

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam upaya untuk mencapai tujuannya, setiap perusahaan akan menggunakan berbagai sumber daya yang diperlukan untuk beroperasi, termasuk sumber daya manusia. Semakin banyak tenaga kerja yang terlibat dan semakin besar ukuran organisasi suatu perusahaan, akan semakin kompleks pula pekerjaan dan persoalan yang dihadapi. Pengalokasian tugas dan wewenang kepada berbagai fungsi dan tingkatan manajemen harus dilakukan agar tujuan umum perusahaan dapat tercapai. Jika pemisahan fungsi organisasi telah terjadi maka kebutuhan untuk mendelegasikan berbagai wewenang kepada berbagai tingkatan organisasi merupakan suatu kebutuhan yang tidak terhindarkan. Suatu sistem pendelegasian wewenang yang baik memerlukan pertanggungjawaban dari anggota organisasi yang menerima wewenang dari tingkatan manajemen yang lebih tinggi untuk menjamin bahwa setiap fungsi dan tingkatan manajemen melaksanakan semua tugas yang diberikan sesuai dengan rencana yang telah disusun sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Sistem tersebut disebut akuntansi pertanggungjawaban. (Rudianto, 2006:292).

Akuntansi pertanggungjawaban menurut Mulyadi (2001:218) adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan serta pelaporan biaya dan pendapatan dapat dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpanan biaya dan/atau

pendapatan yang dianggarkan. Kemudian, Sjahrial dan Djahotman (2011:261) mengungkapkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang dapat digunakan sebagai alat untuk menilai kinerja dari pusat-pusat pertanggungjawaban yang disepakati sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen. Tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah mempengaruhi perilaku dalam cara tertentu sehingga seseorang atau kegiatan perusahaan akan disesuaikan untuk mencapai tujuan bersama (Hansen dan Mowen, 2005:229). Sedangkan, menurut Sugiri (1994:199) tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah menghasilkan laporan-laporan untuk setiap tingkat manajemen pada setiap pusat pertanggungjawaban. Terdapat empat elemen utama akuntansi pertanggungjawaban, yaitu adanya pusat pertanggungjawaban, adanya penetapan ukuran kinerja, adanya evaluasi kinerja, dan adanya pemberian penghargaan (Hansen dan Mowen, 2005:380). Faktor kunci dalam memutuskan seberapa baik sistem akuntansi pertanggungjawaban berjalan adalah dilihat dari bagaimana sistem tersebut mengarahkan agar tujuan-tujuan organisasional tercapai melalui kinerja para manajer (Simamora, 1999:246).

Kinerja para manajer seringkali dipengaruhi oleh bagaimana prestasi (*performance*) mereka diukur yang ditekankan di dalam akuntansi (Rudianto, 2006:295). Penilaian kinerja adalah kegiatan untuk menilai kesuksesan atau kegagalan suatu pusat pertanggungjawaban atau unit kerja dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang diembannya (Sukarno, 2002:207). Permasalahan yang seringkali terjadi di banyak perusahaan yang ditemukan melalui penilaian kinerja adalah dalam pendelegasian wewenang. Pembagian wewenang seringkali tumpang tindih (*overlapping*) dan seringkali tanggung jawab yang dituntut tidak disertai

dengan pendelegasian wewenang yang memadai (Mulyadi, 2001:183). Seperti fenomena yang diungkapkan oleh Susilo Bambang Yudhoyono (2014) bahwa 10 kementerian di kabinetnya berkinerja buruk di bawah harapan. Hal itu membuktikan belum maksimalnya penerapan suatu sistem untuk mengendalikan pendelegasian wewenang di dalam suatu organisasi dan belum tercapainya tujuan dan sasaran organisasi, sehingga diperlukan perbaikan kinerja terutama terkait dengan optimalisasi penggunaan sumber daya manusia.

Penilaian kinerja akan berjalan secara efektif apabila di dalamnya telah diklasifikasikan dengan jelas pusat-pusat pertanggungjawaban yang menjadi tanggung jawabnya (Mulyadi, 2012:389). Penentuan pusat-pusat pertanggungjawaban dilakukan melalui desentralisasi yaitu pendelegasian wewenang pembuat keputusan pada tingkatan manajemen yang lebih rendah (Supriyono dan Mulyadi, 1991:24). Pusat pertanggungjawaban adalah organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab terhadap aktivitas yang dilakukan (Anthony dan Govindarajan 2005:171). Pernyataan tersebut didukung oleh Hansen dan Mowen (2006:557) yang mendefinisikan pusat pertanggungjawaban sebagai sistem yang mengukur hasil-hasil setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat mereka. Pusat pertanggungjawaban merupakan salah satu elemen dari akuntansi pertanggungjawaban (Hansen dan Mowen, 2005:380). Kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dinilai melalui informasi akuntansi pertanggungjawaban (Mulyadi 2001:175).

Pada hakikatnya, perusahaan merupakan sekumpulan pusat-pusat pertanggungjawaban yang masing-masing direpresentasikan oleh sebuah kotak dalam bagan organisasi. Pusat-pusat pertanggungjawaban tersebut kemudian

membentuk suatu hierarki. Pusat-pusat pertanggungjawaban muncul guna mewujudkan satu atau lebih tujuan, yang disebut *objective* (tujuan jangka pendek). Perusahaan secara keseluruhan memiliki *goal* (tujuan jangka panjang), dan manajer senior menentukan sejumlah strategi untuk mencapai *goal* tersebut. Fungsi berbagai pusat pertanggungjawaban dalam perusahaan untuk mengimplementasikan strategi tersebut karena setiap organisasi merupakan sekumpulan pusat pertanggungjawaban. Jika setiap pusat pertanggungjawaban telah memenuhi *objective*, maka *goal* organisasi tersebut juga telah tercapai (Anthony dan Govindarajan 2002:111). Senada dengan hal tersebut, Simamora (1999:252) mengungkapkan bahwa organisasi merupakan gabungan dari pusat-pusat pertanggungjawaban. Secara keseluruhan perusahaan akan mencapai tujuannya andaikata strategi-strateginya sehat dan setiap pusat pertanggungjawaban mencapai sasaran-sasarannya.

Setiap pusat pertanggungjawaban menghasilkan keluaran dan semuanya mempunyai masukan. Berdasarkan tolak ukur masukan dan keluaran, pusat pertanggungjawaban dapat dikelompokkan ke dalam empat jenis: pusat penerimaan/pendapatan, pusat beban, pusat investasi, dan pusat laba (Anthony *et al.*, 1985:175). Hansen dan Mowen (2005:116) menyatakan pusat pendapatan adalah suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggung jawab hanya terhadap penjualan. Pusat beban atau biaya adalah suatu pusat pertanggungjawaban dalam organisasi yang manajernya bertanggung jawab hanya terhadap biaya. Pusat investasi adalah suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggung jawab terhadap pendapatan, biaya, dan investasi. Anthony dan Govindarajan (2009:187) menyatakan bahwa kinerja pusat investasi di setiap usaha diperoleh melalui rasio antara laba dengan investasi yang digunakan untuk

memperoleh laba tersebut. Ukuran ini disebut kembalian investasi (*return on investment*). Manajer pusat investasi juga dapat mengukur prestasinya menggunakan *residual income*. Pusat laba adalah suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggung jawab terhadap pendapatan maupun biaya. Supriyono dan Mulyadi (1991:27) mengungkapkan bahwa laba dihasilkan dari selisih antara pendapatan dengan biaya, sehingga laba sekaligus mengukur masukan (dalam bentuk biaya) dan keluaran (dalam bentuk pendapatan), serta mengukur efisiensi dan efektivitas.

Menurut pernyataan yang dikemukakan oleh Norgaard (1985:295) bahwa suatu sistem akuntansi pertanggungjawaban menghasilkan informasi akuntansi untuk setiap pusat pertanggungjawaban dalam suatu entitas. Sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan alat untuk mengukur kinerja manajer pusat laba (selisih antara pendapatan dengan biaya). Penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban oleh pusat laba suatu perusahaan melalui pengukuran laba yang didapat merupakan suatu cara dalam mengoptimalkan laba yang dicapainya (Samryn, 2001:258). Teori tersebut diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Al Hanini (2013) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan kinerja manajer pusat pertanggungjawaban. Selain itu, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Se Tin dan Taufik (2012) diperoleh hasil yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajer pusat laba.

Menurut teori dan hasil penelitian terdahulu yang telah diuraikan di atas, dapat dikatakan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap kinerja manajer pusat pertanggungjawaban. Maka dari itu, penulis tertarik

untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang **“PENGARUH AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP KINERJA MANAJER PUSAT LABA (Studi Kasus pada TRAC Astra *Transportation Service* Jakarta).”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas dapat diidentifikasi pokok masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada TRAC Astra *Transportation Service* Jakarta?
2. Bagaimana pengukuran kinerja manajer pusat laba pada TRAC Astra *Transportation Service* Jakarta?
3. Seberapa besar pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajer pusat laba pada TRAC Astra *Transportation Service* Jakarta?

## **1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian**

Maksud dan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada TRAC Astra *Transportation Service* Jakarta.
2. Untuk mengetahui pengukuran kinerja manajer pusat laba pada TRAC Astra *Transportation Service* Jakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajer pusat laba pada TRAC Astra *Transportation Service* Jakarta.

#### **1.4 Kegunaan Hasil Penelitian**

Berdasarkan data dan informasi yang berhasil dikumpulkan dari hasil penelitian, penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak antara lain:

1. Bagi manajer perusahaan yang bergerak di bidang jasa rental mobil sebagai masukan mengenai pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban bila dihubungkan dengan manfaatnya dalam mengetahui kinerja manajer pusat laba.
2. Bagi pembaca hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajer dan sebagai dasar studi perbandingan lebih lanjut.