

**INFORMASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
PUSAT BIAYA PADA PT. PLN (PERSERO)
CABANG MEDAN**

Oleh :

**RITA MAURINA PRAYUNI
No. Stb : 028330013**



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2007**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 28/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

INFORMASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PUSAT BIAYA PADA PT. PLN (PERSERO) CABANG MEDAN

NAMA MAHASISWA : RITA MAURINA PRAYUNI

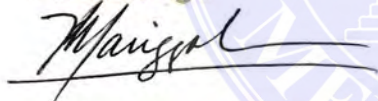
NO. STB : 028330013

JURUSAN : AKUNTANSI

Menyetujui :

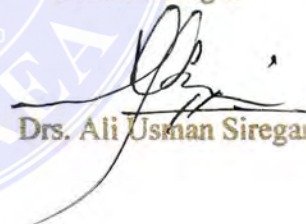
Komisaris Pembimbing

Pembimbing I



Karlonta Nainggolan SE, MSAc

Pembimbing II



Drs. Ali Usman Siregar

Mengetahui :

Ketua Jurusan



Dra.Hj. Retnawati Siregar, Msi

Dekan



Dr. H. Sya'ad Afifuddin, S, SE, M.Ec

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 28/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area. Access From (repository.uma.ac.id)28/2/24

RINGKASAN

RITA MAURINA PRAYUNI, INFORMASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PUSAT BIAYA PADA PT. PLN (PERSERO) CABANG MEDAN, (di bawah bimbingan KARLONTA NAINGGOLAN, SE, MSAc, sebagai pembimbing I, dan Drs. ALI USMAN SIREGAR, selaku pembimbing II).

Manajemen memerlukan informasi untuk mengambil keputusan yang selalu menyangkut masa yang akan datang yang mengandung ketidakpastian, yang selalu menyangkut pemilihan suatu alternatif yang tersedia. Oleh sebab itu informasi dapat berperan sebagai pengurang ketidakpastian serta dapat memperkecil kemungkinan kesalahan.

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi biaya yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu. Peran informasi akuntansi pertanggungjawaban sangat penting dalam proses pengendalian manajemen karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi keuangan dengan prestasi manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan pelaksanaannya.

Pada PT. PLN (Persero) Cabang Medan pusat pertanggungjawaban yang diteliti merupakan pusat biaya di bagian Komersial dan bagian SDM & Administrasi.

Manfaat informasi akuntansi pertanggungjawaban pada pusat biaya ini adalah :

1. Sebagai Penyusunan Anggaran Perusahaan.

Penyusunan anggaran merupakan manfaat informasi masa mendatang. Anggaran adalah rencana kegiatan organisasi operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam suatu nilai moneter dan disusun atas program kerja untuk jangka waktu tertentu, biasanya sekali setahun.

2. Sebagai Pengukur Kinerja Perusahaan.

Pada akhir periode kedua bagian yaitu Bagian Komersial dan Bagian SDM & Administrasi yang merupakan pusat biaya di PT. PLN (Persero) Cabang Medan, menyusun laporan pertanggungjawaban yang berisikan perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya-biaya yang menjadi tanggung jawabnya. Dari laporan ini, dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dan pihak mana yang bertanggung jawab. Berdasarkan penyimpangan inilah dapat dilakukan penilaian kinerja pusat biaya, apakah pusat biaya telah menjalankan tugasnya dengan baik.

3. Sebagai Pemasukan Motivasi Manajer Perusahaan.

Motivasi adalah proses prakarsa yang dilakukan seseorang sebagai suatu tindakan secara sadar dan bertujuan. Di dalam perusahaan manajer dapat termotivasi karena prestasi kerjanya selama ini baik maka dapat menimbulkan kesadaran untuk berbuat yang lebih baik lagi. Jika di dalam struktur penghargaan (reward), struktur perusahaan, informasi akuntansi dapat berdampak terhadap motivasi manajer.

Akuntansi pertanggungjawaban diperlukan perusahaan untuk meletakkan dasar-dasar pembentukan sistem yang dapat menghasilkan informasi bagi manajemen yang diperlukan untuk berbagai tujuan, antara lain :

1. Mengoptimalkan aspek perencanaan, dalam kaitannya dengan penentuan harga pokok produk per jenis dan pengendalian biaya'
2. Menilai kinerja unit-unit organisasi dalam perusahaan.
3. Menghasilkan informasi dalam berbagai alternatif untuk pengambilan keputusan.

PT. PLN (Persero) Cabang Medan adalah perusahaan BUMN yang bergerak dalam bidang pembangkitan, pendistribusian dan pengusahaan tenaga listrik. Dalam hubungan dengan kebijakan akuntansi pertanggungjawaban perusahaan, pada pusat biaya, yakni bahwa para manajer pusat biaya hanya bertanggungjawab pada biaya pengeluaran dan tidak bertanggungjawab atas pendapatan dan investasi.

PT. PLN (Persero) Cabang Medan dalam pelaksanaan sehari-hari tidak terlepas dari pembuatan laporan, yaitu :

1. Laporan Bulanan
2. Laporan Triwulan
3. Laporan Penjualan
4. Laporan Tahunan

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Alasan Pemilihan Judul.....	1
B. Perumusan Masalah.....	3
C. Luas, Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	4
D. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data.....	4
E. Metode Analisis.....	5
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Akuntansi Pertanggungjawaban.....	6
B. Pusat Pertanggungjawaban.....	11
C. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban.....	16
D. Laporan Pertanggungjawaban.....	30

BAB III : PT. PLN (PERSERO) CABANG MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan.....	35
B. Pusat Pertanggungjawaban Biaya Perusahaan	45
C. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Perusahaan.....	47
D. Laporan Akuntansi Pertanggungjawaban Perusahaan.....	56

BAB IV : ANALISA DAN EVALUASI

A. Pusat Pertanggungjawaban Perusahaan Pada Pusat Biaya.....	61
B. Kebijakan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Perusahaan.....	62
C. Pedoman Pelaporan dan Menyajikan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban.....	64

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	65
B. Saran.....	66

DAFTAR PUSTAKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Informasi adalah suatu fakta, data, pengamatan, persepsi, atau yang telah diolah dalam suatu sistem yang bermanfaat (mempunyai nilai) bagi pemakainya. Manajemen memerlukan informasi untuk mengambil keputusan yang selalu menyangkut masa yang akan datang yang mengandung ketidakpastian, yang selalu menyangkut pemilihan suatu alternatif yang tersedia. Oleh sebab itu informasi dapat berperan sebagai pengurang ketidakpastian serta dapat memperkecil kemungkinan kesalahan.

Informasi akuntansi merupakan satu bagian dari informasi kuantitatif yang bersifat keuangan. Didalam informasi akuntansi manajemen memiliki tiga karakteristik yang bersifat keuangan, yaitu : informasi akuntansi penuh (Full Accounting), informasi akuntansi diferensial (Diferensial Accounting Information), dan informasi akuntansi pertanggung jawaban (Responsibility Accounting Information).

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi aktiva, pendapatan, dan biaya yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu. Peran informasi akuntansi pertanggungjawaban sangat penting dalam proses pengendalian manajemen karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi keuangan dengan prestasi manajer yang bertanggung jawab terhadap perencanaan dan pelaksanaannya.

Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi setiap manajer untuk merencanakan pendapatan dan biaya dengan aktiva yang digunakan untuk menghasilkan pendapatan yang menjadi tanggung jawabnya dan kemudian menyajikan informasi realisasi pendapatan dan biaya tersebut menurut manajer yang bertanggungjawab. Informasi akuntansi pertanggungjawaban yang dihasilkan oleh manajemen, memiliki manfaat masa lalu yaitu dalam penilain kinerja dan pemotifasian manajer dan juga bermanfaat untuk yang akan datang yaitu dalam penyusunan anggaran.

PT. PLN (Persero) Cabang Medan merupakan salah satu BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang berkaitan erat dengan masyarakat luas sehingga produk yang di hasilkan diatur dengan peraturan pemerintah. Namun sejak tahun 1999 PT. PLN (Persero) menderita kerugian terbesar berupa pembelian tenaga listrik swasta. Hal ini membuat BUMN terancam kepailitan. Adapun cara PT. PLN mengatasi kepailitan tersebut yaitu dengan menggunakan laporan-laporan pertanggungjawaban yang diserahkan kepada manajer yang lebih tinggi, yang isinya disusun dari perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya. Dengan laporan tersebut, maka dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi maupun pihak-pihak yang bertanggungjawab atas penyimpangan tersebut. Adapun pusat-pusat pertanggungjawaban yang terdapat dalam PT. PLN (Persero) adalah biaya overhead dan biaya upah langsung. Dengan demikian pihak manajemen dapat mengantisipasi setiap keputusan yang diambil. Oleh karena PT. PLN diharapkan mampu

memperbaiki kinerja perusahaan yang merugi serta menyusun program dan anggaran yang tepat sasaran dan memperoleh feedback dari hasil pelaksanaannya.

Pada PT. PLN (Persero) Cabang Medan laporan-laporan yang dibuat oleh setiap pusat pertanggungjawaban sebagai dalam mengevaluasi kinerja digunakan sebagai alat pengawasan dan perencanaan pada masa yang akan datang. PT. PLN menilai manajer setiap pusat pertanggungjawaban adalah manajer puncak atau manajer cabang yang merupakan pimpinan yang akan bertanggungjawab kepada General Manajer Wilayah. Informasi akuntansi pertanggungjawaban mempunyai manfaat yaitu : sebagai penyusunan anggaran perusahaan, sebagai pengukuran kinerja perusahaan, dan sebagai pemotivasian manajer perusahaan.

Berdasarkan alasan pemilihan judul diatas mengenai pentingnya suatu informasi khususnya informasi akuntansi pertanggungjawaban bagi pihak manajerial dalam memperbaiki kinerja dengan mengetahui apakah perusahaan telah memiliki informasi aktiva, pendapatan, dan biaya yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab atas pertanggungjawaban biaya maka penulis merasa tertarik untuk mengadakan penulisan karya ilmiah dalam bentuk skripsi “INFORMASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PUSAT BIAYA PADA PT. PLN (PERSERO) CABANG MEDAN”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan dengan uraian diatas, maka penulis mencoba merumuskan masalah yang akan dibahas pada skripsi ini yaitu :

Apakah informasi akuntansi pertanggungjawaban benar-benar digunakan sebagai dasar dalam penilaian kinerja manajer pusat biaya pada PT. PLN (Persero) Cabang Medan?

C. Luas, Tujuan, dan Masalah Penelitian

Mengingat kemampuan ilmu, waktu dan dana yang dimiliki penulis terbatas, maka dalam penelitian ini penulis membatasi masalah hanya pada informasi akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya Komersial dan SDM dan Administrasi pada PT. PLN (Persero) Cabang Medan.

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban telah diterapkan dengan baik.
2. Untuk memperdalam dan memperluas pengetahuan mengenai informasi akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya.

Adapun manfaat penelitian adalah :

Bagi penulis, memperoleh gambaran nyata tentang penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan.

D. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Metode penelitian :

1. Penelitian kepustakaan (Library Research) yaitu : dilakukan dengan maksud untuk mengumpulkan dan memperoleh informasi atau data teori yang diperlukan sebagai landasan yang ilmiah, yang didapat dengan membaca buku-buku, artikel

yang ada hubungannya dengan judul diatas, data yang diperoleh melalui metode ini merupakan data sekunder.

2. Penelitian lapangan (Field Research) yaitu : suatu cara pengumpulan data yang dilakukan dengan mendatangi langsung perusahaan, data yang diperoleh merupakan data primer.

Adapun teknik pengumpulan data yang penulis lakukan adalah dengan menggunakan :

1. Wawancara (Interview) yaitu : melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak perusahaan khususnya yang berhubungan langsung dengan data yang diperlukan.
2. Daftar pertanyaan (Questionare) yaitu : membuat daftar pertanyaan yang berhubungan dengan masalah yang dibahas kemudian diberikan kepada responden (pegawai) untuk dijawab, dan hasil dari jawaban pertanyaan tersebut dibahas dan dikembangkan oleh penulis.

E. Metode Analisis

Metode analisis yang penulis gunakan adalah :

Metode Deskriptif yaitu metode dilakukan dengan cara mengumpulkan data yang diperoleh sehingga memberikan keterangan bagi pemecah masalah yang dihadapi.

Dari metode analisis diatas, penulis akan menarik kesimpulan dan memberi saran sebagai pemecahan masalah yang diteliti.

BAB II

URAIAN TEORITIS

A. Akuntansi Pertanggungjawaban

1. Defenisi Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai dari sistem pengendalian manajemen. Sistem ini diciptakan untuk memberikan keleluasaan kepada manajer untuk mengolah bagian organisasi yang dipimpinnya secara optimal sebagai salah satu model desentralisasi. Makin luas sebuah organisasi maka semakin membutuhkan pelimpahan wewenang dan tanggungjawab kepada manajemen level bawah sebagai suatu bentuk desentralisasi. Adapun disentralisasi merupakan salah satu bentuk struktur organisasi selain sentralisasi. Bentuk struktur organisasi merupakan faktor yang mendasar dalam desain dan implementasi sebuah sistem informasi akuntansi manajemen. Desentralisasi ditandai dengan sistem pendelegasian wewenang pengambilan keputusan dalam lingkungan organisasi dengan memberikan kesempatan kepada para manajer diberbagai jenjang operasi untuk membuat keputusan-keputusan kunci yang berhubungan dengan bidang pertanggungjawaban mereka.

Akuntansi pertanggungjawaban adalah bentuk akuntansi khusus yang dipakai untuk mengevaluasi kinerja keuangan semua bisnis. Pada intinya, akuntansi

pertanggungjawaban mensyaratkan setiap manajer untuk berpartisipasi dalam penyusunan financial dan menyediakan laporan kinerja tepat waktu yang membandingkan hasil aktual dengan yang direncanakan. Akuntansi pertanggungjawaban melibatkan suatu arus bersinambungan informasi yang berkaitan dengan arus berkelanjutan dari masukan kedalam, dan keluaran dari suatu pusat pertanggungjawaban.

Berikut beberapa defenisi mengenai akuntansi pertanggungjawaban yang penulis kutip dari beberapa ahli, tetapi pada dasarnya memiliki maksud, pengertian, pemikiran yang sama.

Menurut Mulyadi akuntansi pertanggungjawaban sebagai berikut :

Akuntansi Pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang dan pelaporan biaya dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan pendapatan disusun sedemikian rupa, sehingga pengumpulan dan tujuan agar dapat ditunjukkan orang atau sekelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya dan pendapatan yang dianggarkan.¹

Dari defenisi di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa penerapan akuntansi bukan hanya untuk sistem pelaporan biaya tetapi juga pada dasarnya bagaimana menginformasikan kepada manajer, bagaiman dia melakukan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. Dan melalui informasi yang dapat diharapkan para manajer termotivasi untuk bekerja lebih proaktif untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien dengan tidak lupa melakukan tindakan-tindakan korektif jika terbentur pada masalah yang tidak sesuai.

¹ Mulyadi, *Akuntansi Biaya*, Edisi Keempat, Cetakan Kedua, Yogyakarta, 2001, h. 347

Berikut penulis tuliskan defenisi akuntansi pertanggungjawaban yang dipaparkan oleh Samryn bahwa : “Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai dari sistem pengendalian manajemen”.²

Akuntansi pertanggungjawaban juga merupakan sistem akuntansi untuk mengukur kinerja pada setiap pusat pertanggungjawaban dengan mengaplikasikan informasi sebagai alat sistem mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka guna untuk pengendalian manajemen.

Menurut Hansen memberikan defenisi akuntansi pertanggungjawaban sebagai berikut : “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”³

Dari defenisi diatas dapat diketahui bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu konsep yang menekankan pada pembagian tugas dan tanggungjawab dalam mencapai tujuan perusahaan. Selain itu konsep ini juga dapat

² L.M. Samryn, *Akuntansi Manajerial*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2001, h. 258.

³ Don R Hansen, *Akuntansi Manajemen*, Edisi ke 7, Buku Ke 2, Salemba Empat, Jakarta, 2005, h.116

dipergunakan untuk menilai kinerja manajer dan sekaligus kinerja yang ada pada setiap pusat pertanggungjawaban.

Jadi jelas bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan bagian dari informasi yang disediakan oleh para manajer. Sistem ini merupakan sistem pengukuran keuangan yang mencatat rencana-rencana dan kinerja menurut variabel-variabel keuangan dimana manajemen bertanggungjawab terhadapnya. Karena akuntansi pertanggungjawaban adalah bentuk akuntansi khusus yang dipakai untuk mengevaluasi kinerja keuangan dalam segmen bisnis. Dengan demikian manajer dan pusat pertanggungjawaban yang berada dibawahnya dapat melaksanakan tugasnya seperti yang direncanakan sebelumnya dan dapat mencapai hasil seperti yang dianggarkan adapun penyimpangan yang terjadi dapat segera ditindak lanjuti.

2. Tujuan Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban pada dasarnya bekerja menelusuri beberapa aktifitas seperti biaya, pendapatan, laba dan investasi untuk unit-unit organisasi. Dari setiap pusat pertanggungjawaban akan diminta informasi tentang departemen, baik itu berupa anggaran atau laporan. Selanjutnya informasi yang diperoleh dari pusat pertanggungjawaban, baik informasi mengenai aktiva, pendapatan ataupun biaya yang akan dihubungkan dengan manajer pusat pertanggungjawaban tertentu. Oleh sebab itu tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah mengajak para manajer untuk melakukan pekerjaan yang benar serta dapat bertanggungjawab atas penyimpangan biaya maupun penghasilan perusahaan.

Hal itu dapat disebabkan karena sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu alat untuk mengawasi kegiatan-kegiatan dan biaya-biaya dari setiap pusat pertanggungjawaban, karena sistem akuntansi menghasilkan laporan akuntansi untuk setiap tingkatan manajemen dalam suatu organisasi.

3. Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Seiring majunya perkembangan perusahaan maka seorang pemimpin harus sanggup mengatasi semua hal yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan baik yang menyangkut personalia, produksi, informasi, keuangan, hukum, dengan melakukan pendelegasian kepada tingkatan manajemen dibawahnya.

Dalam hal ini akuntansi pertanggungjawaban berperan penting dalam pendelegasian wewenang dan dapat memberi manfaat sebagai berikut :

1. Manajer setiap departemen akan menjadi terlatih karena manajer-manajer tersebut memiliki informasi dan keahlian khusus sehingga mereka dapat melaksanakan fungsinya secara selektif.
2. Dapat melatih para manajer dalam pengambilan keputusan sekaligus dapat menghasilkan manajer terlatih untuk tingkat yang lebih tinggi.
3. Manajer akan lebih termotivasi untuk melaksanakan aktivitasnya karena memiliki andil dalam pengambilan keputusan.
4. Dengan adanya pendelegasian wewenang, manajer tingkat atas akan lebih memfokuskan dirinya pada perencanaan strategik.
5. Prestasi manajer akan lebih mudah diukur.⁴

⁴ Mulyadi, Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat dan Rekayasa, Edisi Kedua, Salemba Empat, Jakarta, 2001, h. 183 - 185

B. Pusat Pertanggungjawaban

Sebelum penulis memberikan pengertian mengenai pusat pertanggungjawaban, ada baiknya kita menjabarkan hubungan fungsi struktur organisasi dengan pusat pertanggungjawaban.

1. Defenisi dan Pusat Pertanggungjawaban Biaya

Defenisi mengenai pusat pertanggungjawaban banyak diberikan oleh para ahli, namun sebelumnya penulis mengutip defenisi yang diberikan oleh Hansen bahwa pusat pertanggungjawaban adalah : “Suatu segmen bisnis yang manajernya bertanggungjawab terhadap serangkaian kegiatan-kegiatan tertentu”.⁵

Dari defenisi yang diberikan di atas dapat kita kemukakan bahwa pusat pertanggungjawaban merupakan suatu unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas aktivitas yang dilakukan untuk organisasi yang dipimpinnya tersebut.

Pusat pertanggungjawaban merupakan dasar untuk seluruh sistem akuntansi pertanggungjawaban, kerangka pusat pertanggungjawaban harus dirancang secara seksama. Struktur organisasi harus dianalisis mengenai kemungkinan adanya kelemahan dalam delegasi wewenang yang terdapat didalamnya. Suatu pusat pertanggungjawaban dapat dipandang sebagai suatu sistem yang mengolah masukan menjadi keluaran. Masukan pusat pertanggungjawaban yang diukur dalam satuan

⁵ Don R Hansen, Op. Cit., h. 120

uang disebut dengan biaya, sedangkan keluaran suatu pertanggungjawaban yang dinyatakan dalam suatu uang disebut dengan pendapatan.

Hubungan antara masukan dan keluaran suatu pusat pertanggungjawaban mempunyai karakteristik masukan dan keluaran.

Pusat Biaya (Cost Center).

Pusat biaya merupakan pusat tanggung jawab yang manajernya bertanggungjawab atas biaya yang terjadi dalam unit tersebut, yang meliputi keseluruhan biaya yang dikeluarkan untuk aktivitas usaha. Prestasi manajer pusat biaya tidak dapat diukur secara kuantitatif.

Berdasarkan hubungan antara masukan dengan keluarannya pusat biaya dapat dibagi atas pusat biaya teknik (engineered expense center). Pusat biaya teknik adalah pusat tanggung jawab yang sebagian besar maksudnya mempunyai hubungan yang nyata dan erat dengan keluaran. Salah satu dari pusat biaya teknik adalah departemen produksi. Prestasi manajer pusat biaya teknik diukur berdasarkan kemampuannya mempertahankan efisiensi kerja. Sehingga alat yang paling tepat untuk menilai efisiensi pusat biaya teknik adalah biaya standar. Manajer pusat biaya ini menyusun anggaran berdasarkan biaya standar yang telah ditetapkan.

Pusat biaya kebijakan adalah pusat tanggung jawab yang sebagian besar maksudnya tidak mempunyai hubungan dengan keluarannya. Prestasi manajer pusat biaya kebijakan tidak dapat diukur dari efisiensi kerjanya. Untuk proses pengendalian dari pusat biaya ini dimulai dengan pembuatan anggaran biaya yang disetujui oleh manajemen puncak. Anggaran biaya tersebut merupakan batas atas

pengeluaran yang dapat dilakukan oleh manajer pusat biaya kebijakan. Anggaran ini tidak digunakan untuk mengukur efisiensi kerja pusat biaya ini melainkan digunakan sebagai pedoman agar biaya sesungguhnya tidak melebihi jumlah yang telah disetujui dalam anggaran.

2. Hubungan Fungsi Struktur Organisasi dengan Pusat Pertanggungjawaban Biaya

Struktur organisasi sangat erat hubungannya dengan akuntansi pertanggungjawaban. Titik awal dari sistem informasi akuntansi pertanggungjawaban terletak pada bagan organisasi, dimana ruang lingkup wewenang telah ditentukan. Jadi sebelum sistem akuntansi pertanggungjawaban didesain, sangat perlu kita mempelajari struktur organisasi karena penyusunan sistem akuntansi pertanggungjawaban dan penyusunan struktur organisasi merupakan pekerjaan yang tidak dapat dipisahkan dan sangat mempengaruhi satu sama lain.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban yang baik dalam perusahaan akan sangat didukung oleh struktur organisasi yang baik pula. Karena struktur organisasi mencerminkan pembagian tugas dan wewenang dari manajemen lini atas kepada manajemen lini bawah agar dapat dicapai pembagian tugas yang efektif dan efisien.

Pengertian struktur organisasi yang diberikan oleh Samryn adalah : “Bentuk struktur organisasi merupakan faktor yang mendasar dalam desain dan implementasi sebuah sistem informasi akuntansi manajemen”.⁶

Secara garis besar struktur organisasi bisa berbentuk sentralisasi dan desentralisasi. Desentralisasi ditandai dengan sistem pengendalian wewenang pengambilan keputusan dalam lingkungan organisasi dengan memberikan kesempatan kepada manajer diberbagai tanggung jawab operasi untuk membuat keputusan-keputusan kunci yang berhubungan dengan bidang pertanggungjawaban mereka sebagai konsentrasinya.

Struktur organisasi adalah susunan sistem yang menghubungkan antara posisi-posisi kepemimpinan yang ada dalam suatu organisasi. Struktur organisasi tersebut adalah kekuasaan, tanggung jawab, dan spesialisasi setiap anggota organisasi. Hal ini tidak jauh berbeda seperti yang didefenisikan oleh Malayu bahwa :

Struktur organisasi (organization structure) didefenisikan sebagai :

1. Seperangkat tugas-tugas formal yang diserahkan pada individu-individu dan departemen-departemen.
2. Hubungan pelaporan formal, termasuk garis-garis wewenang, tanggungjawab keputusan, jumlah tingkatan hirarki, dan rentang kendali manajer.
3. Rancangan sistem yang menjamin koordinasi efektif dari para karyawan antar departemen.⁷

⁶ L. M. Samryn, Op. Cit., h. 250

⁷ Malayu S. P Hasibuan. Manajemen : Dasar, pengertian dan Masalah, Edisi Revisi, Cetakan ketiga, Bumi Aksara, Jakarta, 2004, h. 80-83

Sesuai dengan pendelegasian wewenang dan tanggungjawabnya, dan berkaitan dengan pusat pertanggungjawaban, struktur organisasi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu :

1. Struktur Organisasi Fungsional

Dalam organisasi fungsional, setiap manajer bertanggungjawab terhadap salah satu dari berbagai fungsi yang ada dalam organisasi dan pembagian departemen didasarkan atas fungsi, seperti fungsi produksi, fungsi pemasaran, dan fungsi keuangan.

Organisasi fungsional memiliki beberapa kebaikan, yaitu :

- a. Organisasi dapat bekerja lebih efisien karena mengarah pada operasi skala besar dan spesialisasi kegiatan sehingga meningkatkan efisiensi dan keahlian.
- b. Mendorong kualitas dan pelayanan teknis yang lebih baik karena keahlian karyawan lebih terspesialisasi.
- c. Manajer dapat mengkoordinasikan beberapa kegiatan dibawahnya dan lebih efektif karena garis pertanggungjawabannya tegas.⁸

2. Struktur Organisasi Divisional

Dalam organisasi divisional, pembagian organisasi didasarkan pada divisi-divisi. Untuk tujuan pengendalian dan pertanggungjawaban suatu divisi dapat diperlukan sebagai kesatuan usaha yang independen. Manajer divisi bertanggungjawab terhadap bisnis atau line produknya tertentu, mereka mempunyai wewenang untuk mengubah kebijakan produk sekaligus kebijakan pemasaran dalam bisnisnya, sehingga mereka dapat memberikan tanggapan yang cepat atas perubahan lingkungan.

⁸ Ibid., Malayu S. P Hasibuan., h. 85

- “Struktur organisasi divisional memiliki beberapa kebaikan, yaitu :
- Divisi-divisi menjadi tempat yang baik untuk melatih para manajer muda.
 - Membantu mengembangkan “*enterpreneurship*”.
 - Meningkatkan jumlah pusat-pusat inisiatif dalam suatu perusahaan.”⁹

C. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban

1. Defenisi Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban

Sebelum penulis memberikan pengertian, ada baiknya diketahui bahwa informasi akuntansi pertanggungjawaban ini adalah salah satu tipe informasi akuntansi manajemen. Jika dalam membahas akuntansi penuh, informasi dihubungkan dengan objek informasi, yang berupa produk, aktiva, atau unit organisasi, dan dengan alternatif yang dipilih. Dalam membahas informasi akuntansi pertanggungjawaban ini dapat dihubungkan dengan wewenang yang dimiliki oleh tiap-tiap manajer dan juga konsep dan manfaat akuntansi pertanggungjawaban.

Informasi akuntansi pertanggungjawaban berjalan baik untuk semua organisasi yang terdesentralisasi terlepas dari apakah segmen bisnisnya didasarkan pada fungsi, produk, pelanggan, atau wilayah geografisnya. Sistem informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan subset dari sistem akuntansi umum perusahaan. Sistem akuntansi pertanggungjawaban ini dipakai untuk menghimpun informasi kinerja berdasarkan segmen dan melaporkan hasil-hasil dari manajer-manajer yang bertanggungjawab. Maka dari itu, sistem akuntansi pertanggungjawaban mestilah menyesuaikan supaya memenuhi kebutuhan spesifik dan kondisi operasi perusahaan

⁹ Ibid., Malayu S. P Hasibuan., h. 87

sehingga pelaporan kinerja semua pos finansial yang mempertimbangkan dapat dicapai oleh pusat pertanggungjawaban di dalam organisasi.

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses pengendalian manajemen karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi keuangan dengan manajer yang bertanggungjawab dalam perencanaan dan pelaksanaannya. Pelaksanaan anggaran juga memerlukan informasi akuntansi guna memantau sampai berapa jauh setiap manajer tersebut melaksanakannya. Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi setiap manajer untuk melaksanakan pendapatan dan/atau biaya serta aktiva untuk menghasilkan pendapatan yang menjadi tanggung jawabnya, dan kemudian menyajikan informasi realisasi pendapatan dan biaya tersebut menurut manajer yang bertanggungjawab.

2. Konsep Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi pertanggungjawaban. Konsep informasi akuntansi pertanggungjawaban telah mengalami perkembangan, sejalan dengan metode pengendalian biaya yang digunakan dalam perusahaan. Dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban tradisional, informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi aktiva, pendapatan, dan/atau biaya, yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu

Sistem akuntansi pertanggungjawaban tradisional menggabungkan informasi

akuntansi dengan wewenang yang dimiliki oleh manajer. Wewenang didelegasikan

dari manajer atas ke manajer bawah untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan wewenang kepada manajer atasannya. Dengan demikian, tanggung jawab timbul sebagai akibat adanya pendelegasian wewenang dari suatu tingkat manajemen yang lebih tinggi ke tingkat manajemen yang lebih rendah. Untuk dapat dimintai pertanggungjawaban, manajer tingkat lebih bawah harus mengetahui dengan jelas wewenang apa yang didelegasikan padanya oleh atasannya. Manajemen tingkat lebih rendah berkewajiban mempertanggungjawabkan pelaksanaan wewenang tersebut kepada manajer atasannya. Dengan demikian, wewenang mengalir dari tingkat manajer atas ke bawah, sedangkan tanggung jawab mengalir sebaliknya. Oleh karena itu, timbul kebutuhan manajemen akan informasi akuntansi yang bersangkutan dengan pertanggungjawaban pelaksanaan wewenang disebut dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban.

Wewenang yang dimiliki oleh seorang manajer menjadikannya dalam posisi dapat mengendalikan sesuatu yang berada dibawah wewenangnya. Oleh karena itu, dalam hubungannya dengan manajer tertentu biaya dikelompokkan menjadi dua golongan yaitu :

- (1) Biaya terkendalikan, adalah biaya yang dapat secara signifikan dipengaruhi oleh seorang manajer dalam jangka waktu tertentu. Penggunaan istilah signifikan dalam defenisi tersebut membedakan dengan penggunaan istilah absolut atau 100 %. Biaya tidak akan dapat dipengaruhi secara penuh (100 %) oleh seorang manajer.

(2) Biaya tidak terkendalikan, oleh manajer tersebut adalah hanya dipengaruhi secara signifikan (80 % atau lebih) dengan wewenang yang dimiliki oleh manajer tertentu.

Pemisahan biaya kedalam biaya terkendalikan dan tidak terkendalikan selalu berhubungan dengan : (1) Tingkat manajemen dan (2) Jangka waktu.

Dalam organisasi, pada dasarnya tidak ada biaya yang tidak dikendalikan. Biaya yang tidak terkendalikan oleh manajer tertentu, pasti dapat dikendalikan oleh manajer atasannya atau manajer lainnya dalam organisasi. Suatu biaya yang tidak terkendalikan oleh seorang manajer bagian mungkin merupakan biaya terkendalikan bagi manajer departemen yang membawahnya atau manajer bagian yang lain dalam organisasi. Oleh karena itu istilah “Tidak Terkendali” sebenarnya tidak dapat untuk menggambarkan biaya yang tidak dapat dipengaruhi secara signifikan oleh manajer tertentu. Istilah yang dapat untuk menggambarkan terkendalikan atau tidaknya biaya adalah “terkendalikan oleh seorang” (Controllable by someone) terkendalikan oleh manajer lain (controllable by others). Dalam jangka waktu yang cukup panjang, semua biaya akan terkendalikan oleh seseorang dalam organisasi, sebaliknya dalam jangka waktu yang pendek hanya sedikit biaya yang dapat dikendalikan.

3. Biaya Terkendalikan

Terjadinya biaya dalam suatu pusat pertanggungjawaban tidak selalu sebagai akibat dari keputusan yang diambil oleh manajer pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan. Karena tidak semua biaya yang terjadi dalam suatu pusat pertanggungjawaban dapat dikendalikan oleh manajer yang bersangkutan, maka

UNIVERSITAS MEDAN AREA

pertanggungjawaban pengumpulan dan pelaporan biaya setiap pusat pertanggungjawaban, harus dipisahkan antara biaya-biaya yang terkendalikan dengan yang tidak terkendalikan. Hanya biaya-biaya yang terkendalikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban yang disajikan, dalam laporan biaya dan dimintakan pertanggungjawaban dari padanya. Dengan demikian, setiap laporan biaya yang disampaikan kepada setiap manajer pusat pertanggungjawaban menyatakan realisasi dan penyimpangan-penyimpangan dari yang dianggarkan. Oleh karena itu, akuntan pertanggungjawaban biasanya menitikberatkan pada pertanggungjawaban biaya pusat pertanggungjawaban.

Untuk memisahkan biaya kedalam biaya terkendalikan dan tidak terkendalikan pada kenyataannya sering kali ditemui kesulitan. Pedoman untuk menetapkan apakah suatu biaya dapat dibebankan sebagai tanggungjawab seorang manajer pusat pertanggungjawaban adalah sebagai berikut :

- a. Jika seorang manajer memiliki wewenang, baik dalam perolehan maupun jasa, ia harus dibebani dengan biaya jasa tersebut. Seorang manajer jelas dapat mempengaruhi jumlah suatu biaya jika ia memiliki wewenang dalam memperoleh dan menggunakan jasa. Pada aplikasinya contohnya seorang manajer pemasaran yang mempunyai wewenang memutuskan media promosi dan jumlah biayanya, bertanggungjawab penuh terhadap terjadinya biaya tersebut.
- b. Jika seorang manajer dapat secara signifikan mempengaruhi jumlah biaya tertentu melalui tindakannya sendiri, ia dapat dibebani dengan biaya tersebut.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 28/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area. From (repository.uma.ac.id)28/2/24

Seorang manajer tidak memiliki wewenang untuk memutuskan perolehan barang atau jasa baik harga maupun jumlahnya, namun secara signifikan mempengaruhi jumlah pemakaiannya.

- c. Meskipun seorang manajer tidak dapat secara signifikan mempengaruhi jumlah biaya tertentu melalui tindakan langsungnya sendiri, ia dapat juga dibebanai biaya tersebut, jika manajer puncak menghendaki agar ia menaruh perhatian, sehingga ia dapat membantu manajer lain yang bertanggungjawab untuk mempengaruhi biaya tersebut.

3. Manfaat Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban

Dalam membahas manfaat dari informasi akuntansi pertanggungjawaban, sebelumnya ada baiknya kita ketahui bahwa secara umum manfaat akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu unsur yang akan mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuan karena akuntansi pertanggungjawaban menyajikan informasi mengenai masukan dan keluaran yang dihasilkan sehingga semua kegiatan operasional perusahaan akan terkontrol.

Secara garis besar proses akuntansi pertanggungjawaban ini ada dua tahapan yaitu kegunaan perencanaan dan kegunaan pengendalian. Kedua tahapan ini akan meliputi :

1. Peyusunan program

Penyusunan program merupakan proses keputusan mengenai program-program yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan penaksiran tentang jumlah sumber-sumber yang harus dialokasikan kepada program tersebut.

2. Penyusunan anggaran

Penyusunan anggaran merupakan proses penjabaran yang dinyatakan dengan satuan moneter dengan manajer yang bertanggungjawab atas pelaksanaan seluruh program tersebut atau bagiannya. Penyusunan program dan penyusunan anggaran merupakan proses perencanaan, akan tetapi dalam penyusunan program pelaksanaan di pusatkan pada penentuan program-program dalam rangka pelaksanaan strategi dan tujuan perusahaan. Sedangkan didalam penyusunan anggaran perencanaan diterjemahkan dipusat-pusat pertanggungjawaban.

Perlu kita ketahui perbedaan antara programming dengan penyusunan anggaran adalah :

- Programming melihat beberapa tahun ke masa yang akan mendatang. Sedangkan penyusunan anggaran memusatkan perhatiannya ke tahun yang akan datang.
- Suatu anggaran merupakan suatu rencana yang dinyatakan dalam satuan uang sedangkan program tidak selalu dinyatakan dalam satuan uang.

Pada dasarnya penyusunan anggaran merupakan proses negoisasi diantara para manajer pusat pertanggungjawaban dengan atasan mereka. Hasil akhir proses negoisasi tersebut adalah suatu anggaran yang telah disetujui oleh atasan, yang berisi penghasilan yang diharapkan diperoleh di dalam anggaran dan sumber-sumber yang harus digunakan untuk mencapai tujuan pusat pertanggungjawaban tersebut serta tujuan perusahaan secara keseluruhan.

3. Pelaksanaan dan Pengukuran

Setelah disusun program dan anggaran, maka program dan anggaran tersebut dilaksanakan dan didalam pelaksanaannya perlu dilakukan pengukuran untuk melihat penyimpangan yang terjadi. Dalam pengukuran ada dua jenis data yang dapat digolongkan sebagai biaya dan penghasilan yaitu data yang dihubungkan dengan program dan data yang berhubungan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban.

Didalam penyusunan anggaran ukuran-ukuran tersebut dimasukkan di dalam anggaran yang disusun menurut pusat-pusat pertanggungjawaban. Setelah anggaran tersebut dilaksanakan perlu diadakan pengawasan oleh manajemen terhadap pelaksanaan tersebut. Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan setelah anggaran disahkan oleh manajemen puncak adalah :

- Pelaksanan anggaran di dalam kegiatan-kegiatan sesungguhnya.
- Pengukuran dan pencatatan sumber-sumber yang sesungguhnya dipakai dan penghasilan-penghasilan yang sesungguhnya diperoleh.
- Pelaporan pelaksanaan anggaran tersebut kepada manajer yang bertanggungjawab dalam bentuk perbandingan antara anggaran dan realisasinya.
- Analisa terhadap penyimpangan realisasi dari anggarannya untuk menemukan penyebab terjadinya penyimpangan. Hasil analisa ini dipakai sebagai dasar penilaian terhadap prestasi para manajer pusat pertanggungjawaban.

Setiap sistem pengukuran dan penilaian terhadap prestasi bagian-bagian di dalam perusahaan dinilai dengan suatu pernyataan yang jelas di dalam perusahaan harus dimulai dengan suatu pernyataan yang jelas mengenai tujuan yang hendak dicapai. Jika hal ini dilakukan sistem tersebut akan mengukur hal yang salah, manajemen akan menarik kesimpulan yang salah dari hasil pengukuran yang dilakukan tersebut dan akibatnya manajemen melakukan tindakan yang salah.

4. Pelaporan dan analisa

Kegiatan terakhir ini adalah melakukan pengawasan tentunya diperlukan informasi. Informasi biasanya disampaikan dalam laporan. Dari laporan tersebut dilakukan analisa perbandingan antara rencana dengan realisasinya serta penjelasan penyimpangan yang terjadi. Sistem pengawasan manajemen menyampaikan baik informasi akuntansi maupun non akuntansi kepada para manajer didalam organisasi. Sebagian informasi non akuntansi dihasilkan di dalam organisasi dan sebagian yang lain menggunakan apa yang terjadi diluar perusahaan. Informasi ini membuat para manajer selalu mengetahui apa yang sedang berlangsung dan membantu menjamin terkoordinasinya pelaksanaan pekerjaan berbagai pusat pertanggungjawaban.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa informasi akuntansi ini dapat berupa :

1. Informasi akuntansi pertanggungjawaban berupa informasi masa lalu, yang bermanfaat sebagai :
 - a. Penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban.
 - b. Pemasukan manajer.

2. Informasi akuntansi pertanggungjawaban berupa informasi yang akan datang, bermanfaat sebagai : Dasar penyusunan anggaran.

Di lihat dari hal atas, dapat kita uraikan bahwa manfaat dari informasi akuntansi pertanggungjawaban, yaitu :

a. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Penilaian Prestasi Manajer Pusat Pertanggungjawaban Biaya.

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi, karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan realisasinya. Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi pihak manajer dalam merencanakan pendapatan dan biaya yang menjadi tanggungjawabnya dan kemudian menyajikan informasi realisasi pendapatan dan biaya tersebut menurut manajer yang bertanggungjawab. Dengan demikian informasi akuntansi pertanggungjawaban mencerminkan skor yang dibuat oleh pihak manajer dalam menggunakan sebagai sumber ekonomi untuk melaksanakan peran manajer dalam mencapai tujuan perusahaan.

b. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Pemotivasi Manajer

Pemotivasian adalah suatu yang digunakan untuk mendorong timbulnya prakarsa seseorang untuk melakukan tindakan secara sadar dan bertujuan. Informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam anggaran dapat berfungsi untuk memberikan motivasi bagi manajer yang bersangkutan untuk mencapai pola ukur

yang dinyatakan dalam informasi akuntansi tersebut. Jika sistem penghargaan dalam perusahaan didasarkan pada informasi akuntansi pertanggungjawaban, informasi ini akan berpengaruh terhadap perilaku keorganisasian para manajer.

c. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Dasar Penyusunan Anggaran

Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran (role setting) dalam usaha pencapaian sasaran perusahaan. Dalam proses penyusunan anggaran ditetapkan siapa yang akan berperan dalam melaksanakan sebagian kegiatan pencapaian tujuan perusahaan yang ditetapkan pula sumber ekonomi yang disediakan bagi pemegang peran tersebut untuk memungkinkannya melaksanakan perannya, yang diukur dengan satuan moneter standar yang berupa informasi akuntansi. Oleh karena itu penyusunan anggaran hanya mungkin dilakukan jika tersedia informasi akuntansi pertanggungjawaban.

4. Peranan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Penilaian Kinerja Pusat Pertanggungjawaban Biaya

Pada bagian ini penulis akan menguraikan peran informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pusat pertanggungjawaban biaya.

Penilaian kinerja pusat biaya

Informasi akuntansi yang dipakai sebagai ukuran kinerja manajer pusat biaya adalah biaya. Banyak masalah yang timbul dalam pengukuran biaya antara lain :

a. Masalah perilaku biaya

Seringkali terhadap kerancuan antara variabilitas dengan terkendalikan atau tidaknya suatu biaya. Variabilitas biaya merupakan perilaku biaya dalam

hubungannya dengan perubahan volume kegiatan sedangkan terkendalikan atau tidaknya biaya bersangkutan dengan hubungan biaya dengan wewenang yang dimiliki oleh manajer tertentu. Dalam menentukan terkendalikan atau tidaknya biaya, perlu dihubungkan antara biaya tertentu dengan wewenang yang dimiliki oleh manajer pusat biaya atas biaya tersebut.

Variabilitas biaya yang dihasilkan dari pengkaitan biaya dengan perubahan volume kegiatan, tidak secara langsung bersangkutan dengan wewenang yang dimiliki oleh manajer pusat biaya. Biaya variable yang terjadi di pusat tertentu kemungkinan dikendalikan oleh manajemen puncak, seperti biaya kesejahteraan karyawan (tunjangan cuti, tunjangan liburan, tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun) sehingga bukan merupakan biaya terkendali bagi manajer pusat biaya tersebut.

Biaya variable kebijakan (*discretionary variable cost*) umumnya merupakan biaya terkendalikan bagi manajer pusat biaya, karena terhadap jenis biaya ini, manajer pusat biaya memiliki kebijakan (*discretion*) berdasarkan wewenang yang dimilikinya untuk mempengaruhi secara signifikan biaya tersebut.

Biaya tetap juga tidak selalu merupakan biaya tidak terkendalikan bagi manajer pusat biaya tertentu. *Committed fixed costs* merupakan biaya yang tidak bisa tidak harus dikeluarkan oleh pusat biaya untuk mempertahankan fungsi pusat biaya yang seharusnya. Contoh *Committed fixed costs* adalah biaya asuransi, biaya pemeliharaan equipment, biaya karyawan kunci.

Jadi dalam pengukuran kinerja pusat biaya, biaya variable maupun biaya tetap yang diperhitungkan sebagai ukuran kinerja harus berupa biaya terkendalikan oleh manajer pusat biaya tersebut. Biaya terkendalikan adalah biaya variable dan biaya tetap yang dapat dipengaruhi secara signifikan oleh manajer dengan wewenang yang dimilikinya.

b. Masalah hubungan biaya dengan pusat biaya

Dalam hubungan pusat biaya, biaya dapat dibagi menjadi dua : biaya langsung dan biaya tidak langsung. Biaya langsung merupakan biaya yang manfaatnya hanya dinikmati oleh pusat biaya tertentu. Biaya tidak langsung merupakan biaya yang manfaatnya dinikmati oleh lebih dari satu pusat biaya.

Dalam pengukuran kinerja pusat biaya, biaya langsung maupun tidak langsung yang diperhitungkan sebagai ukuran kinerja harus berupa biaya terkendalikan oleh manajer pusat biaya tersebut. Biaya terkendalikan adalah biaya langsung dan biaya tidak langsung yang dapat dipengaruhi secara signifikan oleh manajer dengan wewenang yang dimilikinya.

c. Masalah jangka waktu

Dalam jangka panjang, semua biaya pada dasarnya dapat dikendalikan oleh manajer tertentu dalam organisasi perusahaan. Biaya kebijakan (baik biaya variable kebijakan maupun biaya tetap kebijakan) merupakan biaya terkendalikan dalam waktu jangka pendek. Biaya yang terkendalikan dalam jangka panjang adalah engineered variable costs dan committed fixed costs.

Namun ada beberapa biaya yang termasuk di dalam dua-dua waktu tersebut yaitu

terkendalikan dalam untuk jangka waktu pendek maupun panjang. Sebagai contoh adalah biaya bahan baku yang diperoleh dengan kontrak pembelian jangka panjang (misalnya jangka waktu 5 tahun). Kontrak pembelian itu diselesaikan dengan kendali oleh manajer puncak, untuk jangka waktu lama. Namun, sisa bahan baku (waste) dan produk yang rusak dalam proses produksi (spoilage) merupakan biaya terkendalikan dalam jangka pendek bagi manajer pusat biaya.

d. Masalah tanggung jawab ganda

Jika suatu biaya di bawah wewenang lebih dari satu manajer pusat biaya, timbul masalah yang mempertanggungjawabkan biaya tersebut. Sebagai contoh dalam sebuah perusahaan memiliki biaya pemeliharaan mesin yang berada di bawah tanggungjawab ganda yaitu *manajer Departemen Bengkel* dan *manajer Departemen Produksi*. Dalam pengukuran kinerja manajer pusat biaya, manajer Departemen Bengkel bertanggung jawab atas dihasilkan jasa pemeliharaan dengan biaya pemeliharaan yang minimum, sedangkan manajer Departemen Produksi bertanggung jawab atas penggunaan minimum jasa bengkel untuk memenuhi kebutuhan produksi. Dengan demikian, biaya bengkel untuk tingkat tertentu merupakan biaya terkendalikan bagi manajer pusat biaya bengkel, dan untuk tingkat tertentu juga merupakan biaya terkendalikan bagi manajer pusat biaya produksi.

D. Laporan Pertanggungjawaban

Dalam pembahasan selanjutnya yaitu mengenai laporan pertanggungjawaban penulis terlebih dahulu memulai pembahasan dari :

1. Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban

Sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan Sistem akuntansi yang dikaitkan dengan berbagai pengambilan keputusan dalam struktur organisasi untuk memudahkan pengendalian biaya yang menjadi tanggung jawab pusat-pusat biaya yang bersangkutan .

Sistem akuntansi pertanggungjawaban dikelompokan berdasarkan perkembangan metode pengendalian biaya yang dibagi menjadi 3 (tiga) kelompok, yaitu :

a. Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Tradisional

Akuntansi pertanggungjawaban tradisional memfokuskan pengendalian terhadap konsumsi sumber daya oleh responsible manager. Bahwa wewenang didelegasikan dari manajer atas ke manajer bawah, dan pendelegasian wewenang ini menurut manajer bawah untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan wewenang kepada manajer atasannya. Artinya sistem akuntansi pertanggungjawaban menghubungkan informasi akuntansi manajemen dengan wewenang yang dimiliki oleh manajer.

Dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban tradisional, informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi aktiva, pendapatan, dan biaya yang

dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu.

b. Activity Based Responsibility Accounting Sistem.

Dalam Activity Based Responsibility Accounting Sistem informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi aktiva. Pendapatan, dan biaya yang dihubungkan dengan aktivitas penambahan dan bukan penambahan nilai. Activity Based Responsibility Accounting Sistem memfokuskan pengendalian terhadap aktivitas yang mengkonsumsikan sumber daya. Dengan sistem akuntansi pertanggungjawaban ini, manajemen mendapatkan informasi akuntansi yang memungkinkan mereka melakukan pengolahan aktivitas (Activity Management).

c. Sistem Biaya Standar (Standard Cost System)

Sistem biaya standar ini merupakan metode pengendalian biaya yang dikembangkan pada waktu komponen biaya produksi merupakan proporsi terbesar dalam total biaya penuh dan biaya bahan baku serta biaya tenaga kerja (prime costs) dalam total biaya produksi. Metode pengendalian biaya berupa system biaya standar yang memfokuskan pengendalian harga pokok produk (product cost).

Dengan sistem biaya standar ditentukan biaya standar per satuan produk, yang digunakan sebagai tolak ukur konsumsi sumber daya dalam proses pembuatan produk.

Agar sistem akuntansi pertanggungjawaban bisa berjalan dengan baik menurut Mulyadi ada beberapa syarat yang harus dipenuhi, yaitu :

- 1) Perusahaan sudah menyusun struktur organisasi yang formal untuk menilai tiap-tiap pusat pertanggungjawaban dan menentukan pertanggungjawaban dari pusat pertanggungjawaban.
- 2) Perusahaan sudah menggunakan anggaran sebagai alat pengukuran pelaksanaan.
- 3) Biaya bisa dipisahkan antara yang bisa dikendalikan oleh pusat pertanggungjawaban dan yang tidak bisa dikendalikan.¹⁰

Akuntansi pertanggungjawaban menganggap bahwa pengendalian organisasi dapat meningkatkan dengan cara menciptakan jaringan pusat pertanggungjawaban yang sesuai dengan struktur organisasi formal perusahaan. Melalui struktur organisasi, manajemen melaksanakan pendelegasian wewenang untuk melaksanakan tugas khusus kepada manajemen yang lebih bawah, agar dapat dicapai pembagian pekerjaan yang bermanfaat.

Akuntansi pertanggungjawaban membebaskan tanggung jawab kepada manajer pusat pertanggungjawaban dengan anggapan bahwa manajer tersebut seolah-olah merupakan individu terpisah dari manajer lain. Pembebanan tanggung jawab kadang-kadang mengakibatkan fakta bahwa dalam organisasi terdapat pemimpin kelompok formal dan non formal serta bahwa kinerja kelompoklah yang sebenarnya diukur oleh karena itu, dalam perancangan sistem akuntansi pertanggungjawaban perlu dipertimbangkan dinamika kelompok untuk menerima sasaran yang ditetapkan.

2. Penyusunan Program dan Anggaran.

Penyusunan program merupakan proses pengambilan keputusan mengenai program-program yang akan dilaksanakan oleh perusahaan dan taksiran jumlah sumber daya yang akan dialokasikan kepada setiap program tersebut. Program

¹⁰ Mulyadi, Op. Cit., h. 183-187

merupakan kegiatan pokok yang akan dilaksanakan strategi yang telah ditetapkan dalam perencanaan strategik. Sebagai contoh di dalam suatu perusahaan yang bertujuan mencari laba, setiap produk atau keluarga produk (product line) merupakan suatu program. Selain itu perusahaan memiliki berbagai program lain seperti program peningkatan mutu karyawan, program penetrasi pasar, dan program penemuan produk baru yang dipasarkan.

Anggaran adalah suatu rencana kegiatan yang dinyatakan secara kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, yang berjangka waktu tertentu, biasanya satu tahun. Dalam penyusunan anggaran, program-program diterjemahkan sesuai dengan tanggungjawab setiap manajer dalam melaksanakan program atau bagian dari program tersebut. Penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran setiap manajer dalam melaksanakan program atau bagian dari program. Penyusunan anggaran memerlukan kerja sama para manajer pada berbagai jenjang organisasi. Untuk menghasilkan anggaran yang dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan sekaligus sebagai alat pengendalian.

3. Laporan Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi prtanggungjawaban mencakup semua tingkatan manajemen operasi dibantu oleh bagian akuntansi dan bagian anggaran menyediakan laporan dalam bentuk harian, mingguan dan bulanan. Dalam laporan pertanggungjawaban ini, semua kegiatan dari pusat-pusat pertanggungjawaban diringkaskan dalam bentuk pengukuran biaya. Laporan ini kelak menjadi sasaran pertanggungjawaban pusat-pusat pertanggungjawaban kepada manajer yang lebih tinggi.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Laporan pertanggungjawaban pelaksanaan kerja (performance report) atau laporan kerja, suatu laporan yang digunakan untuk menunjukkan hasil kerja sekaligus menilai prestasi manajer pusat biaya. Laporan ini pada dasarnya berisi perbandingan biaya yang dianggarkan dengan realisasinya. Adapun perbedaan antara biaya yang dianggarkan dengan realisasi disebut penyimpangan. Performance report ini akan dievaluasi dan digunakan sebagai acuan dalam melaksanakan tindakan yang diperlukan dalam mengoreksi selisih atau penyimpangan yang terjadi.



BAB III

PT. PLN (PERSERO) WILAYAH SUMATERA UTARA

CABANG MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

I. Sejarah Perusahaan

Sejarah kelistrikan di Sumatera Utara bukanlah baru. Kalau listrik mulai ada di Wilayah Indonesia tahun 1893 di daerah Batavia (Jakarta sekarang), maka 30 tahun kemudian (1923) listrik mulai ada di Medan. Sentralnya di bangun di tanah pertapakan Kantor PLN Cabang Medan yang sekarang di jalan Listrik No.12 Medan, dibangun oleh NV NIGEM / OGEM Perusahaan Swasta Belanda. Kemudian menyusul pembangunan kelistrikan di Tanjung Pura dan Pangkalan Brandan (1924), Tebing Tinggi (1927), Sibolga (NV ANIWM), Berastagi dan Tarutung (1929), Tanjung Balai tahun 1931 (milik Gemeenta-Kotapraja) Labuhan Bilik (1936) dan Tanjung Tiram (1937).

Masa penjajahan Jepang, Jepang hanya mengambil alih pengelolaan perusahaan Listrik Milik Swasta Belanda tanpa mengadakan penambahan mesin dan perluasan jaringan. Daerah kerjanya dibagi menjadi Perusahaan Listrik Sumatera Utara, Perusahaan Listrik Jawa dan seterusnya sesuai struktur organisasi pemerintahan tentara Jepang waktu itu.

Setelah Proklamasi Kemerdekaan RI 17 AGUSTUS 1945, dikumandangkanlah Kesatuan Aksi Karyawan Perusahaan Listrik diseluruh penjuru

tanah air untuk mengambil alih perusahaan listrik bekas milik swasta Belanda dari tangan Jepang. Perusahaan listrik yang sudah diambil alih itu diserahkan kepada pemerintah RI dalam hal ini Departemen Pekerjaan Umum. Untuk mengenang peristiwa ambil alih itu, maka dengan penetapan Pemerintah No. 1 s/d 45 **ditetapkan tanggal 27 oktober sebagai hari listrik**. Sejarah memang membuktikan kemudian bahwa dalam suasana yang makin memburuk dalam hubungan Indonesia-Belanda, tanggal 3 oktober 1953 keluar Surat Keputusan Presiden No. 163 yang memuat ketentuan Nasionalisasi perusahaan listrik milik swasta Belanda sebagai bagian dari perwujudan pasal 33 ayat (2) 1945.

Setelah aksi ambil alih itu, sejak tahun 1955 di Medan berdiri Perusahaan Listrik Negara Distribusi Cabang Sumatera Utara (Sumatera Timur dan Tapanuli) yang mula-mula dikepalai R. Sukarno (merangkap kepala di Aceh), tahun 1959 dikepalai oleh Ahmad Syaifullah. Setelah BPU PLN berdiri dengan SK Menteri PUT No. 16/1/20 tgl. 20 Mei 1961, maka organisasi kelistrikan dirubah. Sumatera Utara, Aceh, Sumbar dan Riau menjadi Eksploitasi I. Tahun 1965, BPU PLN di bubarkan dengan perturan Menteri No. 1/PRT/65 ditetapkan pembagian daerah kerja PLN menjadi 15 kesatuan Daerah Eksploitasi I. Sumatera Utara tetap menjadi Eksploitasi I.

Sebagai tindak lanjut dari pembentukan PLN Eksploitasi I Sumatera Utara tersebut, maka dengan Keputusan Direksi PLN No. Kpts 009/DIRPLN/66 tanggal 14 April 1966, PLN Eksploitasi I dibagi menjadi empat cabang dan satu sector, yaitu Cabang Medan, Binjai, Sibolga, Cabang P. Siantar (berkedudukan di Tebing Tinggi).

PP No. 18 tahun 1972 mempertegas kedudukan PLN sebagai Perusahaan Umum

Listrik Negara dengan hak, wewenang dan tanggung jawab membangkitkan, menyalurkan dan mendistribusikan tenaga listrik keseluruhan Wilayah Negara RI. Dalam SK Menteri tersebut PLN Eksploitasi I Sumatera Utara dirubah menjadi PLN Eksploitasi II Sumatera Utara. Kemudian menyusul peraturan Menteri PUTL No.013/PRT/75 yang merubah PLN Eksploitasi menjadi PLN Wilayah, PLN Eksploitasi II Sumatera Utara menjadi PLN Wilayah II Sumatera Utara.

Sesuai Keputusan Menteri Pertambangan dan Energi Nomor 4564.K/702/M.PE/1993 tanggal 17 desember 1994 telah dibentuk Tim Pengalihan Bentuk Perusahaan Umum Listrik Negara menjadi PT. (Persero) Listrik Negara.

Pemisahan Wilayah Pembangkit dan Penyaluran.

Perkembangan kelistrikan di Sumatera Utara terus mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang begitu pesat, hal ini ditandai dengan semakin bertambahnya jumlah pelanggan, perkembangan fasilitas kelistrikan, kemampuan pasokan listrik dan indikasi-indikasi pertumbuhan lainnya. Untuk mengantisipasi pertumbuhan dan perkembangan kelistrikan Sumatera Utara dimasa-masa mendatang serta sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan jasa kelistrikan, maka berdasarkan surat keputusan No. 078.K/023/DIR/1996 tanggal 8 agustus 1996 dibentuk organisasi baru bidang jasa kelistrikan yaitu PT. PLN (PERSERO) pembangkitan dan penyaluran Sumatera bagian Utara.

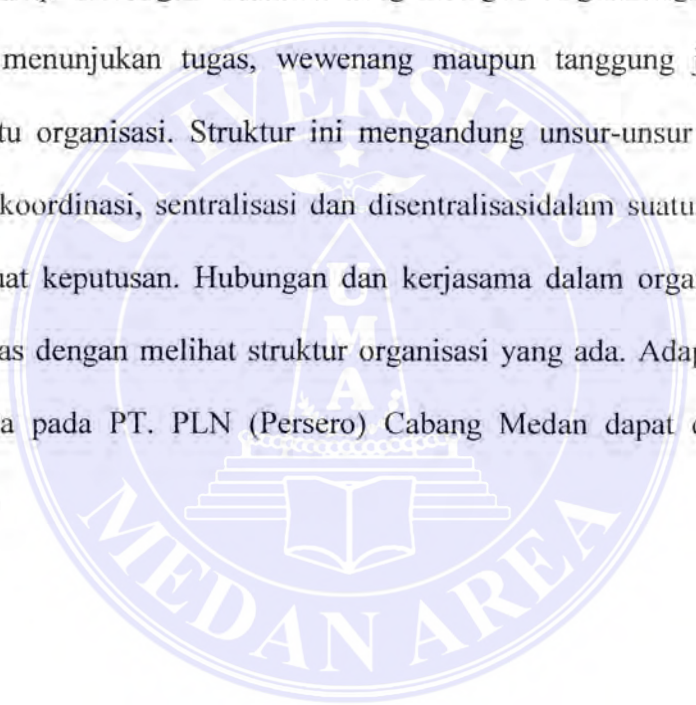
Dengan pembentukan organisasi baru PT. PLN (PERSERO) pembangkitan dan penyaluran Sumatera bagian Utara yang terpisah dari PLN Wilayah II, maka

fungsi-fungsi pembangkitan dan penyaluran yang sebelumnya dikelola PLN Wilayah

II berpisah tanggung jawab pengelolaannya ke PLN pembangkitan dan penyaluran Sumbagut. Sementara itu, PLN Wilayah II berkonsentrasi pada distribusidan penjualan tenaga listrik.

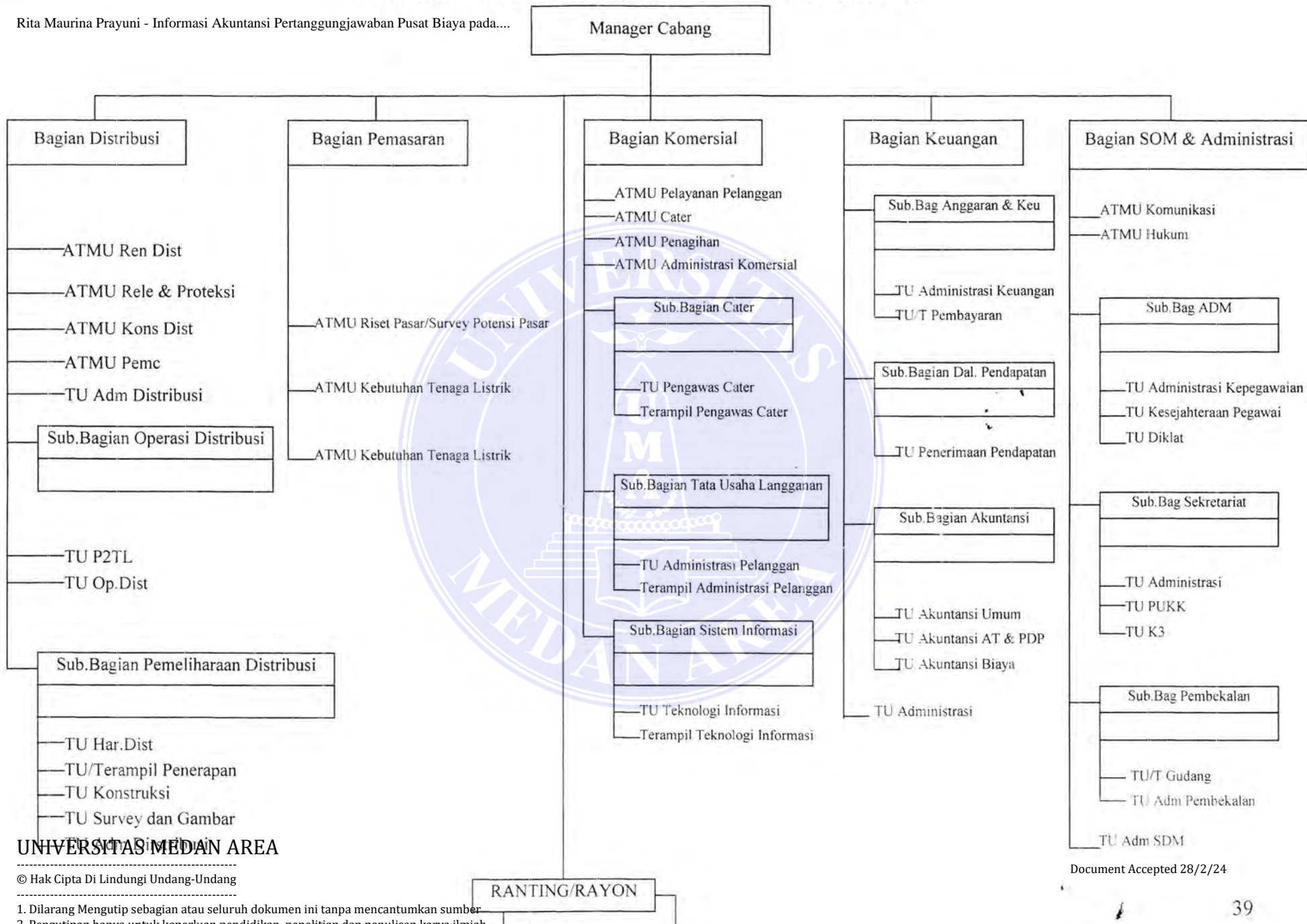
II. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi adalah suatu kerangka yang menunjukkan susunan perwujudan pola tetap hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian maupun orang-orang yang menunjukkan tugas, wewenang maupun tanggung jawab yang berbeda dalam suatu organisasi. Struktur ini mengandung unsur-unsur spesialisasi kerja, standarisasi, koordinasi, sentralisasi dan disentralisasidalam suatu lingkungan kerja untuk membuat keputusan. Hubungan dan kerjasama dalam organisasi dapat diketahui secara jelas dengan melihat struktur organisasi yang ada. Adapun struktur organisasi yang ada pada PT. PLN (Persero) Cabang Medan dapat dilihat pada gambar berikut ini.



STRUKTUR ORGANISASI UNIT PELAKSANA CABANG

Rita Maurina Prayuni - Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya pada....



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 28/2/24

Uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab untuk bagian pusat biaya pada PT.PLN (PERSERO) WILAYAH SUMATERA UTARA ini adalah sebagai berikut :

MANAJER CABANG

Mengelola dan melaksanakan kegiatan penjualan tenaga listrik, pelayanan pelanggan, pengoperasian dan pemeliharaan jaringan distribusi tenaga listrik di wilayah kerjanya secara efisien sesuai tata kelola perusahaan yang baik berdasarkan kebijakan Kantor Induk untuk menghasilkan pendapatan perusahaan didukung dengan pelayanan, tingkat mutu dan keandalan pasokan yang baik untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, serta melakukan pembinaan dan pemberdayaan Unit asuhan dibawahnya.

1. BAGIAN KOMERSIL

Melakukan upaya pencapaian pendapatan, penyelamatan pendapatan dari penjualan tenaga listrik, dan melaksanakan kebijakan penjualan tenaga listrik serta menerapkan tata kelola perusahaan yang baik.

Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana tersebut butir satu diatas, Bagian Komersil mempunyai fungsi :

- a. Mengkoordinir pelaksanaan kegiatan pada bagian komersil.
- b. Merencanakan pengendalian, pengoperasian dan pemeliharaan sarana penyediaan listrik.
- c. Merencanakan penjualan tenaga listrik dan pelayanan kepada pelanggan.

1.1 Sub. Bagian Pembacaan Meter

Melaksanakan pembacaan stand KWH meter, sebagai dasar proses pembuatan rekening dan melaksanakan pengawasan pelaksanaan pembacaan meter yang dilakukan oleh pihak out sourcing. Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana tersebut butir 1.1 diatas Sub. Bagian pembacaan meter mempunyai tugas :

- a. Mempelajari prosedur dan pedoman pembacaan stand KWH meter.
- b. Melakukan pengawasan terhadap hasil pembacaan meter yang dilakukan pihak out sourcing dengan melakukan uji petik
- c. Mencatat adanya kelainan-kelainan atas hasil baca stand meter dan melakukan kajian sebagai laporan kepada manajemen.
- d. Membuat laporan pembacaan stand meter sebagai dasar proses pembuatan rekening.

1.2. Sub. Bagian Tata Usaha Langgan

Melaksanakan kegiatan administrasi tata usaha langgan meliputi pelayanan pelanggan, administrasi langgan, penagihan, dan kegiatan pemutusan dan penyambungan.

Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaiman disebut butir 1.2 diatas Sub.

Bagian Tata Usaha Langgan mempunyai tugas :

- a. Melaksanakan inventarisasi piutang listrik.
- b. Mengelola data pelanggan meliputi jumlah, jenis tarif, dan penggolongan rekening listrik.

- c. Melakukan perhitungan pemakaian rekening.
- d. Melakukan pengawasan atas pendapatan dari hasil penjualan rekening.

1.3 Sub. Bagian Sistem Informasi

Melaksanakan kegiatan perencanaan, pengembangan dan pemeliharaan sistem aplikasi teknologi informasi, dalam rangka menunjang pelayanan penjualan tenaga listrik.

Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana tersebut butir 1.3 diatas Sub. Bagian Sistem Informasi mempunyai tugas :

- a. Mengkoordinasikan dan melayani proses pengolahan data dari sub. Bagian dalam rangka pemenuhan kebutuhan manajemen.
- b. Mengembangkan sistem aplikasi dalam rangka peningkatan pelayanan pelanggan.
- c. Mengevaluasi sistem aplikasi yang telah ada dan melakukan modifikasi sesuai kebutuhan manajemen.
- d. Melakukan pencetakan rekening penjualan tenaga listrik.

2. BAGIAN SDM DAN ADMINISTRASI

Melaksanakan pengolahan kepegawaian, kesekretariatan, perbekalan dan keamanan.

Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana tersebut butir 2 diatas, Bagian SDM dan Administrasi mempunyai fungsi :

- a. Merencanakan pembinaan organisasi dan sumber daya melalui pelatihan-pelatihan dan pendidikan untuk mengantisipasi perkembangan yang ada.

- b. Melaksanakan tata usaha kepegawaian dan semua kegiatan administrasi umum.
- c. Melaksanakan dan menyiapkan produk hukum dan peraturan perundang-undangan serta bantuan hukum dalam hal tata usaha listrik.
- d. Melaksanakan kegiatan hubungan dengan masyarakat dalam rangka pemasyarakatan organisasi.

2.1 Sub. Bagian Sumber Daya Manusia

Melaksanakan kegiatan perencanaan pengurusan sumber daya manusia.

Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana tersabud butir 2.1 diatas, Sub.

Bagian Sumber daya Manusia mempunyai fungsi :

- a. Merencanakan kegiatan pengembangan SDM.
- b. Melaksanakan rencana kebutuhan diklat pegawai.
- c. Mengelola kegiatan administrasi SDM termasuk pemeliharaan data base pegawai.
- d. Melaksanakan kegiatan tata usaha penggajian dan pengupahan sumberdaya manusia
- e. Mengelola kesesuaian peraturan internal dengan ketentuan ketenagakerjaan.
- f. Memproses administrasi mutasi pegawai.
- g. Melaksanakan kegiatan administrasi kesejahteraan pegawai.

2.2 Sub. Bagian Sekretariat

Melaksanakan tata usaha kesekretariatan dan pengurusan rumah tangga serta keamanan lingkungan kerja.

Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana tersebut butir 2.2 diatas, Sub. Bagian Sekretariatan mempunyai tugas :

- a. Menyusun rencana kebutuhan sarana kerja.
- b. Melaksanakan kegiatan tata usaha kesekretariatan.
- c. Melaksanakan kegiatan rumah tangga satuan organisasi terkait.
- d. Melaksanakan kegiatan pengamanan lingkungan kerja.
- e. Melaksanakan kegiatan administrasi dan pengurusan surat-surat tanah dan surat berharga milik perseroan.
- f. Melaksanakan protokoler dan kehumasan.
- g. Mengelola kegiatan pemeliharaan gedung, fasilitas serta kendaraan.
- h. Mengawasi pelaksanaan kegiatan cleaning service.
- i. Melaksanakan pembinaan keselamatan dan kesehatan kerja.

2.3 Sub. Bagian Perbekalan

Melaksanakan kegiatan bidang perbekalan meliputi rencana persediaan, pengadaan dan penyimpangan barang / material, alat tulis kantor dan administrasi perbekalan.

Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana tersebut butir 3.3 diatas, Sub. Bagian Perbekalan mempunyai tugas :

- a. Melaksanakan tata usaha perbekalan baik untuk material konstruksi, operasi dan pemeliharaan, sarana pendistribusian tenaga listrik maupun alat tulis kantor.
- b. Melaksanakan penyimpanan barang dan pengamanannya.
- c. Melaksanakan pelayanan penerimaan dan pengambilan barang.
- d. Melaksanakan pengadministrasian persediaan barang dan material.
- e. Melaksanakan kegiatan tata usaha pergudangan sesuai ketentuan.

B. Pusat Pertanggungjawaban Biaya Perusahaan.

Dalam sistem organisasi tercakup didalamnya segala kegiatan-kegiatan untuk memperinci wewenang dan tanggung jawab suatu unit atau bagian untuk merealisasikan tujuan atau rencana yang telah dibuat, lalu mengkoordinasikan dan menentukan hubungan dari fungsi-fungsi itu guna mempermudah terlaksananya rencana yang bersangkutan. Sehubungan dengan hal tersebut, dalam suatu perusahaan biasanya kegiatan-kegiatan dibagi beberapa fungsi.

Untuk tujuan tersebut diperlukan pengidentifikasian dan penetapan unit organisasi atau unit kerja sebagai suatu pusat pertanggungjawaban tertentu sesuai dengan sifat dan sasaran kegiatan yang dilakukannya, yaitu sebagai pusat biaya (cost center).

Pusat biaya, yaitu yang bertanggungjawab terhadap efisiensi dan efektifitas biaya yang dikeluarkan dalam pelaksanaan kegiatan atau fungsinya. Pusat biaya merupakan pusat tanggung jawab yang manajernya bertanggungjawab atas biaya yang terjadi dalam unit tersebut, yang meliputi keseluruhan biaya yang dikeluarkan untuk aktivitas usaha. Dalam PT. PLN, pusat biaya yang diteliti terdiri dari :

1. Bagian Komersial, yang terbagi atas :

a. Sub Bagian Cater, yang membawahi :

- TU Pengawas Cater
- Terampil Pengawas Cater

b. Sub Bagian Tata Usaha Langganan, yang membawahi :

- TU Administrasi Pelanggan
- Terampil Administrasi Pelanggan

c. Sub Bagian Sistem Informasi, yang membawahi :

- TU Teknologi Informasi
- Terampil Teknologo Informasi

2. Bagian SDM dan Administrasi, terbagi atas :

a. Sub Bagian ADM, yang membawahi:

- TU Administrasi Kepegawaian
- TU Kesejahteraan Pegawai
- TU Diklat

b. Sub Bagian Sekretariat, yang membawahi :

- TU Administrasi
- TU PUKK
- TU K3

C. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Perusahaan.

Informasi akuntansi pertanggungjawaban perusahaan berisikan tentang informasi mengenai biaya. Berikut penulis menguraikan informasi akuntansi pertanggungjawaban yang ada di perusahaan ini.

3. Informasi Biaya

Titik awal dari pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban adalah penyusunan anggaran yang menggambarkan rencana kerja pusat biaya sekaligus sebagai pedoman pelaksanaannya. Pertanggungjawaban yang dilakukan oleh bagian Komersial dan bagian SDM dan Administrasi adalah dengan sistem :

1. Bagian Komersial

Pada bagian Komersial sistem pertanggungjawabannya dilakukan dengan cara, setiap bawahan akan melaporkan atau mempertanggungjawabkan hasil laporan yang dibuat, baik laporan berupa bulanan, triwulan, tahunan kepada kepala sub bagian yang membawahi mereka. Setelah laporan tersebut sudah berada kepada kepala sub bagian, maka kepala sub bagian tersebut akan melaporkan dan mempertanggungjawabkan hasil laporan tersebut kepada kepala bagian dalam hal ini bagian komersial. Kepala bagian komersial akan melaporkan dan mempertanggungjawabkan hasil laporan kepada manajer cabang.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 28/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area. Access From (repository.uma.ac.id)28/2/24

2. Bagian SDM dan Administrasi

Sebagaimana yang telah dijelaskan sistem pertanggungjawaban pada bagian Komersial, maka pada bagian SDM dan Administrasi mempunyai sistem pertanggungjawaban yang sama pada bagian komersial.

Untuk proses pengendalian dari pusat biaya dimulai dengan pembuatan anggaran biaya yang disetujui oleh manajemen puncak. Anggaran biaya tersebut digunakan sebagai pedoman agar biaya sesungguhnya tidak melebihi jumlah yang telah disetujui dalam anggaran. Adapun anggaran biaya yang ada pada PT. PLN (Persero) Cabang Medan dapat dilihat pada tabel 1 di halaman 49.

Penyusunan anggaran di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara dilakukan secara keseluruhan. Ada dua jenis anggaran biaya yang terdapat dalam perusahaan ini, yaitu anggaran biaya operasi dan anggaran biaya investasi (fungsi pendukung). Penggolongan anggaran ini sesuai dengan jenis-jenis biaya yang terjadi :

- a. Biaya Operasi, yang meliputi pembelian tenaga listrik transfer prancing, sewa diesel, pembangkitan, distribusi yang di dalamnya termasuk biaya bahan bakar dan minyak pelumas, pemakaian material, borongan gaji dan upah, biaya usaha lainnya, dan biaya penyusutan.
- b. Biaya Investasi (fungsi pendukung), meliputi biaya tata usaha bukan kantor pusat, gudang dan persediaan bahan, bengkel, laboratorium, jasa-jasa teknik, wisma dan rumah dinas, telekomunikasi, rupa-rupa jasa umum, serta pendidikan dan latihan yang didalamnya juga sudah termasuk biaya usaha lainnya, dan biaya penyusutan.

**PT. PLN (Persero) Cabang Medan
Anggaran Biaya**

Rita Maurina Prayuni - Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya
Perusahaan 1 Januari s/d 31 Desember 2001

(Dalam Rupiah)

Kode Akun	Uraian	Jumlah	Bahan Bakar dan M. Pelumas	Biaya Pemeliharaan		Pegawai		Biaya Usaha Lainnya	Biaya Penyusutan
				Pemakaian Material	Borongan	Gaji/Upah	Lainnya		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Pembelian :								
	- Pembelian T. Listrik Transfer Pricing	819.896.000.000	819.896.000.000	-	-	-	-	-	-
	- Sewa Diesel	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub Total	819.896.000.000	819.896.000.000						
	Pembangkitan :								
	- PLTA	-	-	-	-	-	-	-	-
	- PLTU	-	-	-	-	-	-	-	-
	- PLTD	328.661.168	97.216.240	86.674.720	30.570.408	47.202.584	24.596.880	13.118.336	29.282.000
	- PLTG	-	-	-	-	-	-	-	-
	- PLTP	-	-	-	-	-	-	-	-
	- PLTG/U	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub Total	328.661.168	97.216.240	86.674.720	30.570.408	47.202.584	24.596.880	13.118.336	29.282.000
	Transmisi :								
	- Distribusi	-	-	-	-	-	-	-	-
	- Tale Pengatur Distribusi	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub Total								
	Distribusi	46.764.446.933		13.521.405.630	6.095.141.398	7.426.264.232	4.308.634.437	2.505.363.861	12.610.637.375
	- Unit Pengatur Distribusi	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub Total	46.764.446.933		13.521.405.630	6.095.141.398	7.426.264.232	4.308.634.437	2.505.363.861	12.610.637.375
	Tata Usaha Langgan	8.759.710.300		1.932.612.000	2.196.150.000	1.932.612.000	1.236.871.680	618.435.840	843.028.780
	Lainnya	-	-	-	-	-	-	-	2.783.806.441
	- TU Kantor Pusat	-	-	-	-	-	-	-	-
	- TU Bukan Kantor Pusat	5.666.652.640	-	1.057.655.840	849.178.000	1.057.665.840	969.819.840	748.447.920	983.875.200
	- Gudang dan Persed. Bahan	4.690.676.400	-	1.356.342.240	611.408.160	744.934.080	432.202.230	281.107.200	1.264.982.400
	- Bengkel	4.412.211.760	-	1.380.939.120	428.688.480	925.250.640	741.420.240	674.657.280	234.256.000
	- Laboratorium	-	-	-	-	-	-	-	-
	- Jasa-jasa Teknik	3.378.849.980	-	1.254.440.880	428.688.480	825.752.400	636.005.040	182.719.680	51.243.500
	- Wisma dan Rumah Dinas	2.991.156.300	-	421.660.800	77.597.300	421.660.800	210.830.400	79.061.400	1.780.345.600
	- Telekomunikasi	1.603.189.500	-	316.245.600	51.243.500	316.245.600	140.553.600	263.538.000	515.363.200
	- Rupa-rupa Jasa Umum	984.314.430	-	305.704.080	41.726.850	305.704.080	87.846.000	221.371.920	21.961.500
	- Pendidikan dan Latihan	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub Total	32.486.761.310		8.025.610.560	4.684.680.770	6.556.825.440	4.455.549.120	3.069.339.240	8.478.862.621
	Total	899.475.869.411	81.993.216.240	21.633.690.910	-	14.030.292.256	8.788.780.437	5.884.821.437	21.118.781.996

Summ... UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 28/2/24

Access From (repository.uma.ac.id)28/2/24

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, yang merupakan pusat biaya diperusahaan ini adalah Bagian Komersil dan Bagian SDM & Administrasi. Bidang Pengusahaan bertanggungjawab atas pembelian tenaga listrik transfer pricing dari PT. PLN Pembangkitan dan penyaluran Sumatera Bagian Utara (Kitlur Sumbangut) maupun pihak luar (misalnya Inalum), pembangkitan dan distribusi, gudang dan persediaan bengkal, laboratorium, serta jasa-jasa teknik. Sedangkan bagian SDM dan Administrasi bertanggungjawab atas biaya tata usaha bukan kantor pusat, wisma dan rumah dinas, telekomunikasi, rupa-rupa jasa umum, serta pendidikan dan latihan. Kedua bagian ini berkewajiban melaporkan realisasi biaya-biaya tersebut secara berkala kepada atasannya. Realisasi yang dibuat oleh PT. PLN (Persero) Cabang Medan dapat dilihat pada tabel 2 di halaman 51.

Pusat biaya perusahaan juga memiliki informasi biaya yang penulis buat pada tabel 3 yaitu laporan perbandingan anggaran dan realisasi pada Pusat biaya PT. PLN (Persero) Cabang Medan pada halaman 52 dan 53

Manfaat Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Pada Pusat Biaya

a. Sebagai Penyusunan Anggaran Perusahaan.

Penyusunan anggaran merupakan manfaat informasi masa mendatang. Anggaran adalah rencana kegiatan organisasi operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam suatu nilai moneter dan disusun atas program kerja untuk jangka waktu tertentu, biasanya sekali setahun. Untuk mempermudah pengawasan dan evaluasi maka anggaran satu tahun dibagi menjadi 12 bulan. Pelaporan dilaksanakan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Tabel 2
PT. PLN (Persero) Cabang Medan
Realisasi Biaya
Perusahaan 1 Januari s/d 31 Desember 2001
Dalam Rupiah

Kode Akun	Uraian	Jumlah	Bahan Bakar dan Pelumas	Biaya Pemeliharaan		Pegawai		Biaya Usaha Lainnya	Biaya Penyusutan
				Pemakaian Material	Borongan	Gaji/Upah	Lainnya		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Pembelian :	0							
	• Pembelian T. Listrik Transfer Pricing	901.885.600.000	90.188.560.000	-	-	-	-		
	• Sewa Diesel	-	-	-	-	-	-		
	Sub Total	901.885.600.000	-	-	-	-	-		
	Pembangkitan	-	-	-	-	-	-		
	• PLTA	-	-	-	-	-	-		
	• PLTU	-	-	-	-	-	-		
	• PLTD	328.661.168	97.109.302	86.579.378	30.536.781	47.150.661	24.569.823	13.103.906	29.249.790
	• PLTG								
	• PLTP								
	• PLTG/U								
	Sub Total	328.661.168	97.109.302	86.579.378	30.536.781	47.150.661	24.569.823	13.103.906	29.249.790
	Transmisi								
	• Distribusi	46.764.446.933		13.506.532.084	6.088.436.742	7.418.095.341	4.303.894.939	2.799.281.261	12.595.765.670
	• Unit Pengatur Distribusi								
	Sub Total	46.764.446.933		13.506.532.084	6.088.436.742	7.418.095.341	4.303.894.939	2.799.281.261	12.595.765.670
	Tata Usaha Lapangan	8.759.710.300		1.930.486.127	2.193.734.235	1.930.486.127	1.235.511.121	617.755.561	842.101.440
	Lainnya								3.372.115.120
	• TU Kantor Pusat								
	• TU Kantor Bukan Pusat	5.666.652.640		1.056.502.408	848.243.904	1.056.502.408	968.753.038	747.624.627	982.792.930
	• Gudang dan Persed. Bahan	4.690.676.400		1.354.850.264	610.735.611	744.114.653	431.726.897	280.797.982	1.236.590.910
	• Bengkel	4.412.211.760		1.379.420.087	428.216.923	951.203.164	740.604.678	673.915.157	233.998.310
	• Laboratorium	-		-	-	-	-	-	-
	• Jasa - Jasa Teknik	3.378.849.980		1.253.060.995	428.216.923	824.844.072	636.305.434	182.518.688	51.187.130
	• Wisma dan Rumah Dinas	2.991.156.300		421.196.973	77.511.943	421.196.973	210.598.487	7.897.432	1.778.387.220
	• Telekomunikasi	1.603.189.500		315.897.730	51.187.132	315.897.730	140.398.991	263.248.108	524.796.300
	• Rupa-rupa Jasa Umum	984.314.430		305.367.806	41.680.950	305.367.806	87.749.369	221.128.411	21.937.340
	Pendidikan dan Latihan	-		-	-	-	-	-	-
	Sub Total	32.486.761.310		8.016.782.390	4.679.527.621	6.549.612.933	4.451.648.015	2.994.885.966	9.043.906.730
	Total	981.465.469.411	97.109.302	21.609.893.852	10.798.501.144	14.014.858.935	8.780.112.777	5.807.271.133	21.668.922.190

Sumber : PT. PLN (Persero) Cabang Medan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 28/2/24

TABEL 3
PT. PLN (Persero) Cabang Medan
Perbandingan Anggaran dan Realisasi
Pusat Biaya
Untuk Tahun 2002

Uraian	Anggaran	Realisasi	Selisih	Ket.
Pembelian				
T. Listrik Tranfer Pricing	819.896.000.000	901.885.600.000	- 81,989,600,000	TM
Pembangkitan				
Bahan Bakar dan Pelumas	97.216.240	97.109.302	106.938	M
Biaya Pemeliharaan				
Pemakaian Material	86.674.720	86.579.378	95.342	M
Borongan	30.570.408	30.536.780	33.628	M
Kepegawaian				
Gaji dan Upah	47.202.584	47.150.661	51.923	M
Lainnya	24.596.880	24.569.823	27.057	M
Biaya Usaha lainnya	13.118.336	13.103.906	14.430	M
Biaya Penyusutan	29.282.000	29.249.790	32.210	M
Transmisi				
Distribusi				
Biaya Pemeliharaan				
Pemakaian Material	13.521.405.630	13.506.532.084	14.873.546	M
Borongan	6.095.141.398	6.088.436.742	6.704.656	M
Kepegawaian				
Gaji Bersih Upah	7.426.264.232	7.418.095.341	8.168.891	M
Lainnya	4.308.634.437	4.303.894.939	4.739.498	M
Biaya Usaha lainnya	2.802.363.861	2.799.281.261	3.082.600	M
Biaya Penyusutan	12.610.637.375	12.596.765.674	13.871.701	M
Tata Usaha Langganan				
Biaya Pemeliharaan				
Pemakaian Material	1.932.162.000	1.930.486.127	2.125.873	M
Borongan	2.196.150.000	2.193.734.235	2.415.765	M
Kepegawaian				
Gaji dan Upah	1.932.162.000	1.930.486.127	1.675.873	M
Lainnya	1.236.871.680	1.235.511.121	1.360.559	M
Biaya Usaha lainnya	618.435.840	617.755.561	680.279	M
Biaya Penyusutan	843.028.780	842.101.448	927.332	M
Lainnya				
Biaya Penyusutan	2.783.506.441	3.372.115.120	- 588,608,679	TM
Tu. Bukan Kantor Pusat				
Biaya Pemeliharaan				
Pemakaian Material	1.057.665.840	1.056.502.408	1.163.432	M
Borongan	849.178.000	848.246.904	931.096	M
Kepegawaian				
Gaji dan Upah	1.057.665.840	1.056.502.408	1.163.432	M
Lainnya	969.819.840	966.753.038	1.066.802	M
Biaya Usaha lainnya	746.447.920	744.624.627	823.293	M
Biaya Penyusutan Gudang dan Persediaan	983.875.200	982.792.937	1.082.263	M
Biaya Pemeliharaan				
Pemakaian Material	1.356.342.240	1.354.850.264	1.491.976	M
Borongan	611.408.160	610.735.611	672.549	M

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 28/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Rita Maurina Prayuni - Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya pada...

Kepegawaian				
Gaji dan Upah	744.934.080	744.114.653	819.427	M
Lainnya	433.202.320	431.726.897	475.423	M
Biaya Usaha lainnya	281.107.200	280.797.982	309.218	M
Biaya Penyusutan Bengkel	1.264.982.400	1.263.890.919	1.091.481	M
Biaya Pemeliharaan				
Pemakaian Material	1.380.939.120	1.379.420.087	1.591.033	M
Borongan	428.688.480	428.216.923	471.557	M
Kepegawaian				
Gaji dan Upah	952.250.640	951.203.164	1.047.476	M
Lainnya	741.420.240	740.604.678	815.562	M
Biaya Usaha lainnya	674.657.280	673.915.157	742.123	M
Biaya Penyusutan	234.256.000	233.998.318	257.682	M
Laboratorium				
Jasa-jasa Teknik				
Biaya Pemeliharaan				
Pemakaian Material	1.254.440.880	1.253.060.995	1.379.885	M
Borongan	428.688.480	428.216.923	471.557	M
Kepegawaian				
Gaji dan Upah	825.752.400	724.844.072	908.328	M
Lainnya	636.005.040	635.305.434	699.606	M
Biaya Usaha lainnya	182.712.680	182.518.688	193.992	M
Biaya Penyusutan Wisma dan Rumah Dinas	51.243.500	51.187.132	56.368	M
Biaya Pemeliharaan				
Pemakaian Material	421.660.800	421.196.132	463.827	M
Borongan	77.597.300	77.511.943	85.357	M
Kepegawaian				
Gaji dan Upah	421.660.800	421.196.973	463.827	M
Lainnya	210.830.400	210.598.487	231.913	M
Biaya Usaha lainnya	79.061.400	78.974.432	86.968	M
Biaya Penyusutan Telekomunikasi	1.780.345.600	1.778.387.220	1.958.380	M
Biaya Pemeliharaan				
Pemakaian Material	316.245.600	315.897.730	347.870	M
Borongan	51.243.500	51.187.132	56.368	M
Kepegawaian				
Gaji dan Upah	316.245.600	315.897.730	347.870	M
Lainnya	140.553.600	140.398.991	154.609	M
Biaya Usaha lainnya	263.538.000	263.248.108	289.892	M
Biaya Penyusutan	515.363.200	514.796.300	566.900	M
Rupa-rupa Jasa Umum				
Biaya Pemeliharaan				
Pemakaian Material	305.704.080	305.367.806	336.274	M
Borongan	41.726.850	41.680.950	45.900	M
Kepegawaian				
Gaji dan Upah	305.704.080	305.367.806	336.274	M
Lainnya	87.846.000	87.749.369	96.631	M
Biaya Usaha lainnya	221.371.920	221.128.411	243.509	M
Biaya Penyusutan	21.961.500	21.937.342	24.158	M

Sumber : Diolah oleh Penulis

Ket :
 UNIVERSITAS MEDAN AREA
 Tidak Menguntungkan
 Menguntungkan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Document Accepted 28/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)28/2/24

sebulan sekali tiap akhir bulan. Anggaran merupakan kumpulan seluruh beban yang diukur dengan satuan nilai uang. Biaya perusahaan dalam waktu tertentu sangat dipengaruhi oleh biaya tetap dan biaya variabel. Dalam proses perencanaan fisik, manajer diharapkan pada alternatif apakah biaya manajer memperhatikan situasi dan kondisi pasar berdasarkan informasi akuntansi yang diperoleh dari masing-masing kepala bagian.

Tujuan anggaran bagi perusahaan dibagi dua kepentingan yaitu :

Untuk kepemimpinan perusahaan, yaitu dengan :

- Menyusun rencana kegiatan operasi dan keuangan perusahaan.
- Menganalisa sifat-sifat yang diperlukan perusahaan.
- Menetapkan tujuan yang hendak dicapai perusahaan.
- Menilai prestasi kerja para pelaksana kegiatan operasional perusahaan.

Untuk melaksanakan kegiatan operasional

- Pedoman dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan.
- Tolak ukur keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan.

Anggaran dapat berfungsi seperti hal tersebut di atas maka penyusunan anggaran tidak hanya melibatkan pimpinan perusahaan itu saja, tetapi juga harus melibatkan semua unit operasi yang mempunyai tanggungjawab atas pelaksanaan kegiatan operasional tersebut sesuai dengan tugas yang telah ditentukan struktur organisasi.

Proses penyusunan anggaran keseluruhan perusahaan dimulai dengan

pengisian formulir Rencana Anggaran Operasi (RAO) dan Usulan Anggaran Investasi

(UAI) oleh masing-masing bidang dan cabang sesuai dengan kebutuhannya. Kemudian RAO dan UAI dari masing-masing bidang dan cabang ini akan diperoleh lebih lanjut oleh Bagian Anggaran menjadi RAO dan UAI untuk keseluruhan PT. PLN (Persero) Cabang Medan dan diajukan kepada pimpinan cabang dan direvisi kembali bersama Deputi dan Bagian Anggaran. RAO dan UAI yang telah dievaluasi tersebut disampaikan kepada Direksi dikantor pusat untuk selanjutnya diajukan kepada pemerintah, maka RAO dan UAI tersebut resmi menjadi anggaran operasi dan anggaran investasi, atau Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP), yang akan dijadikan pedoman kerja bagi PT. PLN (Persero) Cabang Medan.

b. Sebagai Pengukur Kinerja Perusahaan

Pada akhir periode kedua bagian ini yaitu Bagian Komersil dan Bagian SDM & administrasi yang merupakan pusat biaya di PT. PLN (Persero) Cabang Medan, menyusun laporan pertanggungjawaban yang berisikan perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya-biaya yang menjadi tanggungjawabnya. Dari laporan ini, dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dan pihak mana yang bertanggungjawab. Berdasarkan penyimpangan inilah dapat dilakukan penilaian kinerja pusat biaya, apakah pusat biaya telah menjalankan tugasnya dengan baik.

Sebagai tindak lanjut dari penilaian kinerja pusat biaya, perusahaan ini berlaku system reward dan punishment atau system penghargaan dan hukuman. Penghargaan yang diberikan biasanya tergantung kepada kebijaksanaan pemimpin, dapat berupa promosi jabatan atau bonus. Pemimpin tidak dapat memberikan penghargaan berupa kenaikan gaji karena masalah besarnya gaji untuk tiap-tiap posisi

UNIVERSITAS MEDAN AREA

dalam perusahaan bukanlah wewenangnya, melainkan ketentuan Direksi di kantor pusat. Sedangkan hukuman yang diberlakukan bila kinerja tidak atau kurang baik maka hukuman berupa dimutasikan

c. Sebagai Pemotivasi Manajer Perusahaan

Motivasi adalah proses prakarsa yang dilakukan seseorang sebagai suatu tindakan secara sadar dan bertujuan. Di dalam perusahaan manajer dapat termotivasi karena prestasi kerjanya selama ini baik maka dapat menimbulkan kesadaran untuk berbuat yang lebih baik lagi. Jika di dalam struktur penghargaan (reward), struktur perusahaan, informasi akuntansi dapat berdampak terhadap motivasi manajer.

D. Laporan Akuntansi Peratanggungjawaban

1. Sistem Akuntansi Perusahaan

Akuntansi pertanggungjawaban diperlukan perusahaan untuk meletakkan dasar-dasar pembentukan sistem yang dapat menghasilkan informasi bagi manajemen yang diperlukan untuk berbagai tujuan, antara lain :

1. Mengoptimalkan aspek perencanaan, dalam kaitannya dengan penentuan harga pokok produk per jenis jasa dan pengendalian biaya.
2. Menilai kinerja unit-unit organisasi dalam perusahaan.
3. Menghasilkan informasi dalam berbagai alternatif untuk pengambilan keputusan.

PT. PLN (Persero) Cabang Medan adalah perusahaan BUMN yang bergerak dalam bidang pembangkitan, pendistribusian dan pengusahaan tenaga listrik. Dalam

hubungan dengan kebijakan akuntansi pertanggungjawaban perusahaan, pada pusat

biaya, yakni bahwa para manajer pusat biaya hanya bertanggung jawab pada biaya pengeluaran dan tidak bertanggungjawab atas pendapatan dan investasi.

2. Penyusunan Program dan Anggaran

Sebelum melaksanakan kegiatan, bagian komersial perusahaan terlebih dahulu menyusun anggaran operasi yang merupakan anggaran pusat biaya sebagai pedoman pelaksanaan kerja. Penyusunan anggaran operasi ini erat kaitannya dengan bidang pertanggungjawaban seorang manajer pusat biaya. Melalui penyusunan anggaran operasi ini, seorang manajer pusat biaya melakukan fungsi pengumpulan biaya dan menggambarkan rencana pusat biaya. Hal ini merupakan suatu alat seorang manajer pusat biaya untuk mempertanggungjawabkan hasilnya nanti.

Untuk rencana operasi pemeliharaan pembangkitan membuat rencana kerja operasi yaitu jadwal revisi, perbaikan peralatan dan instalasi pusat-pusat listrik serta penyaluran termasuk alat-alat bantunya. Adapun urusan kebutuhan operasi pemeliharaan jaringan, penyusunan rencana kerja yaitu rencana anggaran biaya, gambar dan jadwal pelaksanaan rehabilitasi jaringan sesuai dengan rencana anggaran operasi (RAO) yang telah ditetapkan dan membuat laporan berkala. Untuk urusan kebutuhan material, menyusun perkiraan kebutuhan material (spare parts) untuk kebutuhan pemeliharaan system pembangkit, penyalur dan pengajuan anggaran, membuat rencana kebutuhan bahan-bahan dan minyak pelumas serta membuat laporan berkala. Seksi pengendalian operasi dan pemeliharaan pembangkitan bertanggungjawab atas pengaturan pembangkitan, operasi dan pemeliharaan PLTU dan PLTG.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 28/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area. Access From (repository.uma.ac.id)28/2/24

Dengan demikian pusat biaya pada perusahaan ini memulai kegiatannya dengan mengumpulkan kebutuhan operasi, pemeliharaan jaringan dan kebutuhan akan material. Kemudian menyusun anggaran operasi dan pemeliharaan agar dapat disusun rencana operasi dan pemeliharaan pembangkitan tenaga listrik, penyaluran tenaga listrik.

Bagian yang termasuk didalam pusat yang diteliti pada perusahaan ini adalah :
Bagian Komersial dan Bagian ADM dan Administrasi, bagian ini terdiri dari :

1. Bagian Administrasi Komersil
2. Bagian Cater
3. Bagian Tata Usaha Langgan
4. Bagian Administrasi Kepegawaian

Banyak cara dan metode yang digunakan oleh perusahaan untuk melaporkan informasi akuntansi internnya kepada pihak manajemen, yang akan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Laporan-laporan yang dibuat oleh setiap bagian adalah merupakan perwujudan pertanggungjawaban masing-masing bagian. Dari laporan-laporan tersebut dapat dilihat prestasi kerja setiap bagian. Laporan-laporan dari setiap bagian berupa laporan harian, mingguan, bulanan, triwulan, semesteran menjadi dasar bagi penyusunan laporan secara menyeluruh pada akhir tahun.

Perusahaan di dalam menjalankan kegiatan operasi sehari-hari setiap pimpinan departemen sebagai pusat pertanggungjawaban tidak terlepas dari pembuatan laporan, baik itu laporan yang ditujukan hanya sekedar informasi maupun yang digunakan sebagai alat pengawasan dan perencanaan pada masa yang akan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

datang. Laporan yang dibuat merupakan perwujudan pertanggungjawaban dari wewenang yang diberikan kepada seseorang. Dari hasil laporan ini dapat dilihat sejauhmana seseorang dapat memimpin departemennya dan dapat mencapai target yang telah ditetapkan dengan membandingkan antara hasil yang dicapai dengan anggaran. Dari hasil perbandingan dapat disimpulkan tingkat prestasi dari masing-masing unit.

Demikian juga halnya dengan PT. PLN (Persero) Cabang Medan dalam pelaksanaan sehari-hari tidak terlepas dari pembuatan laporan.

1. Laporan Bulanan

Laporan bulanan perusahaan ini dibuat dari antar cabang masing-masing digabung dengan laporan bulanan kantor pusat, dan penggabungan ini disebut laporan gabungan.

2. Laporan Triwulan

Laporan manajemen perusahaan disusun dalam satu bulan sebanyak empat kali. Dalam laporan triwulan ini disajikan juga gambaran kinerja perusahaan dan juga realisasi laporan keuangan berupa neraca, laporan laba rugi.

Laporan triwulan PT. PLN (Persero) Cabang Medan berupa rencana kerja dan anggaran perusahaan. Laporan triwulan antar cabang dikirim ke Wilayah lalu Wilayah memasukannya menjadi laporan manajemen perusahaan triwulan.

3. Laporan Penjualan

Laporan penjualan adalah laporan yang berisikan penjualan tenaga listrik kepada konsumen per periode.

4. Laporan Tahunan

Laporan tahunan ini biasanya dibuat untuk ditujukan bagi pihak ekstern perusahaan, dan bagi intern manajemen laporan tahunan berguna untuk mengetahui sejauhmana pencapaian laba yang telah dicapai oleh perusahaan serta mengetahui sejauhmana perkembangan harta (asset) perusahaan. Laporan tahunan ini diaudit oleh Inspektorat.

Data/informasi yang disajikan dalam laporan tahunan biasanya terdiri dari :

- a. Jumlah produksi dan penjualan
- b. Pendapatan bersih
- c. Jumlah pertambahan aktiva tetap
- d. Jumlah kewajiban
- e. Jumlah laba bersih setelah dikurangi pajak
- f. Perusahaan juga menyusun laporan tahunan intern selama dua tahun berturut-turut yang tujuannya agar dapat mengetahui apakah manajemen telah mencapai target penjualan yang telah ditetapkan dalam budget.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang dilakukan penulis terhadap Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya pada PT. PLN (Persero) Cabang Medan, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

Kebaikan dari perusahaan :

1. Akuntansi pertanggungjawaban mempunyai peranan yang cukup besar bagi perusahaan, karena dengan akuntansi pertanggungjawaban perusahaan dapat menilai keberhasilan kinerja pusat-pusat pertanggungjawaban seperti pada pusat biaya, dengan membandingkan realisasi biaya yang terjadi selama periode anggaran dengan anggaran yang ditetapkan sebelumnya. Penilaian keberhasilan pusat biaya di perusahaan ini belum bisa dikatakan baik, karena laporan informasi yang ada tidak disertai komentar dan penjelasan mengenai pencapaian laba antara periode maupu perbandingannya terhadap anggaran.
2. Laporan intern yang dikeluarkan oleh masing-masing divisi, baik itu laporan harian, laporan bulanan, laporan triwulan, telah mencerminkan adanya pertanggungjawaban dari tiap-tiap divisi pembangkit dan penyalur (kitlur) maupun divisi penjual (distribusi).

3. Penyusunan anggaran terutama pada pusat biaya telah dilakukan dengan baik dimana anggaran biaya dirancang oleh tiap-tiap manajer sesuai dengan tindakan-tindakan manajemen dalam organisasi.

Kelemahan dari perusahaan :

Pada PT. PLN (Persero) Cabang Medan memiliki kelemahan yaitu :

Laporan informasi pertanggungjawaban yang ada di perusahaan hanya terdiri dari informasi biaya dan informasi pendapatan dari penjualan listrik.

B. Saran-saran

Praktek akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan perusahaan sudah cukup baik, akan tetapi masih perlu penyempurnaan dalam beberapa hal sebagai berikut :

1. Laporan informasi akuntansi pertanggungjawaban perusahaan masih berupa informasi pertanggungjawaban secara umum. Perusahaan harusnya telah membuat laporan akuntansi pertanggungjawaban mengenai biaya yang terkendali maupun tidak terkendali bagi manajer satu dengan manajer yang lainnya.
2. Sebaiknya untuk meningkatkan efisiensi laporan pada perusahaan, maka perlu adanya penyempurnaan pedoman pelaporan akuntansi pertanggungjawaban dengan membuat komentar dan penjelasan. Dengan cara ini akan membuat pemakaian laporan (pengambilan keputusan) dapat memahami isi laporan.
3. Hendaknya dalam laporan pertanggungjawaban terdapat suatu lampiran

penjelasan penyebab terjadinya penyimpangan biaya, walaupun sistem

pelaporan di perusahaan ini juga sudah cukup memadai, karena pertanggungjawaban mengalir dari tingkat manajemen bawah ke manajemen tingkat atas. Namun belum terdapat suatu lampiran penjelasan penyebab terjadinya penyimpangan biaya, yang menyertai laporan pertanggungjawaban.



DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N., **Sistem Pengendalian Manajemen**, Buku Kedua, Terjemahan Krista SE, AK., Salemba Empat, Jakarta, 2005.
- Hansen. Don R., **Akuntansi Manajemen**, Edisi Ketujuh, Buku kedua, Terjemahan Dewi Fitria Sari, Salemba Empat, Jakarta, 2005.
- Hasibuan, Melayu S. P.,Haji, **Manajemen : Dasar, Pengertian dan Masalah**, Edisi Revisi, Cetakan Ketiga, Bumi Aksara, Jakarta, 2004.
- Laudon, Kennethc., **Sistem Informasi Manajemen : Mengelola Perusahaan Digital**, Edisi Ke 8, Terjemahan Erwin Philippus, Penerbit ANDI, Yogyakarta, 2005.
- Mulyadi, **Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat dan Rekeyasa**, Edisi Ketiga, Salemba Empat, Jakarta, 2001.
- Pardede, Pontas M., **Manajemen Operasi dan Produksi : Teori, Model dan Kebijakan**, Edisi Kesatu, Penerbit ANDI, Yogyakarta, 2005.
- Samryn, L. M., **Akuntansi Manajerial Suatu Pengantar**, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2001.
- Tambunan, Ioran, **Akuntansi manajemen**, Edisi Kedua, Penerbit Universitas HKBP. Nomensen, Medan, 2003.
- Usry Milton F., **Akuntansi Biaya**, Edisi Ke 13, Terjemahan Krista, Salemba Empat, Jakarta, 2005.
- S. Nasution dan M. Thomas, **Buku Penuntun Membuat Tesis, Skripsi, Disertasi, Makalah**, Edisi Kedua, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2002.