selisihnya. Laporan pertanggungjawaban pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar sudah berjalan dengan baik karena telah membandingkan anggaran dan realisasi. Laporan pertanggungjawaban yang disusun dilaporkan setiap periode satu tahun.

3. Pusat Pendapatan

Menurut Salman dan Farid (2017:112), pusat pendapatan adalah pusat pertanggungjawaban yang keluarannya dapat diukur dengan satuan nilai moneter, sedangkan masukannya tidak terukur.

Data mengenai pendapatan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar tahun 2013 hingga 2017 dapat ditunjukkan pada tabel 5.1

:

Tabel 5.1
Realisasi Pendapatan PT. PLN (Persero) Wilayah
Sulselrabar

| No | Thn | Pendapatan | | | Total Pendapatan |
|----|------|-------------------|-----------|-----------------|-------------------|
| | | Usaha | Bunga | Lainnya | |
| 1 | 2017 | 9.626.557.890.254 | - | 84.678.212.612 | 9.711.236.102.866 |
| 2 | 2016 | 8.436.849.763.354 | - | 72.981.431.702 | 8.509.831.195.056 |
| 3 | 2015 | 8.012.337.169.558 | - | 103.755.606.541 | 8.116.092.776.099 |
| 4 | 2014 | 8.372.615.179.959 | - | 60.260.717.734 | 8.432.875.897.693 |
| 5 | 2013 | 5.910.556.766.067 | 1.970.543 | 73.407.192.703 | 5.983.965.929.313 |

Sumber: PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar.

Berdasarkan tabel 5.1, dapat dilihat bahwa tahun 2013 PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar memiliki pendapatan sebesar Rp. 5.983.965.929.313, pada tahun 2014 meningkat 29,04% atau sebesar Rp. 8.432.875.897.693 dari tahun 2013, pada tahun 2015, pendapatan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar menurun 3,90% dari tahun 2014 sehingga pendapatan sebesar Rp.

8.116.092.776.099. Tahun 2016 pendapatan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar meningkat 4,62% atau sebesar Rp. 8.509.831.195.056 dan pada tahun 2017 pendapatan kembali meningkat menjadi Rp. 9.711.236.102.866 atau 12,37% dari tahun sebelumnya.

Prestasi pusat Pendapatan dinilai berdasarkan tingkat penjualan yang diperoleh perusahaan, bentuk pendapatan usaha pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar terdiri atas penjualan tenaga listrik, Subsidi listrik pemerintah, dan penyambungan pelanggan. Penjualan tenaga listrik yang merupakan dasar penilaian prestasi pusat pendapatan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar pada tahun 2013 hingga tahun 2017 terus meningkat. peningkatan pembelian tenaga listrik pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar dapat dilihat pada tabel 5.2

Tabel 5.2

**Penjualan Tenaga Listrik PT. PLN (Persero) Wilayah
Sulselrabar Tahun 2013-2017**

| No | Tahun | Penjualan Tenaga Listrik |
|-----------|--------------|---------------------------------|
| 1 | 2017 | 7.055.064.024.041 |
| 2 | 2016 | 5.786.715.868.947 |
| 3 | 2015 | 5.331.857.022.812 |
| 4 | 2014 | 4.767.305.324.260 |
| 5 | 2013 | 4.442.971.590.920 |

Sumber :PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar

Berdasarkan tabel 5.2, dapat dilihat bahwa pertumbuhan penjualan tenaga listrik pada PT. PLN Persero Wilayah Sulselrabar mengalami peningkatan dimana pada tahun 2013 sebesar Rp. 4.442.971.590.920 menjadi Rp. 4.767.305.324.260 pada tahun 2014, sehingga persentase pertumbuhan penjualan tenaga listrik dari tahun 2013-2014 naik sebesar 7,29%. Penjualan tenaga listrik pada tahun 2014 sebesar Rp. 4.767.305.324.260 menjadi 5.331.857.022.812 sehingga persentase dari tahun 2014-2015 naik sebesar 11,84%. Tahun 2015 penjualan sebesar Rp. 5.331.857.022.812 meningkat 8,53% pada tahun 2016 sehingga penjualan sebesar Rp. 5.786.715.868.947. pada tahun 2016 penjualan tenaga listrik sebesar Rp. 5.786.715.868.947 menjadi Rp. 7.055.064.024.041 pada tahun 2017, sehingga persentase dari tahun 2016-2017 naik sebesar 21,91%.

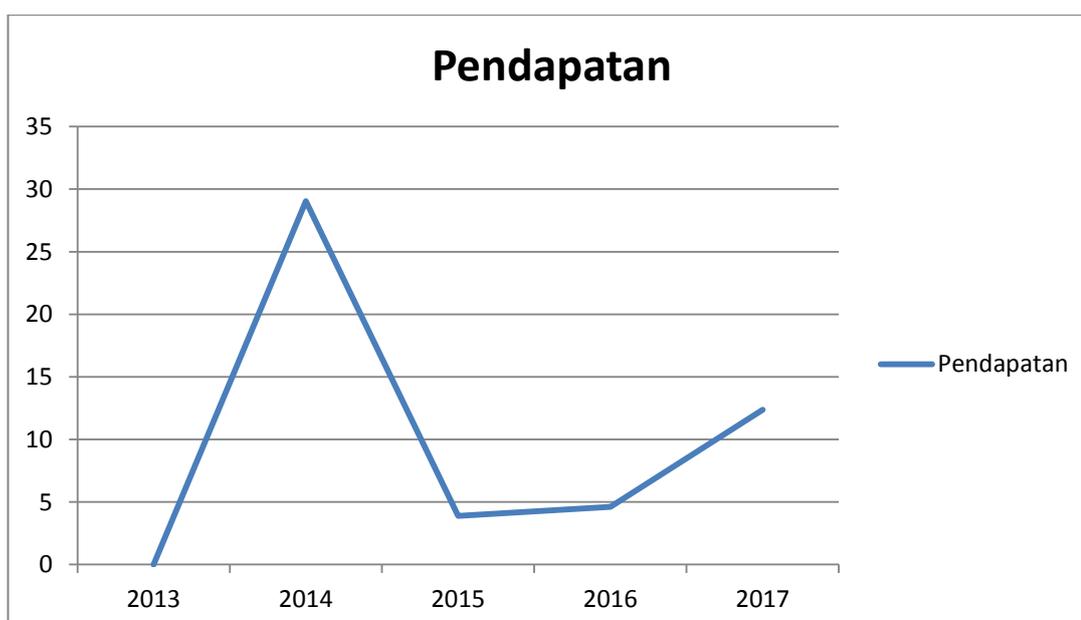
B. Pembahasan

Berdasarkan analisis dapat dinyatakan bahwa tugas dan tanggungjawab sudah dipisahkan menurut tingkatan manajemen. Penyusunan anggaran pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar disusun berdasarkan pada pusat pertanggungjawaban dan peran serta manajer dalam penyusunan anggaran telah dilakukan secara aktif. Pemisahan biaya terkendali dengan biaya tidak terkendali sudah dilakukan dengan baik. Klasifikasi kode rekening telah diterapkan sesuai dengan tingkatan manajemen dalam perusahaan. Sistem pelaporan sudah berjalan dengan baik karena telah membandingkan anggaran dan realisasi dan laporan pertanggung jawaban yang disusun dilaporkan setiap periode satu tahun.

Pada tabel 5.1, tahun 2013 PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar memiliki pendapatan Rp. 5.983.965.929.313, tahun 2014 meningkat 29,04% atau Rp. 8.432.875.897.693, tahun 2015, pendapatan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar menurun 3,90%, Rp. 8.116.092.776.099. Tahun 2016 pendapatan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar meningkat 4,62% yaitu Rp. 8.509.831.195.056. Pendapatan kembali meningkat menjadi Rp. 9.711.236.102.866 atau 12,37% pada tahun 2017.

Berikut gambar 5.3 menunjukkan persentase pendapatan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar tahun 2013 hingga tahun 2017.

Gambar 5.1
Persentase Pendapatan
PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar tahun 2013-2017



Berdasarkan gambar 5.3, pendapatan PT. PLN tahun 2015-2017 terus meningkat salah satu penyebab meningkatnya pendapatan dikarenakan perusahaan melakukan efisiensi.

Prestasi pusat pendapatan dinilai berdasarkan tingkat penjualan. Namun menurut Salman dan Farid (2017:114) prestasi tersebut dinilai terlalu sempit dan perlu ditambah dengan penilaian prestasi atas dasar laba atau kontribusi laba bruto.

Berdasarkan realisasi laba rugi PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar tahun 2013-2017, perusahaan mengalami kerugian. Salah satu penyebab kerugian dikarenakan Perusahaan membeli bahan bakar secara impor, dimana ketika harga bahan bakar tersebut naik dalam dollar maka biaya yang dikeluarkan juga meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa pendapatan yang terus meningkat tidak berperan terhadap meningkatnya laba suatu perusahaan.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Rifky Ronald Tumbuan (2013), yang mendapati PT. Hutama Karya secara tegas dan jelas sudah memisahkan wewenang dan tanggungjawab yang dilaksanakan dari atasan hingga bawahan. Hal ini terlihat dari struktur organisasi dan penjelasannya yang menunjukkan adanya pembagian tugas dan fungsi yang jelas dari setiap unit organisasi. Sejalan dengan penelitian Desak Kadek Novianti (2017), yang mendapati akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Arta Sedana tahun 2016 sudah cukup memadai karena telah menyusun anggaran dan membuat laporan pertanggungjawaban. Hasil pengukuran kinerja pusat-pusat pertanggung jawaban dilihat dari pusat pertanggungjawaban. Penelitian ini juga sama dengan penelitian Gery Rumengan (2013),

mendapatkan struktur organisasi Hotel Quality cukup baik. Hotel Quality memberikan ukuran atas hasil-hasil keuangan yang diharapkan dari aktifitas yang direncanakan. Cara pengendalian biaya sudah sangat detail dan perusahaan menjalankan pengendalian dengan baik. Berbeda dengan penelitian Langgeng dan Retnani (2014), yang mendapatkan PT. Bangun Kubah Sarana belum dapat memenuhi konsep akuntansi pertanggungjawaban secara sempurna karena belum menunjukkan pemisahan biaya terkendali atau tidak terkendali. Anggun Putri Anik (2013) mendapatkan akuntansi pertanggungjawaban CV. Anugerah Genteng Manado belum memadai karena belum adanya penggolongan biaya dan pemberian kode rekening.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban pusat pendapatan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar, dapat menjadi tolak ukur untuk mengetahui jumlah pendapatan yang dihasilkan tetapi tidak dapat menjadi alat untuk membantu pihak manajemen dalam pengendalian laba disebabkan besarnya beban atau biaya yang harus dikeluarkan oleh PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar, dan menyebabkan kerugian.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang peranan akuntansi pertanggungjawaban pusat pendapatan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar, peneliti menyimpulkan :

1. Pelaksanaan penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar sudah cukup memadai, ini dapat dilihat dari diterapkannya syarat-syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban dimana dalam perusahaan terdapat struktur organisasi yang memisahkan tugas, wewenang dan tanggungjawab tiap-tiap tingkatan manajemen, adanya penyusunan anggaran berdasarkan pusat-pusat pertanggung jawaban, terdapat penggolongan biaya yaitu biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, adanya klasifikasi dan kode rekening yang disesuaikan dengan tingkatan manajemen, dan terdapat sistem pelaporan tiap tingkatan manajemen.
2. Akuntansi pertanggungjawaban pusat pendapatan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar, yang dinilai berdasarkan penilaian prestasi pusat pendapatan dengan melihat tingkat laba perusahaan, menunjukkan pusat pendapatan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar tidak berperan dalam peningkatan laba perusahaan hal ini dapat dilihat dari laporan realisasi laba rugi PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar yang menunjukkan tingkat pendapatan perusahaan yang terus meningkat namun perusahaan mengalami

kerugian yaitu pada tahun 2013 hingga tahun 2017. Penyebab kerugian yang dialami oleh perusahaan adalah pembelian bahan bakar yang dilakukan secara impor, dimana ketika harga bahan bakar naik dalam dollar, menyebabkan biaya yang dikeluarkan semakin meningkat sedangkan kualitas yang didapatkan tetap sama.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Pelaksanaan penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar yang sudah baik perlu dipertahankan sehingga, sistem akuntansi pertanggungjawaban dapat tetap berjalan dengan baik.
2. Pendapatan pusat pendapatan yang meningkat tiap tahunnya perlu dipertahankan dan diupayakan agar semakin ditingkatkan. Pusat pendapatan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar sebaiknya memahami target yang ingin dicapai dan memperhatikan yang menjadi tolak ukur penilaian prestasi kerja pusat pendapatan. Sehingga pusat pendapatan tidak hanya dilihat dari meningkatnya pendapatan tapi dapat dinilai dengan tolak ukur prestasi pusat pendapatan, dengan mempertimbangkan pusat biaya disisi lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Anik, A.P. 2013. *Evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi*, (Online), Vol. 1, No. 4, (<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/3346>, diakses 16 Februari 2018).
- Bintariani, Linda. 2015. *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya Pada PT. Herculon Carpet Semarang*. Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro.
- Dwitama, Rynaldi. 2012. *Pengertian Struktur Organisasi*, (Online), (<http://rynaldi-dwitama.blogspot.com/2012/05/pengertian-struktur-organisasi.html>, diakses 16 Oktober 2018)..
- Hamdi, A.S dan Bahruddin, E. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi Dalam Penelitian*. Deepublish: Yogyakarta.
- Herrhyanto, Nar dan Gantini, Tuti. 2015. *Analisis Data Kuantitatif dengan Statistika Deskriptif*. Yrama Widya: Bandung.
- Ikatan Akuntan Indonesia. 2009. *Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Jarkoni, Imam. 2010. *Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Pt. Indah Harisanda*. Skripsi. Riau: Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim.
- Langgeng, Y.S dan Retnani, E.D. 2014. *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya*, (Online), Vol.3, No.6, (<https://ejournal.stiesia.ac.id/jira/article/view/379>, diakses 13 januari 2018).
- Margono,S. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan: Komponen MKDK*. Rineka Cipta: Jakarta.
- Nicho, Eka. 2017. *Akuntansi dan Manajemen*. (Online). (<http://nichonotes.blogspot.com/2017/12/teori-portofolio-dan-analisis-investasi.html>, diakses 27 Agustus 2018).
- Novianti, D.K. 2017. *Peranan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Laporan Keuangan PT. Arta Sedana Tahun 2016*, (Online), Vol.10, No.2, (https://www.google.co.id/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://repository.uinsuska.ac.id/10587/1/2010_201022akn.pdf&ved=2ahuke

[wj0wlk2o_7zahubv5qkhateau0cfjiaaegqibxab](#), diakses 16 Februari 2018).

- PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar. 2018. *Laporan Realisasi Laba Rugi 2013-2017*.
- Rumengan, Gery. 2013. *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran sebagai Alat Pengendalian Biaya di Hotel Quality Manado*, (Online), Vol.1, No.3, (<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2363>, diakses 13 Februari 2018).
- Roring, G.D. 2013. *Penerapan Informasi Akuntansi Manajemen Dalam Pengambilan Keputusan Investasi Pada Pt. Bank Sulut Manado*, (Online), Vol.1, No.1, (<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2081>, diakses 13 Februari 2018).
- Salman, K.R., dan Farid, M. 2017. *Akuntansi Manajemen (Alat Pengukuran Dan Pengambilan Keputusan Manajemen)*. Indeks: Jakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta: Bandung.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Alfabeta: Bandung.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2016. *Akuntansi Manajemen (Teori dan Aplikasi)*. Pustaka Baru Press: Yogyakarta.
- Sumarsan, Thomas. 2013. *Sistem Pengendalian Manajemen (Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja)*. Indeks: Jakarta.
- Sunyoto, Danang. 2016. *Metode Penelitian Akuntansi*. Refika Aditama: Bandung.
- Suripto, Bambang. Dkk. 2017. *Akuntansi Manajemen*. Salemba Empat: Jakarta.
- Sodikin, S.S. 2015. *Akuntansi Manajemen (Sebuah Pengantar)*. Edisi Kelima. UPP STIM YKPN: Yogyakarta.
- Tumbuan, R.R. 2013. *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya*. Jurnal Emba. Vol.1, No.3, (<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2027>, diakses 9 Februari 2018).
- Ubaidillah. 2010. *Teknik Analisis Data Kuantitatif*. (Online). (<https://mabadik.wordpress.com/>, diakses pada 9 April 2018)

Universitas Muhammadiyah Makassar. 2017. *Pedoman penulisan skripsi*.
Makassar : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas
Muhammadiyah Makassar.

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

KUESIONER PENELITIAN

“ Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Laba Sebagai Alat
Perencanaan Investasi pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar“

A. IDENTITAS RESPONDEN

Nama Responden :
 Jenis Kelamin : L / P
 Usia (Thn) : a. 15-30 b. 31-45 c. 46-60
 Pendidikan Terakhir : SMA/Diploma/S1/S2/S3
 Masa Kerja (Thn) : a. 1-10 b. 11-20 c. lebih dari
 20

B. PETUNJUK PENGISIAN

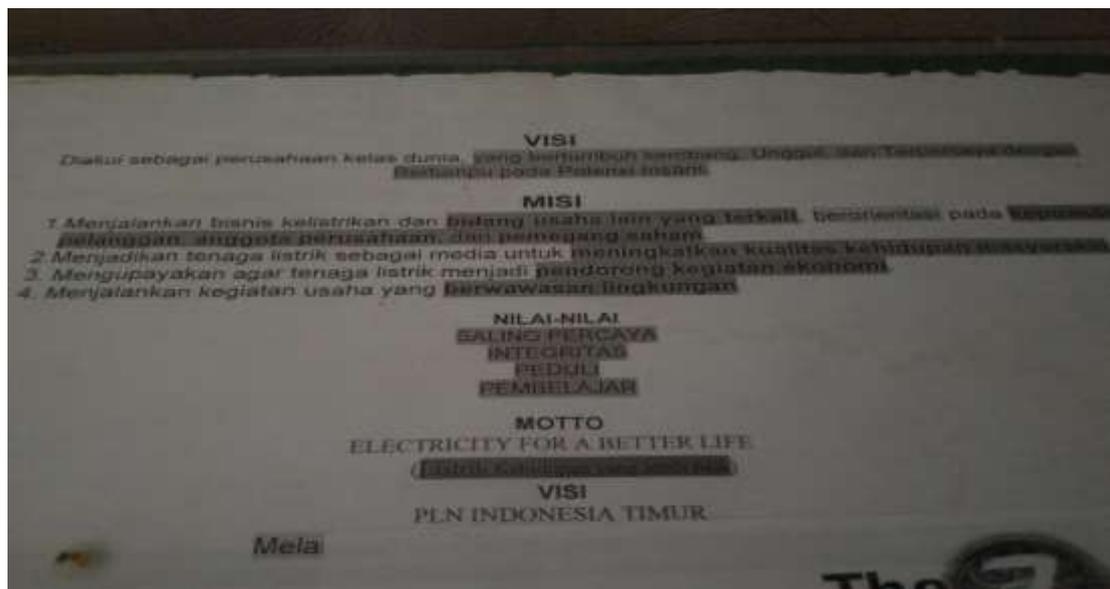
1. Kuesioner ditujukan untuk Bagian Pusat Laba PT. PLN (Pesero) Wilayah Sulselrabar
2. Bapak/Ibu diharapkan memberikan jawaban yang sesuai persepsi Bapak/Ibu terhadap penelitian ini.
3. Berilah tanda centang (√) pada pilihan jawaban atas pertanyaan yang diberikan, untuk pertanyaan yang berisikan poin (a,b,c,d,dan e), lingkarilah jawaban yang anda pilih.
4. Atas kesediaan Bapak/Ibu menjawab kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

C. KUESIONER PENELITIAN

| NO | PERTANYAAN | JAWABAN | |
|----|--|---------|-------|
| | | Ya | Tidak |
| 1 | Apakah dalam pengambilan keputusan investasi, pusat laba telah menentukan tujuan investasi ? | | |
| 2 | Apakah pusat laba membuat kebijakan investasi? | | |
| 3 | Apakah pusat laba memiliki strategi dalam berinvestasi | | |
| 4 | Apakah strategi Investasi bersifat Aktif ? | | |
| 5 | Apakah pusat laba memilih aset dalam pengambilan keputusan investasi? | | |
| 6 | Apakah pusat laba mengukur dan mengevaluasi kinerja? | | |
| 7 | Apakah laporan keuangan pusat laba menyajikan daya tarik bagi investor ? | | |
| 8 | Apakah informasi laporan keuangan pusat laba menjadi kriteria penilaian investasi ? | | |
| 9 | Apakah laporan keuangan pusat laba menjadi dasar perhitungan Return of Investment (ROI) ? | | |
| 10 | Apakah laporan keuangan pusat laba menjadi tolak ukur investasi jangka pendek ? | | |

| | | | |
|----|--|--|--|
| 11 | Apakah laporan keuangan pusat laba menjadi tolak ukur investasi jangka panjang ? | | |
| 12 | Apakah pusat laba berkaitan dengan residual income ? | | |
| 13 | Apakah struktur organisasi telah memisahkan tugas tiap-tiap tingkat manajemen ? | | |
| 14 | Apakah struktur organisasi telah memisahkan wewenang tiap-tiap tingkat manajemen ? | | |
| 15 | Apakah struktur organisasi telah memisahkan tanggungjawab tiap-tiap tingkat manajemen ? | | |
| 16 | Apakah terdapat penggolongan biaya (biaya dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan) ? | | |
| 17 | Apakah penyusunan anggaran berdasarkan pusat-pusat pertanggungjawaban? | | |
| 18 | Apakah terdapat klasifikasi dan kode rekening yang disesuaikan dengan tingkatan manajemen dalam perusahaan? | | |
| 19 | Apakah Akuntansi pertanggungjawaban melaporkan hasil evaluasi dan penilaian kinerja yang berguna bagi manajemen puncak ? | | |
| 20 | Apakah dalam berinvestasi manajer mengevaluasi profil resiko? | | |
| 21 | Apakah dalam berinvestasi dilakukan diversifikasi investasi ? | | |
| 22 | Apakah manajer melakukan investasi berkala untuk keuntungan ? | | |
| 23 | Apakah manajer dalam berinvestasi menentukan pemilihan jangka waktu investasi ? | | |
| 24 | Apakah dilakukan penilaian kembali keputusan investasi ? | | |
| 25 | Jenis alternatif pilihan investasi apa yang dilakukan ? a. Penggantian Aktiva b. Perluasan c. Investasi yang tidak dapat diukur d. Investasi yang tidak menghasilkan laba | | |
| 26 | Metode penilaian investasi apa yang digunakan ? a. Metode periode pengembalian (Payback period) b. Metode Net Present Value (NVP) c. Metode Profitability Index d. Metode Average Rate of Return (ARR) e. Metode Internal Rate of Return f. Kalau tidak ada diatas (Sebutkan)! | | |

| URAIAN | REALISASI LABA (RUGI) TAHUN | | | |
|------------------------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | 2017 (AUDITED) | 2018 (AUDITED) | 2019 (AUDITED) | 2020 (AUDITED) |
| SAHA | 9.826.557.890.254 | 8.436.849.764.354 | 8.012.337.169.558 | 8.172.615.179.959 |
| Gas Listrik | 7.055.064.024.041 | 5.785.215.868.947 | 5.331.857.022.812 | 5.331.857.022.812 |
| Pemasang Listrik (Bouto) | 7.056.582.569.213 | 5.786.547.481.332 | 5.331.857.022.812 | 4.767.305.374.360 |
| (1.525.545.172) | (931.612.385) | | | |
| Penerangan | 1.199.481.932.298 | 2.356.267.709.175 | 2.489.881.266.219 | 2.824.042.137.087 |
| Pelanggaran | 363.254.514.572 | 293.338.488.255 | 189.350.053.259 | 215.793.698.354 |
| (1.057.419.343) | 2.527.697.977 | 1.248.827.268 | | 912.321.706 |
| LABA (RUGI) TAHUN | 9.678.397.255.782 | 8.966.622.103.280 | 8.582.110.913.278 | 8.417.947.427.289 |
| Gas Listrik | 4.720.831.210.959 | 4.533.612.185.854 | 4.386.443.891.190 | 3.947.183.517.214 |
| Gas dan Transmisi | 407.882.496.859 | 303.935.745.966 | 334.594.286.541 | 344.803.393.826 |
| Minyak Pelumas | 1.994.516.164.758 | 1.660.868.620.928 | 1.803.204.219.665 | 2.531.392.863.142 |
| Material | 894.747.583.497 | 960.251.990.793 | 737.157.825.708 | 541.782.703.604 |
| Bahan | 174.206.444.325 | 241.135.184.412 | 182.774.063.567 | 158.051.514.703 |
| Tenaga | 720.541.139.172 | 715.175.806.381 | 554.383.762.141 | 383.731.188.901 |
| Tenaga Terpap | 852.632.732.625 | 821.920.837.801 | 689.997.192.332 | 537.753.119.973 |
| Tenaga Lain | 587.272.772.415 | 521.453.492.261 | 497.429.423.870 | 414.536.716.235 |
| Tenaga Lain | 220.514.294.669 | 164.579.229.657 | 131.284.073.922 | 126.287.245.701 |
| LABA (RUGI) TAHUN LAIN-LAIN | (54.839.365.528) | (579.772.338.926) | (569.773.743.670) | (671.891.405.748) |
| Pajak | (28.933.528.105) | (236.742.489.074) | (158.734.657.359) | (31.003.729.933) |
| Lain-lain | 84.678.212.611 | 72.981.431.702 | 103.755.605.541 | 40.260.717.734 |
| Lain-lain | (197.635.681.077) | (189.078.288.501) | (146.390.387.145) | (68.437.300.300) |
| Lain-lain | (24.008.501.064) | (20.202.439.718) | (17.658.666.246) | (15.837.421.493) |
| Lain-lain | 108.635.308.861 | (134.870.968.619) | (138.487.198.991) | (314.267.373) |
| Lain-lain | (622.867.437) | 14.417.774.062 | (17.764.564.697) | (6.675.458.501) |
| SUM PPH BADAN | (80.792.893.633) | (756.514.828.000) | (728.508.401.029) | (640.887.675.815) |
| OPERASI YANG DILAKUKAN | (80.792.893.633) | (766.514.828.000) | (728.508.401.029) | (640.887.675.815) |
| OPERASI YANG DIHENTIKAN | (80.792.893.633) | (766.514.828.000) | (728.508.401.029) | (640.887.675.815) |
| REKONSTRUKSI | (80.792.893.633) | (766.514.828.000) | (728.508.401.029) | (640.887.675.815) |
| LABA (RUGI) TAHUN | 5.910.556.766.067 | 5.331.857.022.812 | 4.767.305.374.360 | 4.442.871.590.930 |
| Pajak | (525.011.961.799) | (52.611.501.018) | (52.611.501.018) | (52.611.501.018) |
| Lain-lain | 1.074.281.498 | | | |
| LABA (RUGI) TAHUN | 7.368.566.806.401 | 3.202.800.428.877 | 477.996.002.453 | 2.070.767.805.765 |
| Pajak | 568.199.790.260 | | | |
| Lain-lain | 253.030.949.114 | | | |
| Lain-lain | 337.168.841.146 | | | |
| Lain-lain | 495.640.201.885 | | | |
| Lain-lain | 394.655.623.023 | | | |
| Lain-lain | 137.506.852.140 | | | |
| LABA (RUGI) TAHUN | (2.346.995.477.226) | (104.345.415.319) | (1.970.543) | 1.970.543 |
| Pajak | 73.407.192.703 | | | |
| Lain-lain | (47.405.205.999) | | | |
| Lain-lain | (14.272.510.732) | | | |
| Lain-lain | (68.113.776.861) | | | |
| Lain-lain | (47.963.086.973) | | | |
| SUM PPH BADAN | (2.451.340.887.545) | (104.345.415.319) | (1.970.543) | 1.970.543 |
| OPERASI YANG DILAKUKAN | (2,451,340,887,545) | (104,345,415,319) | (1,970,543) | 1,970,543 |
| OPERASI YANG DIHENTIKAN | (2,451,340,887,545) | (104,345,415,319) | (1,970,543) | 1,970,543 |
| REKONSTRUKSI | (2,451,340,887,545) | (104,345,415,319) | (1,970,543) | 1,970,543 |



BIOGRAFI PENULIS



Dewi Trisnawati panggilan Dewi, lahir di Limbung pada tanggal 19 september 1996 anak pertama dari pasangan suami istri Bapak Syamsuddin dan ibu Nurliah. Peneliti sekarang bertempat tinggal di Timpoppo, kelurahan Mata Allo, Kecamatan Bajeng, Kabupaten Gowa, Tepatnya di Depan SMP Muhammadiyah Limbung

Pendidikan yang telah ditempuh oleh peneliti yaitu TK Aisyiyah Bustanul Athfal lulus tahun 2002, SD Negeri Limbung Putera lulus tahun 2008, SMP Muhammadiyah Limbung lulus tahun 2011, SMA Negeri 2 Gowa lulus tahun 2014, dan mulai tahun 2014 mengikuti program S1 Akuntansi kampus Universitas Muhammadiyah Makassar sampai dengan sekarang. Sampai dengan penulisan skripsi ini peneliti masih terdaftar sebagai mahasiswi program S1 Akuntansi Universitas Muhammadiyah Makassar.