

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PADA BANK
PERKREDITAN RAKYAT (BPR) DUTA PERDANA
PEKANBARU**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mendapatkan Gelar Sarjana
Pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan
Syarif Kasim Riau*



UIN SUSKA RIAU

OLEH

ERI FAHREZI
11673100388

UIN SUSKA RIAU
PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2023

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Eri Fahrezi
 Nim : 11673100388
 Fakultas : Ekonomi Dan Ilmu Sosial
 Jurusan : Akuntansi S1
 Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
 Judul : Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru
 Tanggal Ujian : 14 Juli 2023

DISETUJUI OLEH

Pembimbing



Faiza Muklis, S.E, M.Si, Ak
 NIP. 19741108 200003 2 004

MENGETAHUI

Dekan
 Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial



Dr. Hj. Mahyarni, SE, MM
 NIP. 19700826 199903 2 001

Ketua Jurusan
 Akuntansi S1



Faiza Muklis, S.E, M.Si, Ak
 NIP. 19741108 200003 2 004

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Eri Fahrezi
NIM : 11673100388
Jurusan : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi Dan Ilmu Sosial
Judul Skripsi : Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru
Tanggal Ujian : 14 Juli 2023

Tim Penguji

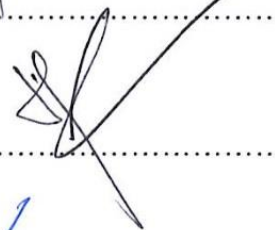
Ketua
Dr. Julina, SE, M.Si
NIP. 19730722 199903 2 001



Sekretaris
Fitria Ramadhani Agusti Nst, S.IP, M.Si
NIK. 130 717 057



Penguji 1
Dr. Mulia Sosiady, SE, MM, Ak
NIP. 19761217 200901 1 014



Penguji 2
Dr. Dony Martias, SE, MM
NIP. 19760306 200710 1 004



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Eri Fahrezi
NIM : 11673100388
Tempat /Tgl. Lahir : Simaninggir, 05 Oktober 1998
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Prodi : Akuntansi S1

Judul Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah Lainnya :

PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT
PENGENDALIAN BIAYA PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT (BPR)
DUTA PERDANA PEKANBARU

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. Penulisan Disertasi/Thesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya dengan judul sebagaimana tersebut di atas adalah hasil pemikiran dan penelitian saya sendiri.
2. Semua kutipan pada karya tulis ini sudah disebutkan sumbernya.
3. Oleh karena itu Disertasi/Thesis/Skripsi/(karya ilmiah lainnya)* saya ini, saya nyatakan bebas dari Plagiat.
4. Apabila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam penulisan Disertasi/ Thesis/Skripsi/(karya ilmiah lainnya)* saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 18 Juli 2023

Yang membuat pernyataan



Eri Fahrezi

NIM : 11673100388

ABSTRAK

PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT (BPR) DUTA PERDANA PEKANBARU

OLEH :

ERI FAHREZI
11673100388

Fungsi pengawasan pada BPR Duta Perdana yang dilakukan oleh manajemen pusat biaya tidak efektif yaitu terjadinya lost control pada pusat biaya, yang mengharuskan manajemen untuk melaksanakan kontrol anggaran berjalan dalam bentuk laporan realisasi anggaran. Selain itu Bank Perkreditan Rakyat Duta Perdana juga belum menerapkan sistem reward dan punishment yang efektif pada setiap pusat pertanggungjawaban sehingga motivasi rendah yang mengakibatkan karyawan merasa tidak di dukung kinerjanya oleh perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada bank perkreditan rakyat duta perdana. Subjek dari penelitian ini adalah BPR Duta Perdana, sedangkan objek dari penelitian ini adalah penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian untuk penilaian kinerja. Teknik pengumpulan data adalah obseervasi dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan adalah kualitatif dengan mencari data dan menyimpulkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan dari akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru belum sepenuhnya mengaplikasikan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya dengan baik, ini dapat dilihat perusahaan belum melakukan pemisahan biaya pengendalian biaya yang terkendali dan biaya tak terkendali. Hal ini mengakibatkan adanya penyimpangan pada laporan pertanggungjawaban biaya dan penerapan reward and punishment system belum diterapkan secara tegas.

Kata Kunci : *Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian Biaya, Anggaran Biaya, Struktur Organisasi*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRACT

IMPLEMENTATION OF LIABILITY ACCOUNTING AS A COST CONTROLLING TOOL IN DUTA PERDANA PEKANBARU BANKS (KREDITAN PEKANBARU)

OLEH :

ERI FAHREZI
11673100388

The supervisory function at BPR Duta Perdana carried out by cost center management is not effective, namely the occurrence of lost control at the cost center, which requires management to carry out current budget control in the form of a budget realization report. In addition, Duta Perdana People's Credit Bank has also not implemented an effective reward and punishment system at each responsibility center so that motivation is low which results in employees feeling that their performance is not supported by the company. This study aims to analyze the implementation of responsibility accounting as a means of cost control at Duta Perdana Rural Banks. The subject of this study is BPR Duta Perdana, while the object of this research is the application of responsibility accounting with a budget as a control tool for performance appraisal. Data collection techniques are observation and interviews. The data analysis technique used is qualitative by searching for data and concluding. The results showed that the application of responsibility accounting applied to the People's Credit Bank (BPR) Duta Perdana Pekanbaru had not fully applied responsibility accounting as a cost control tool properly, it could be seen that the company had not separated controllable cost control costs and uncontrollable costs. This has resulted in deviations from the accountability report and the implementation of the reward and punishment system has not been strictly enforced.

Keywords: Accountability Accounting, Cost Control, Budgeting, Organizational Structure

UIN SUSKA RIAU



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KATA PENGANTAR

السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللَّهِ وَبَرَكَاتُهُ

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kesehatan, kekuatan dan kelapangan dalam berfikir kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru”**

Selanjutnya shalawat dan salam semoga tetap terlimpahkan kepada *Khatamul anbiya’ Nabiullah Muhammad Salallahu Alaihi Wassalam*. Nabi yang telah berhasil membawa ajaran tauhid di permukaan bumi ini, sehingga dengan ajaran tersebut kita dapat membedakan antara yang hak dan yang bathil.

Dalam menyelesaikan tugas akhir ini penulis tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan pengarahan dari berbagai pihak. Teristimewa kepada kedua orang tua saya atas segala do’a, kasih sayang, dukungan, semangat dan bantuan yang tidak ada batasnya. Disamping itu penulis mengucapkan rasa hormat dan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Khairunnas Rajab, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
2. Ibu Dr. Hj. Helmiati. M.Ag selaku Wakil Rektor I, Bapak Dr. H. Mas’ud Zein, M.Pd selaku Wakil Rektor II, dan Bapak Edi Erwan, S. Pt. M. Sc, Ph.D selaku Wakil Rektor III Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Ibu Dr. Mahyarni, SE, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Bapak Dr. Kamarudin, S.SoS.M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
5. Bapak Dr. Mahmuzar, M.Hum selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
6. Ibu Dr. Hj. Julina, SE, M. Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
7. Ibu Faiza Mukhlis, SE,M.Si.Akt selaku ketua Program Studi Akuntansi sekaligus sebagai Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu dan memberikan arahan dan masukan kepada penulis untuk menyusun dan menyelesaikan skripsi ini dan Ibu Harkaneri, SE, M.SA, Ak. CA selaku sekretaris Program Studi Akuntansi.
8. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU yang telah memberikan ilmu yang berharga kepada penulis selama perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
9. Seluruh Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi UIN SUSKA RIAU.
10. Seluruh karyawan Bank Perkreditan Rakyat Duta Perdana Yang turut membantu berjalannya penelitian ini, terkhusus Bu widya Afriani, Kak Tulen Peterisa, Pak Arif Rahman, dan pegawai kantor lainnya
11. Teristimewa untuk Keluarga tercinta, Ayahku Erwin Ahmad, Ibuku Erlinawati Dalimunthe, Kakak-ku Lia Winni Novelia, Abangku Andhi



Pratama, Irwan Hadi Pranata, dan Ervan Wahyudi yang selalu memberikat semangat, mendo'akan, dan selalu mendukung secara moral dan materil yang tak terhingga demi kesuksesan.

12. Seluruh Teman-teman Akuntansi S1 Lokal A 2016.
13. Seluruh teman Seperjuangan Rudi Ardiansyah, Nur Khanifah, Maufira Nissa Afdhilla, Sukroni Azis, M. Syahril Alusmani, dan Teman Teman Yang tak bisa disebutkan satu persatu.
14. Semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga semua bantuan dan dukungan doa yang telah diberikan menjadi amal baik serta mendapat ridho dan balasan dari Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan masukan berupa kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak. Semua masukan tersebut akan penulis jadikan sebagai motivator untuk berkarya lebih baik lagi dimasa yang akan datang. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembacanya. *Amin yaa Rabbal 'Alamiin..*

Pekanbaru, Juli 2023

Penulis

Eri Fahrezi

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



DAFTAR ISI

ABSTRAK i

KATA PENGANTAR ii

DAFTAR ISI vi

DAFTAR TABEL viii

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang 1

1.2 Rumusan Masalah 5

1.3 Tujuan Penelitian 5

1.4 Manfaat Penelitian 6

1.5 Sistematika Penulisan 6

BAB II LANDASAN TEORI..... 8

2.1 Akuntansi Pertanggungjawaban 8

2.2 Konsep Biaya..... 15

2.3 Pengendalian Biaya 16

2.4 Pengendalian Biaya 22

2.5 Kajian Terhadap Perspektif Islam 27

2.6 Penelitian Terdahulu..... 29

BAB III METODE PENELITIAN 32

3.1 Identifikasi Variabel Penelitian 32

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian 33

3.3 Subjek dan Objek Penelitian 33

3.4 Teknik Pengumpulan Data 33

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.5 Teknik Analisis Data	34
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	37
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	37
4.2 Hasil Penelitian.....	42
4.3 Pembahasan	54
4.4 Rekapitulasi Hasil Observasi	58
KESIMPULAN DAN SARAN	62
5.1 Kesimpulan.....	62
5.2 Saran	63

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BIOGRAFI PENULIS

UIN SUSKA RIAU

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Anggaran dan Realisasi Biaya Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru	4
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	29
Tabel 4.1	Anggaran dan Realisasi Biaya Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru	54
Tabel 4.2	Rekapitulasi Hasil Observasi	58

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB I PENDAHULUAN

LATAR BELAKANG

Perbankan merupakan salah satu lembaga keuangan di Indonesia yang berfungsi sebagai penghimpun dan penyalur dana masyarakat, serta bertujuan untuk menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pemerataan pembangunan, pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional kearah peningkatan taraf hidup rakyat banyak.

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) adalah salah satu jenis perbankan yang melayani dan memfasilitasi keuangan masyarakat, terutama dalam skala menengah, kecil dan mikro. Berdasarkan statistik perbankan yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia, jumlah bank perkreditan rakyat (BPR) di Indonesia sebanyak 1.468 unit pada 2021. Jumlah itu mengalami penurunan 2,52% dibandingkan pada tahun sebelumnya yang sebesar 1.506 unit (Sumber : www.bi.go.id). Semua BPR tersebut berusaha menempatkan diri menjadi yang terbaik dalam mencapai tujuannya, yaitu memperoleh laba yang sebesar-besarnya dan memberikan pelayanan yang optimal terhadap nasabah.

Berdasarkan pemberitaan terkini terkait Bank Perkreditan Rakyat yang mengalami penurunan kepercayaan masyarakat indonesia semakin rendah dikarenakan tingkat kasus kehilangan dana nasabah yang terjadi, seperti kasus

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kehilangan dana nasabah bank prekreditasi rakyat di Salatiga pada tahun 2020
 (sumber : <https://keuangan.kontan.co.id/>).

Pendelegasian wewenang akan menimbulkan berbagai tingkatan tanggung jawab dan wewenang dalam suatu perusahaan. Menurut Rudianto (2013:176), sistem pendelegasian wewenang yang baik memerlukan pertanggungjawaban anggota organisasi yang menerima wewenang dari tingkatan manajemen yang lebih tinggi. Hal ini untuk menjamin bahwa setiap fungsi dan tingkatan manajemen melaksanakan semua tugas yang diberikan sesuai dengan rencana yang telah disusun sehingga tujuan umum perusahaan dapat tercapai. Untuk itu perlu menerapkan akuntansi pertanggungjawaban.

Menurut Adisaputro dan Anggarini (2011:15), sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu dasar dari anggaran. Dengan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban, manajer akan mendapatkan laporan kinerja berupa laporan yang mengandung komparasi hasil aktual dengan rencana atau anggaran yang telah ditetapkan.

Dengan diterapkannya sistem akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan menyebabkan terciptanya efektivitas pengendalian biaya dan untuk pertanggungjawaban. Laporan pertanggungjawaban dapat dipergunakan sebagai dasar untuk membuat analisis yang bertujuan untuk dasar pengendalian biaya dan untuk mengukur penilaian kinerja individu dalam organisasi. Tahap setelah operasionalisasi anggaran dan penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai pengendalian biaya adalah penilaian kinerja manajerial organisasi untuk meningkatkan pelayanan terhadap publik. Dengan dimilikinya sistem penilaian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kinerja yang baik merupakan salah satu faktor kunci suksesnya organisasi sektor publik (Mardiasmo,2012).

Menurut Simamora (2012:253) laporan kinerja yang mengandung komparasi hasil aktual dengan rencana atau anggaran berfungsi sebagai instrumen penilaian dan penarik perhatian manajemen puncak dalam upaya membantu manajer menentukan dan mengendalikan berbagai aktivitas organisasi.

Dalam upaya mencapai tujuan tersebut, BPR akan menggunakan setiap sumber daya yang dimilikinya untuk beroperasi, termasuk sumber daya manusia. Semakin banyak tenaga kerja yang terlibat dan semakin besar ukuran BPR, maka semakin kompleks pula pekerjaan serta persoalan yang akan dihadapi. Pendelegasian tugas dan wewenang kepada berbagai fungsi serta tingkatan manajemen harus dilakukan agar tujuan umum perusahaan dapat tercapai.

Bank BPR Duta Perdana merupakan salah satu BPR yang berkantor pusat di jalan Suka Karya, Panam Pekanbaru. Mengingat perusahaan ini semakin besar, maka perusahaan harus menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan baik, karena dengan diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban, manajemen Bank BPR Duta Perdana akan lebih mudah menggunakan anggaran sebagai alat pengendalian untuk penilaian kinerja berbagai tingkatan tanggung jawab dan wewenang yang terdapat dalam perusahaan.

Pada penelitian ini akuntansi pertanggungjawaban pada bank perkreditan rakyat Duta Perdana berpusat pada biaya dari hasil wawancara dengan kabag operasional kantor. Dari hasil wawancara peneliti menemukan bahwa Akuntansi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



pertanggungjawaban belum memadai dalam penyusunan laporan anggarannya dan pengendalian biaya.

Penilaian kinerja yang baik bias dilihat dari terealisasinya anggaran dengan tepat untuk setiap pertanggungjawaban. Penelitian pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru terfokus pada tugas pusat pertanggungjawaban yaitu pusat biaya. Keterangan anggaran dan realisasi pusat biaya dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 1.1
Anggaran dan Realisasi Biaya Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru

No	Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)
1	2018	69,321,650	73,625,700	(4,304,050)
2	2019	86,123,550	81,365,025	4,758,525
3	2020	88,256,000	77,254,360	11,001,640
4	2021	76,235,000	38,321,000	37,914,000
5	2022	71,652,000	34,269,451	37,382,549

Sumber: Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru

Berdasarkan table 1 dapat diketahui bahwa realisasi anggaran pusat biaya dari tahun 2018 sampai dengan 2022 terjadi fluktuatif. Realisasi anggaran pusat biaya tahun 2018 lebih tinggi dibandingkan dengan biaya yang telah dianggarkan.

Tahun 2019 sampai dengan 2022 realisasi anggaran pusat biaya dapat dikatakan baik karena anggaran lebih besar dari pada biaya yang terealisasikan.

Berdasarkan kunjungan ke objek penelitian peneliti dan melakukan tanya jawab dengan bagian operasional mengemukakan adanya selisih varian negatif dalam beberapa pusat akuntansi yaitu pada beban lain-lain, beban pelatihan, beban barang dan jasa, dan juga beban pemeliharaan. Ini menggambarkan fungsi pengawasan yang dilakukan oleh manajemen pusat biaya tidak efektif yaitu

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

terjadinya *lost control* pada pusat biaya, yang mengharuskan manajemen untuk melaksanakan kontrol anggaran berjalan dalam bentuk laporan realisasi anggaran.

Bank Perkreditan Rakyat Duta Perdana juga belum menerapkan sistem *reward* dan *punishment* yang efektif pada setiap pusat pertanggungjawaban sehingga motivasi rendah yang mengakibatkan karyawan merasa tidak di dukung kerjanya oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian mengenai: **“PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT (BPR) DUTA PERDANA PEKANBARU”**.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka yang menjadi perumusan masalah pada penelitian yang akan dilakukan adalah bagaimana peranan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada bank perkreditan rakyat duta perdana?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian yang akan dilakukan adalah untuk menganalisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada bank perkreditan rakyat duta perdana.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1.4 MANFAAT PENELITIAN**1. Bagi perusahaan:**

Sebagai bahan pertimbangan dalam hal pengendalian biaya yang berhubungan dengan penerapan akuntansi pertanggungjawaban.

2. Bagi Penulis

Dapat dijadikan bahan perbandingan antara teori yang didapat pada perkuliahan dengan praktek yang terjadi dilapangan.

3. Bagi Pembaca

Sebagai tambahan pengetahuan bagi yang berminat dalam penerapan memahami akuntansi pertanggungjawaban.

1.5 SISTEMATIKA PENULISAN

Sebagai gambaran umum dari sistematika penulisan penelitian ini, berikut adalah gambaran sistematika penulisan penelitian yang penulis rencanakan:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini akan menguraikan latar belakang, identifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan masalah dan manfaat penelitian serta sistematika penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan menguraikan mengenai landasan teori yang berhubungan dengan penelitian ini, yaitu mengenai konsep-konsep akuntansi pertanggungjawaban, unsur-unsur akuntansi

pertanggungjawaban, jenis-jenis akuntansi pertanggungjawaban, syarat dan penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban, tujuan akuntansi pertanggungjawaban, manfaat akuntansi pertanggungjawaban, pusat pertanggungjawaban, jenis-jenis pusat pertanggungjawaban, penilaian kinerja, manfaat penilaian kinerja, bank perkreditan rakyat, deposito bank, bank perkreditan dalam pandangan islam, hukum pendirian Bank perkreditan, tujuan Bank perkreditan dan juga menguraikan tentang penelitian terdahulu.

BAB III : METODE PENELITIAN

Berisi tentang desain penelitian, operasionalisasi variabel, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini diuraikan mengenai sejarah singkat perusahaan serta analisis statistik deskriptif yang terdiri atas tingkat pengembalian kuesioner, demografi responden dan deskriptif variabel penelitian. Kemudian menguraikan tentang analisis statistik inferensial yang terdiri atas pengukuran model, evaluasi model struktur, pengujian hipotesis dan pembahasan.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab terakhir ini berisi simpulan, saran dan implikasi yang didasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan untuk penelitian yang akan datang.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Akuntansi Pertanggungjawaban

2.1.1 Defenisi Akuntansi Pertanggungjawaban

Seorang manajer perusahaan harus mampu mengawasi kegiatan operasional perusahaannya secara langsung. Namun, kegiatan perusahaan yang semakin kompleks membuat manajer tidak bisa secara langsung memantau seluruh kegiatan tersebut oleh karena itu, perusahaan membutuhkan akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu bagian dari akuntansi manajemen. Akuntansi pertanggungjawaban memberikan wewenang dari tingkat atas ke tingkat yang lebih rendah untuk melakukan pendelegasian wewenang dan tanggungjawab kepada setiap unit kerja yang dibawahnya sehingga manajer dapat mengendalikan tanggung jawab dari setiap pusat pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu konsep dan akuntansi manajemen dan sistem akuntansi yang dikaitkan dan disesuaikan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban yang ada dalam organisasi. Istilah akuntansi pertanggungjawaban ini akan mengarah pada proses akuntansi yang melaporkan sampai bagaimana baiknya manajer pusat pertanggungjawaban dapat mengelola pekerjaan yang langsung di bawah pengawasannya dan yang merupakan tanggungjawabnya atau suatu system yang mengukur rencana dan tindakan dan setiap pusat pertanggung jawaban (Rio, 2020:20)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut Samryn (2015:261) 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 bagian dari sistem pengendalian manajemen. Sedangkan menurut Mulyadi (2020:15) informasi Akuntansi Pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses pengendalian manajemen karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi keuangan manajer dengan manajer yang bertanggung jawab terhadap perencanaan dan pelaksanaannya”

Akuntansi Pertanggungjawaban adalah jawaban akuntansi manajemen terhadap pengetahuan umum bahwa masalah-masalah bisnis dapat dikendalikan seefektif mungkin dengan mengendalikan orang-orang yang bertanggung jawab menjalankan operasi tersebut” (Arfan, 2015:116).

Menurut Hansen dan Mowen (2012:229) mengatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban sehingga informasi yang dibutuhkan oleh para manajer bahwa akuntansi pertanggungjawaban digunakan untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban. Dalam akuntansi pertanggungjawaban memiliki empat elemen penting, yaitu pembebanan tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja (*benchmarking*), pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan.

Dari penjelasan pengertian diatas akuntansi pertanggungjawaban merupakan laporan data operasi suatu sistem yang di rancang dan digunakan

sebagai alat untuk menilai kinerja setiap tingkatan manajemen bertanggungjawabkan laporan data operasi yang berada di bawah kendalinya. Tujuan dari akuntansi pertanggungjawaban adalah untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau kegiatan perusahaan sehingga akan sesuai dengan tujuan perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban bertujuan agar seorang pimpinan diharapkan mampu memantau seluruh kegiatan operasi perusahaannya secara langsung. Secara lengkapnya kegiatan suatu perusahaan menyebabkan pimpinan tak lagi mampu memantau seluruh kegiatan perusahaan secara langsung. Oleh karena itu, diperlukan adanya pemberian wewenang dan pemberian tanggung jawab melalui penerapan akuntansi pertanggungjawaban”.

2.1.2 Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban

Adapun karakteristik akuntansi pertanggungjawaban menurut Mulyadi (2020:166), yaitu :

1. Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban.
2. Standar ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggung-jawaban tertentu.
3. Kinerja manajer diukur dengan membandingkan realisasi anggaran.
4. Manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.1.3 Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Samryn (2015:262) pusat pertanggungjawaban dikelompokkan menjadi empat, yaitu:

1. Pusat Biaya (*Cost Center*) Merupakan pusat pertanggungjawaban yang diukur berdasarkan pengeluaran atau biaya-biaya. Dalam pusat biaya, manajer memiliki wewenang, tanggung jawab dan pengambilan keputusan dalam pengendalian biaya yang akan mempengaruhi biaya itu sendiri. Pengukuran keberhasilan manajer pusat biaya dilihat dari kemampuannya dalam pengendalian biaya yang sesuai dengan rencana.
2. Pusat Laba (*Profit Center*) Pusat laba adalah yang memiliki tanggung jawab atas pendapatan dan biaya pada perusahaan. Pusat laba biasanya terdapat di dalam organisasi perusahaan laba yang memiliki divisi penghasil laba. Dalam penentuan jumlah laba yang diperoleh, pusat laba memiliki peran penting karena bertanggung jawab atas aset yang dimiliki.
3. Pusat Investasi (*Investment Center*) Unit organisasi yang prestasi manajernya diukur berdasarkan penghasilan dengan memperhitungkan biaya sekaligus aktiva dan modal yang diinvestasikan pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya dengan tujuan mencapai suatu imbalan investasi (*return on investment*) yang memuaskan. Dalam pusat investasi, manajer memiliki tanggung jawab dan otoritas pengambilan keputusan yang mempengaruhi biaya, pendapatan, dan aset yang diinvestasikan. Untuk mengevaluasi kinerja pusat investasi, kinerjanya

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diukur dengan membandingkan laba atas investasi yang dicapai terhadap imbalan yang dianggarkan.

4. Pusat Pendapatan (*Revenue Center*) “Unit kerja yang prestasi manajernya diukur berdasarkan pendapatan yang dihasilkan adalah pusat pendapatan”. Prestasi keuangan dari pimpinan pusat pendapatan diukur dengan membandingkan penghasilan sesungguhnya dengan anggaran.

Konsep Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban telah mengalami perkembangan, sejalan dengan metode pengendalian biaya yang digunakan dalam perusahaan. Dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi aktiva, pendapatan, dan biaya, yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggung jawaban tertentu. Akuntansi pertanggungjawaban menelusuri biaya, pendapatan, laba dan investasi untuk unit-unit organisasi secara individual.

2.1.4 Pelaporan Pertanggungjawaban

Laporan pertanggungjawab yang di buat secara periodik, Laporan pertanggungjawaban dibuat untuk memenuhi kebutuhan manajer berbagai jenjang organisasi. Penyusunan laporan akuntansi pertanggungjawaban dibantu olehdivisi akuntansi, biaya, dan anggaran yang melibatkan semua manajemen operasi.

Menurut Mulyadi (2020:194) laporan pertanggung-jawaban biaya disusun dengan dasar-dasar berikut:

1. Jenjang terbawah yang diberi laporan ini adalah tingkat manajer bagian.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Manajer jenjang terbawah diberi laporan pertanggungjawaban biaya yang berisi rincian realisasi biaya dibandingkan dengan anggaran biaya yang disusunnya.
3. Manajer jejang di atasnya diberi laporan mengenai biaya pusat pertanggungjawaban sendiri diringkasan realisasi biaya yang dikeluarkan oleh manajer-manajer yang berada dibawah wewenangnya, yang disajikan dalam bentuk perbandingan dengan anggaran biaya yang disusun oleh manajer masing-masing manajer yang bersangkutan.
4. Semakin ke atas, laporan pertanggungjawaban biaya disajikan semakin ringkas.

2.1.5 Manfaat Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban

Mulyadi (2020) informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan aktiva, pendapatan, dan biaya, yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap pusat pertanggungjawaban tertentu. Manfaat informasi akuntansi peranggungjawaban yaitu :

1. Akuntansi pertanggungjawaban sebagai dasar penyusunan anggaran
Anggaran pada dasarnya merupakan penetapan peran dalam usaha. Pencapaian tujuan perusahaan dan ditetapkan pula sumber ekonomi yang disediakan bagi pemegang peran tersebut untuk memungkinkan pelaksanaan perannya, yang diukur dengan satuan moneter standar yang berupa informasi akuntansi, oleh karena itu, penyusunan anggaran hanya mungkin dilakukan jika tersedia informasi akuntansi pertanggungjawaban

yang mengukur berbagai sumber ekonomi yang disediakan dalam usaha pencapaian tujuan yang ditetapkan dalam tahun anggaran.

2. Akuntansi pertanggungjawaban sebagai motivasi bagi manajer

Anggaran berisi tolak ukur prestasi manajer yang dinyatakan dalam satuan uang, dan juga berisi informasi akuntansi pertanggungjawaban yang memberikan tolak ukur prestasi manajer yang diberi tanggung jawab untuk menyusun anggaran tersebut. dengan demikian, informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam anggaran dapat berfungsi untuk memberi motivasi bagi manajer yang bersangkutan untuk mencapai tolak ukur yang dinyatakan dalam informasi akuntansi tersebut.

3. Akuntansi pertanggungjawaban sebagai penilai prestasi manajer pusat pertanggungjawaban.

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses perencanaan dan pengendalian kegiatan organisasi, yang menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan terjadinya kegiatan perusahaan. Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi pihak manajer merencanakan pendapatan atau biaya yang menjadi tanggungjawabnya dan kemudian menyajikan informasi realisasi pendapatan dan biaya menurut manajer yang bertanggung jawab. Dengan demikian, informasi akuntansi pertanggungjawaban mencerminkan skor yang dibuat oleh pihak manajemen dalam menggunakan berbagai sumber

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ekonomi untuk melaksanakan peran manajer tersebut dalam mencapai tujuan dari perusahaan.

2.2 Konsep Biaya

2.2.1 Pengertian Biaya

Pengertian biaya dalam arti luas menurut mulyadi adalah pengorbanan sumber ekonomis yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau mungkin terjadi untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam arti sempit biaya merupakan bagian dari harga pokok yang dikorbankan dalam usaha untuk memperoleh penghasilan.

Sedangkan Supriyono (2019:3) membedakan biaya ke dalam dua pengertian yang berbeda yaitu biaya dalam arti *cost* dan biaya dalam arti *expense*. Adapun Biaya dalam arti *cost* (harga pokok) adalah “jumlah yang dapat diukur dalam satuan uang dalam rangka pemilikan barang dan jasa yang diperlukan perusahaan, baik pada masa lalu (harga perolehan yang telah terjadi) maupun pada masa yang akan datang (harga perolehan yang akan terjadi). Sedangkan biaya dalam arti *expense* (beban) adalah “Biaya yang dikorbankan atau dikonsumsi dalam rangka memperoleh pendapatan (*revenues*) dalam suatu periode akuntansi tertentu.” Daljono (2019:13) mengungkapkan biaya adalah suatu pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan akan memberikan keuntungan atau manfaat pada saat ini atau masa yang akan datang.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dari definisi-definisi biaya di atas, dapat disimpulkan bahwa biaya adalah suatu bentuk pengorbanan yang dapat diukur dengan satuan uang atas barang dan jasa untuk suatu tujuan tertentu.

2.2 Kegunaan Biaya

Menurut William (2015:154) biaya standar dapat digunakan untuk :

1. Menetapkan anggaran
2. Mengendalikan biaya dengan cara memotivasi karyawan dan mengukur efisiensi operasi.
3. Menyederhanakan prosedur perhitungan biaya dan mempercepat laporan biaya.
4. Membebaskan biaya ke persediaan bahan baku, barang dalam proses, dan barang jadi.
5. Menetapkan tawaran kontrak dan harga jual

2.3 Pengendalian Biaya

2.3.1 Sistem Pengendalian Biaya

Anik (2013) mengartikan, pengendalian biaya adalah serangkaian kegiatan monitoring dan evaluasi secara terus-menerus serta membandingkan antara anggaran biaya dan realisasinya. Sedangkan menurut Setiyanto (2017) pengendalian biaya adalah mengendalikan penyimpangan secara analisis terhadap penyimpangan sehingga dapat diketahui penyebab terjadinya penyimpangan atas

selisih tersebut kemudian dilakukan tindak lanjut agar kerugian yang terjadi relatif kecil.

Biaya adalah hal yang sangat penting dalam suatu usaha, yang akan mempengaruhi laba pada setiap periodenya. Dalam mengendalikan biaya pemborosan dihilangkan selama produksi dan bahkan selama administrasi, penjualan dan kegiatan distribusi (Mulyadi, 2010).

Berbagai rumusan mengenai biaya menurut pendapat para pakar disajikan sebagai berikut: Menurut Mowen (2010:40) dikemukakan bahwa biaya adalah kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberikan manfaat saat ini atau di masa yang akan datang bagi organisasi.

Sedangkan menurut Simamora (2012:36) adalah: “Biaya adalah kas atau nilai setara kas yang dikorbankan untuk barang atau jasa yang diharapkan member manfaat pada saat ini atau di masa mendatang bagi organisasi”.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa biaya adalah pengorbanan yang memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

- 1) Merupakan pengorbanan sumber ekonomi
- 2) Diukur dalam kas atau setara kas
- 3) Yang terjadi atau yang secara potensial akan terjadi
- 4) Pengorbanan tersebut untuk tujuan tertentu
- 5) Berkurangnya aktiva

Jadi, pengorbanan yang mencakup syarat tersebut dapat dianggap sebagai biaya, sedangkan pengorbanan yang tidak menghasilkan manfaat dianggap sebagai pemborosan (kerugian pada perusahaan).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sedangkan pengendalian menurut Koontz (2015:242) mengemukakan bahwa: “Pengendalian adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan dapat diselenggarakan”.

2.3.2 Tujuan Pengendalian Biaya

Baldric (2013:113) pengendalian dilaksanakan dengan membandingkan kinerja dengan rencana dan mengambil tindakan yang perlu untuk menghilangkan berbagai penyimpangan, pengendalian yang dilakukan bertujuan untuk menghindari terjadinya kesalahan serta memperbaiki apabila terjadi kesalahan. Pengendalian dilakukan baik sebelum proses maupun selama proses berlangsung sampai akhir proses tersebut, dengan adanya pengendalian diharapkan semua unsure manajemen yang terjadi dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Adapun tujuan pengendalian adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui dan menyelidiki pelaksanaan kegiatan yang sedang atau yang telah dijalankan, apakah sesuai dengan yang direncanakan.
2. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan kegiatan berjalan secara efisien serta untuk mengetahui peningkatan efisiensi di masa yang akan datang.
3. Memperbaiki dan menilai tepat waktu atau tidaknya suatu keputusan yang diambil.

2.3.3 Biaya Terkendali dan Biaya Tak Terkendali

Biaya yang timbul dalam pusat pertanggungjawaban tidak selalu sebagai akibat dari keputusan yang diambil oleh manajer pusat pertanggungjawaban yang

bersangkutan, karena tidak semua biaya yang terjadi itu dapat dikendalikan olehnya. Maka didalam pengumpulan dan pelaporan biaya setiap pusat pertanggungjawaban harus dipisahkan antara biaya-biaya yang terkendali dengan biaya yang tidak dapat dikendalikan. Hanya biaya yang terkendali yang perlu diminta pertanggungjawabannya dari manajer pusat pertanggungjawaban itu.

Menurut Mulyadi (2010:350) definisi dari biaya terkendali adalah: Biaya terkendali (*controllable cost*) adalah biaya yang secara langsung dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan tertentu dalam jangka waktu tertentu.

Biaya yang dapat dikendalikan (*Controllable cost*) Biaya-biaya yang pengeluarannya bisa diawasi dan diatur (dikendalikan) oleh pimpinan pusat pertanggungjawaban serta kebijaksanaan pimpinan pusat pertanggungjawaban bisa mempengaruhi biaya tersebut. Biaya semacam ini yang menjadi tanggung jawab penuh dari pimpinan pusat pertanggungjawaban.

Biaya yang tidak dapat dikendalikan (*Uncontrollable cost*) Biaya-biaya yang tidak dapat diawasi dan diatur (dikendalikan) oleh pimpinan pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan serta kebijaksanaan pimpinan pusat pertanggungjawaban tidak akan mempengaruhi pengeluaran biaya tersebut.

Menurut Supriyono (2010:) biaya tidak terkendali adalah: Biaya tidak terkendali (*uncontrollable cost*) adalah biaya yang tidak dapat dipengaruhi oleh seseorang manajer atau pejabat tingkatan tertentu berdasarkan wewenang yang dimiliki atau tidak dapat dipengaruhi manajer tertentu dalam jangka waktu tertentu.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sebagai contoh, manajer pemasaran tidak mempunyai wewenang untuk mendapatkan dan menggunakan biaya pemeliharaan sehingga biaya pemeliharaan tidak dapat dikendalikan oleh manajer pemasaran dan biaya tersebut bukan tanggungjawabnya.

3.4 Hubungan Pengendalian Biaya dengan Akuntansi Pertanggungjawaban

Pengendalian biaya tidak dapat terlepas dari sistem pengendalian manajemen yang berlaku. Dengan memahami sistem pengendalian yang berlaku, anggota organisasi dapat melaksanakan apa yang dikehendaki oleh manajemen. Proses pengendalian manajemen merupakan seperangkat tindakan yang dilaksanakan oleh manajer atas dasar informasi yang mereka terima. Secara garis besar, proses pengendalian manajemen meliputi dua kegiatan yang saling berkaitan yaitu dengan perencanaan dan pengendalian.

Seorang manajer senantiasa berusaha menyusun rencana atas tindakan yang akan dilakukan misalnya dalam bentuk standar, budget, taksiran atau program. Untuk menentukan apakah rencana tersebut dapat berjalan dengan baik dan sampai pada tujuan yang diinginkan, maka perlu diadakan pengawasan atas pelaksanaannya (Handrinal (2013:27).

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas perusahaan, karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan realisasinya. Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi setiap manajer untuk

merencanakan pendapatan dan/atau biaya yang menjadi tanggung jawabnya, dan kemudian menyajikan informasi realisasi pendapatan dan/atau biaya tersebut menurut manajer yang bertanggungjawab, dengan adanya anggaran dan laporan pertanggungjawaban yang digunakan untuk menilai kinerjanya jika kinerja yang dinilai baik maka manajer secara individual akan diberi penghargaan sehingga manajer termotivasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya.

Laporan pertanggungjawaban harus dinyatakan dalam bentuk yang sederhana. Jika laporan tersebut terlalu kompleks maka manajer akan mengalami kesulitan dalam menganalisis kegiatan operasi perusahaan. Laporan pertanggungjawaban harus menyajikan jumlah anggaran dan jumlah aktual dari pendapatan dan biaya yang dapat dikendalikan. Penyimpangan-penyimpangan yang terjadi harus menjadi perhatian yang penting. Komunikasi regular antara penyaji laporan dengan pengguna laporan pertanggungjawaban harus selalu dilakukan untuk memastikan relevansi dari informasi yang disajikan tersebut. Lebih lanjut, laporan pertanggungjawaban harus diterbitkan dengan dasar waktu yang tepat, di dalam penyajian laporan pertanggungjawaban selisih yang terjadi antara aktual dengan anggaran harus dianalisis dan diselidiki sebab terjadinya.

Selisih dapat disebabkan oleh kesalahan atau penyimpangan di dalam pelaksanaan atau karena standarnya sendiri yang salah, dengan mengetahui sebab terjadinya selisih, manajemen dapat menentukan tindakan korektif yang perlu dilakukan dan penghargaan/hukuman yang pantas diberikan kepada manajer yang bersangkutan (Stefanly, 2015:225).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut Mulyadi (2020:347) tahap pengendalian biaya pada sistem akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai berikut :

1. Tahap perencanaan, dengan menerapkan standar perbandingan melalui sistem anggaran dan standar.
2. Tahap operasi dan pengukuran dengan mencatat realisasi pelaksanaan.
3. Tahap pelaporan dan analisa, dengan membandingkan realisasi pelaksanaan biaya dengan anggaran yang meliputi :
 - a. Menetapkan perbedaan antara realisasi dengan anggaran
 - b. Mengevaluasi sebab-sebab terjadinya perbedaan
 - c. Mengambil tindakan untuk mengendalikan realisasi biaya yang tidak memuaskan agar sesuai dengan anggaran/standar yang telah ditetapkan.

2.4 Partisipasi Penyusunan Anggaran

2.4.1 Pengertian Partisipasi Penyusunan Anggaran

Partisipasi dalam penyusunan anggaran adalah suatu proses dimana para manajern tingkat atas dan bawah terlibat dalam mempersiapkan dan menentukan tujuan anggaran mereka, kemudian para manajer dievaluasi dan mendapat imbalan berdasarkan pencapaian anggaran mereka. Partisipasi melibatkan manajer yang lebih bawah dalam penyusunan anggaran dapat menimbulkan rasa tanggung jawab untuk memenuhi target atau sasaran yang telah ditentukan dalam anggaran. (Dianawati 2019).

Adisaputro (2010:02) mendefinisikan “*Business Budget* adalah suatu pendekatan yang formal dan sistematis dari pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan koordinasi dan pengawasan”. Sedangkan menurut Nafarin (2011:11), mendefinisikan bahwa “Anggaran (*budget*) merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang/jasa”.

Dapat disimpulkan bahwa anggaran adalah alat penting dalam perencanaan kinerja keuangan yang disusun secara sistematis dalam waktu yang telah ditentukan. Setelah mengetahui pengertian anggaran selanjutnya inti dasarnya adalah partisipasi penyusunan anggaran. Partisipasi adalah ikut sertanya seseorang atau individu yang bersifat mental atau emosional didalam kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang diharapkan dan berbagi tanggung jawab bersama. Partisipasi penyusunan anggaran adalah keterlibatan manajer-manajer pusat pertanggungjawaban dalam penyusunan anggaran atau partisipasi penyusunan

Menurut Haruman dan Rahayu (2017:4) Dalam menyusun anggaran harus diperhatikan syarat-syarat sebagai berikut:

- 1) *Realistis*, artinya sangat mungkin untuk dicapai
- 2) *Luwes*, artinya tidak kaku sehingga terdapat peluang untuk perubahan sesuai dengan situasi dan kondisi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 3) *Kontinyu*, artinya bahwa anggaran perusahaan memerlukan perhatian secara terus menerus dan bukan merupakan suatu usaha yang bersifat *incidental*.

2.4.2 Alasan Pentingnya Anggaran

Terdapat beberapa alasan mengapa anggaran itu sangat penting.

- 1) Anggaran merupakan alat bagi pemerintah untuk mengarahkan pembangunan sosial ekonomi, menjamin kesinambungan, dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat.
- 2) Anggaran diperlukan karena adanya kebutuhan dan keinginan masyarakat yang tak terbatas dan terus berkembang, sedangkan sumber daya yang ada terbatas.
- 3) Anggaran diperlukan untuk meyakinkan bahwa pemerintah telah bertanggung jawab terhadap rakyat.

2.4.3 Fungsi Anggaran

Anggaran dalam manajemen sektor publik memiliki beberapa fungsi menurut Herlianto (2011:5) fungsi anggaran diantaranya :

- 1) Fungsi anggaran, peranan anggaran pada suatu perusahaan merupakan alat untuk membantu manajemen dalam pelaksanaan, fungsi perencanaan, koordinasi, pengawasan dan juga sebagai pedoman kerja dalam menjalankan perusahaan untuk tujuan yang telah ditetapkan.

- 2) Fungsi perencanaan, perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen dan fungsi ini merupakan dasar pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Perencanaan meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasi serta merumuskan aktifitas-aktifitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai basil yang diinginkan.
- 3) Fungsi pengawasan, anggaran merupakan salah satu cara mengadakan pengawasan dalam perusahaan. Pengawasan itu merupakan usaha-usaha yang ditempuh agar rencana yang telah disusun sebelumnya dapat dicapai. Dengan demikian pengawasan adalah mengevaluasi prestasi kerja dan tindakan perbaikan apabila perlu. Aspek pengawasan yaitu dengan membandingkan antara prestasi dengan yang dianggarkan, apakah dapat ditemukan efisiensi atau apakah para manajer pelaksana telah bekerja dengan baik dalam mengelola perusahaan.
- 4) Fungsi koordinasi, fungsi koordinasi menuntut adanya keselarasan tindakan bekerja dari setiap individu atau bagian dalam perusahaan untuk mencapai tujuan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa untuk menciptakan adanya koordinasi diperlukan perencanaan yang baik, yang dapat menunjukkan keselarasan rencana antara satu bagian dengan bagian lainnya. Anggaran yang berfungsi sebagai perencanaan harus dapat menyesuaikan rencana yang dibuat untuk berbagai bagian dalam

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perusahaan, sehingga rencana kegiatan yang satu akan selaras dengan lainnya.

- 5) Anggaran sebagai pedoman kerja, anggaran merupakan suatu rencana kerja yang disusun sistematis dan dinyatakan dalam unit moneter. Lazimnya penyusunan anggaran berdasarkan pengalaman masa lalu dan taksiran-taksiran pada masa yang akan datang, maka ini dapat menjadi pedoman kerja bagi setiap bagian dalam perusahaan untuk menjalankan kegiatannya. Anggaran dapat memberikan pedoman yang berguna baik bagi manajemen puncak maupun manajemen menengah.

2.4.4 Tujuan Penyusunan Anggaran

Tujuan penyusunan anggaran menurut Nafarin (2013:19), antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Digunakan sebagai landasan yuridis formal dalam memilih sumber dan investigasi dana.
- 2) Memberikan batasan atas jumlah dana yang dicari dan digunakan.
- 3) Merasionalkan sumber dan investasi dana agar dapat mencapai hasil yang maksimal.
- 4) Menyempurnakan rencana yang telah disusun, karena dengan anggaran lebih jelas dan nyata terlihat.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa secara umum anggaran bertujuan untuk memberikan informasi kepada manajemen dalam pengambilan keputusan di perusahaan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.5 Kajian Terhadap Perspektif Islam

Kinerja menurut Islam merupakan bentuk atau cara individu dalam mengaktualisasikan diri. Allah SWT berfirman dalam surat At-Taubah ayat 105 yang berbunyi:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ اَعَالِمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya :

Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakanmu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

Ayat Di atas menjelaskan bersungguh-sungguh kamu untuk berbuat sesuatu demi masa depanmu dengan segala perbuatanmu akan mendapatkan hak di dunia dan di akhirat. Di dunia perbuatannya tersebut akan disaksikan Allah SWT, Rasulullah, dan orang mukmin. Jika berupa ketaatan akan mendapatkan pahala dan pahala besar di dunia dan akhirat, namun jika berupa kemaksiatan ia akan mendapatkan hinaan di dunia dan di akhirat.

Adapun Ayat yang berkenan dengan segala sesuatu tidak luput dari pengawasan dan semua itu akan dimintai pertanggungjawabannya di dunia dan di akhirat. Allah berfirman dalam alqur'an pada surat Al-Isra Ayat 36 berbunyi:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَٰئِكَ كَانَ عَنْهُ
 مَسْئُولًا

Artinya:

“Dan janganlah kamu mengikuti sesuatu yang tidak kamu ketahui. Karena pendengaran, penglihatan dan hati nurani, semua itu akan diminta pertanggungjawabannya”.

Agama islam berseru dan mengajak setiap umat manusia untuk berusaha, bekerja serta beramal dan selalu memberikan manfaat bagi dirinya sendiri maupun orang lain serta dunia akhirat. Allah menjanjikan orang-orang yang beramal akan dijadikan khalifah dimuka bumi, sebagaimana firman-Nya dalam Q.S. An Nur: 55:

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ
 الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّن بَعْدِ خَوْفِهِمْ
 أَمْنًا ۗ يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا ۗ وَمَن كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ

Artinya : “Dan Allah telah berjanji kepada orang-orang yang beriman di antara kamu dan mengerjakan amal-amal yang saleh bahwa dia sungguh-sungguh akan menjadikan mereka berkuasa di muka bumi, sebagaimana dia telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh dia akan meneguhkan bagi mereka agama yang telah diridhai-Nya untuk mereka, dan dia benar-benar akan menukar (keadaan) mereka, sesudah mereka dalam ketakutan menjadi aman senantiasa. Mereka tetap menyembah-Ku dengan tiada mempersekutukan sesuatu apapun dengan Aku. Dan barangsiapa yang (tetap) kafir sesudah (janji) itu, Maka mereka itulah orang-orang fasik.

Berdasarkan ayat diatas telah dijelaskan bahwa orang-orang beriman dan mengerjakan segala perbuatan dengan sungguh-sungguh maka Allah SWT akan menjadikan mereka berkuasa di muka bumi. Ini berarti semakin sungguh-sungguh

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Setiap orang dalam melaksanakan sesuatu amal atau pekerjaan maka akan mendapatkan hasil yang baik

2.6 PENELITIAN TERDAHULU

Berikut ini adalah ringkasan hasil penelitian terdahulu yang menjadi landasan penelitian :

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti / Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Rio Tambunan, dkk (2020)	Penerapan Akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengukur kinerja manajer pada CV. Usaha Semesta	Akuntansi Pertanggungjawaban, Kinerja Manajerial	Hasil penelitian menunjukkan bahwa CV. Usaha Semesta menerapkan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat untuk membuat analisis yang bertujuan untuk mengukur prestasi kerja manajer setiap pusat pertanggungjawaban
2	Tumbuan (2013)	Penerapan akuntansi Pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja pusat biaya pada PT. Hutama Karya (Persero Manado)	Akuntansi pertanggungjawaban, Penilaian kinerja pusat biaya	Berdasarkan hasil penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Hutama Karya Manado sudah berjalan dengan baik, terlihat dari struktur organisasinya sudah secara jelas dan tegas memperlihatkan jenjang wewenang dan tanggungjawab yang dilakukan sudah terlihat baik
3	Rumengen (2013)	Penerapan akuntansi Pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya di Hotel Quality Manado	Akuntansi pertanggungjawaban, Pengendalian biaya	Berdasarkan dalam penelitian ini secara umum Hotel Quality Manado sudah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban laporan pertanggungjawaban dilakukan disetiap bulan dan cara pengendalian biaya
4	Sicylia Aliu (2013)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat	Akuntansi Pertanggungjawaban, Kinerja	Struktur organisasi dari perusahaan ini belum efektif, karena perusahaan masih berskala kecil dan hanya terbagi dalam beberapa tingkatan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		Pengendalian Biaya Produksi Dan Penilaian Kinerja		wewenang dan tanggungjawab sehingga pelaksanaan wewenang dan tanggungjawab belum memenuhi, Anggaran yang disusun oleh perusahaan tidak melibatkan bagian produksi untuk ikut serta dalam penyusunannya, sehingga penyusunan anggaran dalam perusahaan belum efektif dilakukan.
5	Tarmizi Selvyana, Purnomo (2010)	Pengaruh Pengendalian biaya dalam hubungannya dengan akuntansi pertanggungjawaban pada Hotel Indra Puri Bandar Lampung	Pengendalian biaya, Akuntansi pertanggung jawaban	Dalam penelitian penerapan akuntansi pertanggungjawaban belum diadakan pemisahan biaya terkendali dan tak terkendali dalam penyusunan anggaran sudah dilakukan menggunakan asas partisipasi karena bagian-bagian yang ada diberi kesempatan untuk mengajukan usul yang menjadi anggaran masing-masing
6	Ila Lailatul Hikmah (2017)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Untuk Penilaian Kinerja Pada Bank TAJA Kediri	Akuntansi Pertanggung jawaban, Anggaran, Kinerja	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian yang diterapkan belum berjalan dengan baik, karena tidak ada pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali dalam penyusunan anggaran, sehingga realisasi biaya belum efisien. akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian menunjukkan bahwa kinerja pusat pendapatan, laba dan investasi mendapatkan kinerja yang baik pada tahun 2015, namun pada tahun 2016 mengalami penurunan kinerja dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Sedangkan kinerja pusat biaya selalu mengalami defisit anggaran
7	Latifah Hanum (2021)	Analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap pengendalian biaya. (Studi	Akuntansi Pertanggung jawaban, Pengendalian Biaya	Hasil penelitian ini menunjukkan peranan akuntansi pertanggung jawaban pada PT Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate masih belum memadai. Hal ini dibuktikan dengan ditemukannya beberapa masalah, diantaranya masih terdapat

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		kasus pada PT. Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate)		selisih atau variance negative pada beberapa departemen biaya yang ada dip perusahaan dan kemudian dalam proses pelaporan anggaran dan realisasi perusahaan masih belum membuat adanya pemisah antara biaya terkendali dengan biaya tidak terkendali
8	Anggun Putri Anik (2013)	Evaluasi Penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi	Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian Biaya	Hasil penelitian diketahui bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan belum memadai karena belum ada penggolongan biaya dan pemberian kode rekening. Suatu penerapan akuntansi pertanggungjawaban dapat dikatakan memadai jika telah memenuhi syarat dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban.
9	Athena A. (2010)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya (Studi Kasus Pada PT. Pelni Kantor Cabang Makasar)	Akuntansi Pertanggungjawaban, Anggaran, Pengendalian biaya	perusahaan tersebut belum menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan cukup baik, hal ini dapat diketahui dengan adanya beberapa syarat-syarat dan karakteristik yang belum dipenuhi. Perusahaan juga belum menjalankan pengendalian biaya dengan baik, hal ini dapat dilihat dari adanya analisis terhadap penyimpangan biaya yang belum dilakukan.
10	Wareka i., Isharijadi (2018)	Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Untuk Penilaian Kinerja Pada Kudsrimumulyo Wonoasri Madiun	Akuntansi Pertanggungjawaban, Anggaran, Penilaian kinerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban yang ada sudah baik dengan adanya struktur organisasi yang jelas dan pengalokasian tanggung jawab yang tepat, serta menunjukkan perbandingan antara realisasi dengan anggaran. Dalam penyusunan anggaran belum melakukan pemisahan biaya. Anggaran digunakan sebagai alat untuk penilaian kinerja karyawan dengan melihat pencapaian dari anggaran yang sudah disusun

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III

METODE PENELITIAN

Identifikasi Variabel Penelitian

Pengertian variabel penelitian menurut Sujarweni (2015:75) adalah "sesuatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, dan kemudian ditarik kesimpulan".

Rudianto (2013:176) berpendapat akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*) adalah sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat tanggungjawab pada keseluruhan organisasi, dan mencerminkan rencana serta tindakan setiap pusat tanggung jawab itu dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggung jawab bersangkutan. Variabel ini meliputi beberapa indikator :

1. Syarat-syarat Akuntansi Pertanggungjawaban

- a. Struktur Organisasi
- b. Anggaran
- c. Pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali
- d. Klasifikasi dan kode rekening untuk Akuntansi pertanggungjawaban
- e. Laporan pertanggungjawaban

2. Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban

- a. Identifikasi pusat pertanggungjawaban
- b. Standar pengukuran kinerja manajer

- c. Kinerja manajer diukur dengan membandingkan anggaran dan realisasi
- d. Pemberian penghargaan dan hukuman

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian ini adalah Bank Duta Perdana yang berdiri pada tanggal 26 Agustus 2010 dan berada di jalan Suka Karya, Panam, Kota Pekanbaru, Riau.

3.3 Subjek dan Objek Penelitian

Subjek dari penelitian ini adalah BPR Duta Perdana, sedangkan objek dari penelitian ini adalah penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian untuk penilaian kinerja.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan penulis untuk mendapatkan data-data yang diperlukan guna menunjang keakuratan penelitian ini adalah :

1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian kepustakaan yaitu memahami teori yang berkaitan dengan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian untuk penilaian kinerja dengan cara mengkaji dan menelaah literatur-literatur dan karya ilmiah.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Dalam studi lapangan ini dilakukan langsung ke pihak bank perkreditan rakyat duta perdana untuk memperoleh data yang sebenarnya. Teknik yang penulis lakukan untuk memperoleh data meliputi :

- a. Observasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung mengenai kegiatan yang ada pada bank perkreditan rakyat duta perdana.
- b. Teknik wawancara, yaitu pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab dengan manajemen Bank Perkreditan Rakyat Duta Perdana meliputi para manajer, kepala bagian, direktur utama dan direktur operasional, dan staf layanan umum.

3.5 Teknik Analisis Data

Analisis dilakukan dengan cara membandingkan antara teori-teori yang telah ada dengan data-data yang didapat dari studi kasus. Dalam analisis ini penulis melakukan pemahaman akan kondisi-kondisi yang ada dalam perusahaan, kemudian melakukan analisis perbedaan-perbedaan yang terjadi, dan menentukan apakah perbedaan-perbedaan itu menyangkut hal-hal yang mendasar, dari analisis ini dapat disimpulkan tentang efisiensi penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban, serta memberikan saran-saran yang tepat mengenai penerapannya di masa yang akan datang. Untuk menganalisis akuntansi pertanggungjawaban, maka kondisi-kondisi yang ada dalam perusahaan dibandingkan dengan teori-teori yang ada.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Suatu penerapan akuntansi pertanggungjawaban dapat dikatakan memadai jika telah memenuhi syarat dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban. Sedangkan pengendalian biaya dapat dikatakan baik jika telah memenuhi kriteria layak pengendalian biaya secara memadai dan efisien.

Dalam penelitian ini anggaran digunakan sebagai informasi akuntansi pertanggungjawaban. Dengan menganalisis anggaran tersebut, dapat diketahui efisiensi dari pengendalian biaya yang telah dilakukan perusahaan. Realisasi biaya yang terjadi dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya dimana hasil analisis tersebut disajikan berupa persentase perbandingan. Dari analisis ini kemudian dapat ditetapkan besarnya penyimpangan yang nantinya akan dimintakan pertanggungjawaban kepada manajer pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan.

Rumus yang digunakan untuk mengukur efisiensi biaya adalah sebagai berikut:

Rasio realisasi biaya terhadap anggaran (Mulyadi, 2020):

$$\text{Persentase} = \frac{\text{Realisasi biaya}}{\text{Anggaran biaya}} \times 100\%$$

$$\text{Varians} = \frac{\text{Anggaran biaya} - \text{Realisasi biaya}}{\text{Anggaran biaya}} \times 100\%$$

atau

$$\text{Rupiah} = \text{Anggaran biaya} - \text{Realisasi biaya.}$$

Langkah-langkah dalam melakukan analisis data sebagai berikut:

- a. Menganalisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan dilihat dari pemenuhan syarat-syarat membentuk dan mempertahankan

sistem akuntansi pertanggungjawaban. Syarat-syarat untuk membentuk dan mempertahankan sistem akuntansi pertanggungjawaban pada penelitian ini mengacu pada Rudianto (2013:176) yaitu: alokasi dan pengelompokan tanggung jawab, sesuai bagan organisasi, dan anggaran yang jelas.

- b. Menganalisis anggaran sebagai alat pengendalian pada perusahaan. Pada penelitian ini untuk mengetahui anggaran sebagai alat pengendalian, mengacu pada Adisaputro dan Anggarini (2011:15).
- c. Melakukan penilaian kinerja, penilaian kinerja pada penelitian ini mengacu pada Fahmi (2014:238).
- d. Menarik kesimpulan serta saran mengenai hasil analisis terhadap penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan penilaian kinerja menggunakan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : Penerapan dari akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru belum sepenuhnya mengaplikasikan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya dengan baik, ini dapat dilihat perusahaan belum melakukan pemisahan biaya pengendalian biaya yang terkendali dan biaya tak terkendali.

Penerapan tanggungjawab pada Bank Perkreditan Rakyat Duta Perdana Pekanbaru sudah jelas namun belum baik. Hal ini ditunjukkan dengan menetapkan suatu pusat pertanggungjawaban yang diberi tugas berdasarkan spesialisasi dan bidang yang ditempatinya. Namun belum diterapkan secara tegas oleh pimpinan yang mana pelaksana tugas pertanggungjawaban yang kurang memadai harusnya mendapatkan pelatihan lebih baik sebelum mengemban tugas pertanggungjawaban, sehingga akan mampu untuk mengurus sebuah bidang sesuai keahliannya. Dan akan meningkatkan motivasi bekerja anggota.

Dalam hal reward and punishment pimpinan Bank Perkreditan Rakyat Duta Perdana Pekanbaru sudah memberlakukan penghargaan berupa insentif atau bonus kepada manajer atas prestasi pencapaian target dengan berjalannya tugas dan wewenang dari semua bagian. Sedangkan hukuman pada Bank Perkreditan Rakyat Duta Perdana Pekanbaru belum diberlakukan secara tegas, hanya diberi

kesempatan untuk memperbaiki kesalahan atas tugas yang belum dicapai oleh bagian tersebut. Kecuali ditemukannya penyimpangan dalam penyusunan anggaran baru akan diberlakukan sanksi terhadap manajer. Dan dapat disimpulkan bahwa penghargaan dan hukuman belum diberlakukan secara tegas oleh pimpinan Bank Perkreditan Rakyat Duta Perdana Pekanbaru.

5.2 Saran

1. Dalam anggaran membuat laporan pertanggungjawaban berupa laporan realiasi anggaran. Pada laporan pertanggungjawaban sebaiknya dilakukan pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali oleh pimpinan pusat pertanggungjawaban, karena hanya biaya yang dapat dikendalikan saja yang dapat dimintai pertanggungjawabannya.
2. Sebaiknya biaya tidak terkendali lebih diperhatikan jangan hanya biaya terkendali saja yang di catat karna biaya tidak terkendali bisa mengakibatkan terjadinya penyimpangan yang tidak di inginkan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





DAFTAR PUSTAKA

A-qur'anul Karim

Adharawati, Athena. (2010). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya (Studi Kasus pada PT. Pelni Kantor Cabang Makasar)*. Semarang: FE UNDIP. <http://eprints.undip.ac.id/22552>

Adisaputro, Gunawan dan Anggarini, Yunita. (2011). *Anggaran Bisnis: Analisis, Perencanaan, dan Pengendalian Laba*, Edisi Pertama. Yogyakarta: UPP STIM YKPN

Ahmad, Kamaruddin. (2015). *Akuntansi Manajemen (Dasar dasar Biaya dan Pengambilan keputusan)*. Cetakan Revisi PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta

Aliu, S. (2013). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Pengendalian Biaya Produksi dan Penilaian Kinerja. *Jurnal EMBA Vol. 1 No.3 : 160-168*.

Arfan, 2015. Analisis Laporan Keuangan. Madenatera. Medan.

Anggun, P.A. (2013). Evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi. *Jurnal EMBA, 1(4):1667-1676*

Anthony, R. dan V. Govindarajan. (2015). *Sistem Pengendalian Manajemen Jilid 2*. Jakarta: Salemba Empat.

Arikunto, Suharsimi. (2012). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta

Athena A. (2010). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya (Studi Kasus Pada PT. Pelni Kantor Cabang Makasar)

Anik (2013). Evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi. *Jurnal EMBA, 1(4), 1667–1676*.

Baldric (2013). *Akuntansi Biaya Edisi 2*. Jakarta: Salemba Empat.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Daljono (2019). *Akuntansi Biaya*. Semarang: Badan Penerbit Universitas. Diponegoro.
- Danawati (2019). The Mediating Effect of Environmental Management Accounting on Green Innovation-Firm Value Relationship. *International Journal of Energy Economics and Policy* 9 (2), 299-306
- Fahmi, Irham. (2014). *Manajemen: Teori, Kasus, dan Solusi (Handi, Dimas, Ed.)*. Bandung: Alfabeta.
- Garrison. Ray H, (2003). *Akuntansi Manajemen Buku 1*, ITB, Bandung,
- Hansen, Mowen, (2012). *Management Accounting*, Buku 2, Edisi ke-7 Salemba Empat, Jakarta
- Haruman dan Rahayu (2017). *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Yogyakarta : Graha Imu.
- Herlianto (2011). *Teknik Penyusunan Anggaran Operasional Perusahaan*. Yogyakarta : Gosyen Publishing.
- Ila Lailatul Hikmah. (2017). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Untuk Penilaian Kinerja Pada Bank TAJA Kediri
- Latifah Hanum. (2021). Analisis penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian Biaya. (Studi kasus pada PT. Tunggal Mitra Plantation MGE-1 Estate)
- Mandak, Andre. (2013). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Dinas Perhubungan Manado. *Jurnal EMBA* 465.1(3) ; 465-473.
- Mardiasmo. (2012). *Perpajakan*. Yogyakarta: CV. Andi Offset
- Mulyadi. (2020), *Akuntansi Manajemen*, Salemba empat, Jakarta
- Mowen,J.C., dan Minor, M. (2010). *Consumer Behavior*, Prentice Hall,Inc.
- Nafarin, M. (2013), *Penganggaran Perusahaan*, Salemba empat, Jakarta
- Otoritas jasa Keuangan, (2022). *Jumlah Bank Perkreditan Rakyat di Indonesia*. <https://www.bps.go.id/indicator/13/937/1/jumlah-bank-dan-kantor-bank>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Rio Tambunan, et, al. (2020), Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengukur Kinerja Manajer pada CV. Usaha Semesta, *Jurnal Ilmiah Maksitek Vol. 5 No.2*
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan. Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- Rumengen. (2013). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya di Hotel Quality Manado
- Samryn, L. M. (2015). *Akuntansi Manajemen. (Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi)* Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Simamora. (2012). *Akuntansi Manajemen*. Edisi ketiga. Star gate publisher duri. Riau.
- Sujarweni, V. Wiratna. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi*, 33. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sicylia Aliu. (2013). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi Dan Penilaian Kinerja
- Supriyono (2019). *Akuntansi Biaya Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga. Pokok*. Yogyakarta: BPFE
- Stefanly, (2015). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT Gotrans Logistic Cabang Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Vol. 15 No. 03*
- Supriyono (2010). *Desain komunikasi visual teori dan aplikasi*. Yogyakarta: Andi.
- Tarmizi Selvyana, Purnomo. (2010). Pengaruh Pengendalian Biaya dalam Hubungannya dengan Akuntansi Pertanggungjawaban pada Hotel Indra Puri Bandar Lampung
- Tambunan. (2013). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya pada PT. Utama Karya (Persero Manado)
- Warekai., Isharijadi. (2018). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Untuk Penilaian Kinerja Pada Kudsrimulyo Wonoasri Madiun
- William (2015). *Akuntansi Biaya*, Edisi Keempat Belas, Jilid I, Terjemahan oleh. Krista, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.

Zaitun, (2019). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Bank Pekreditan Rakyat (BPR) Rokan Hilir*, Fekensos UIN Suska. <http://repository.uin-suska.ac.id>

www.bi.go.id

<https://keuangan.kontan.co.id>



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



LAMPIRAN

UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lampiran 1.

Daftar Wawancara

1. Bagaimana penyusunan anggaran pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru ?

2. Bagaimana persiapan anggaran yang dilakukan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru?

3. Berapakah batas penyimpangan anggaran yang ditetapkan oleh Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru ?

4. Apakah ada pemisahan antara biaya terkendali dengan biaya tak terkendali?

5. Apakah pelaksanaan tugas-tugas dari struktur organisasi tersusun dengan baik?

6. Apakah pihak Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru memiliki klasifikasi dan kode rekening?

7. Bagaimana system pemberian kode rekening pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru ?

8. Apakah laporan pertanggungjawaban sangat diperlukan dalam Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru?

9. Dari data laporan pertanggungjawaban apakah masing-masing tiap divisi telah melaksanakan tugas dengan baik?

10. Bagaimana pengukuran kinerja pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru?

11. Apakah ada hukuman dan rewards terhadap prestasi pada karyawan?



2. Apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban di Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru perlu ditingkatkan kembali? Pada bagian mana?
3. Dampak apa saja yang didapatkan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru dari adanya akuntansi pertanggungjawaban?
4. Hal apa saja yang perlu dibenahi dari pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lampiran 2

OBSERVASI PENELITIAN

PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT (BPR) DUTA PERDANA PEKANBARU

CARA PENGISIAN

Petunjuk : Berilah tanda check list (√) pada jawaban yang menurut anda sesuai !

Objek Observasi : Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban
 Tempat Observasi : Bank Perkreditan Rakyat (Bpr) Duta Perdana Pekanbaru
 Waktu Observasi :
 Observer : Eri Fahrezi

II. DATA RESPONDEN

Nama :
 Jabatan :
 Pendidikan Terakhir : SMA D3 S1 S2
 Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan
 Lama Bekerja : < 1 Tahun 5-10 Tahun
 1-5 Tahun >10 Tahun

III. DAFTAR PERTANYAAN

LEMBAR OBSERVASI

No.	Pertanyaan	Ya	Tidak
1.	Apakah dalam BPR terdapat struktur organisasi ?		
2.	Apakah dalam struktur organisasi terdapat pendelegasian wewenang dan tanggungjawab yang jelas ?		
3.	Apakah dalam pelaksanaannya, para pelaksana telah memahami dengan baik tanggung jawab dan		



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

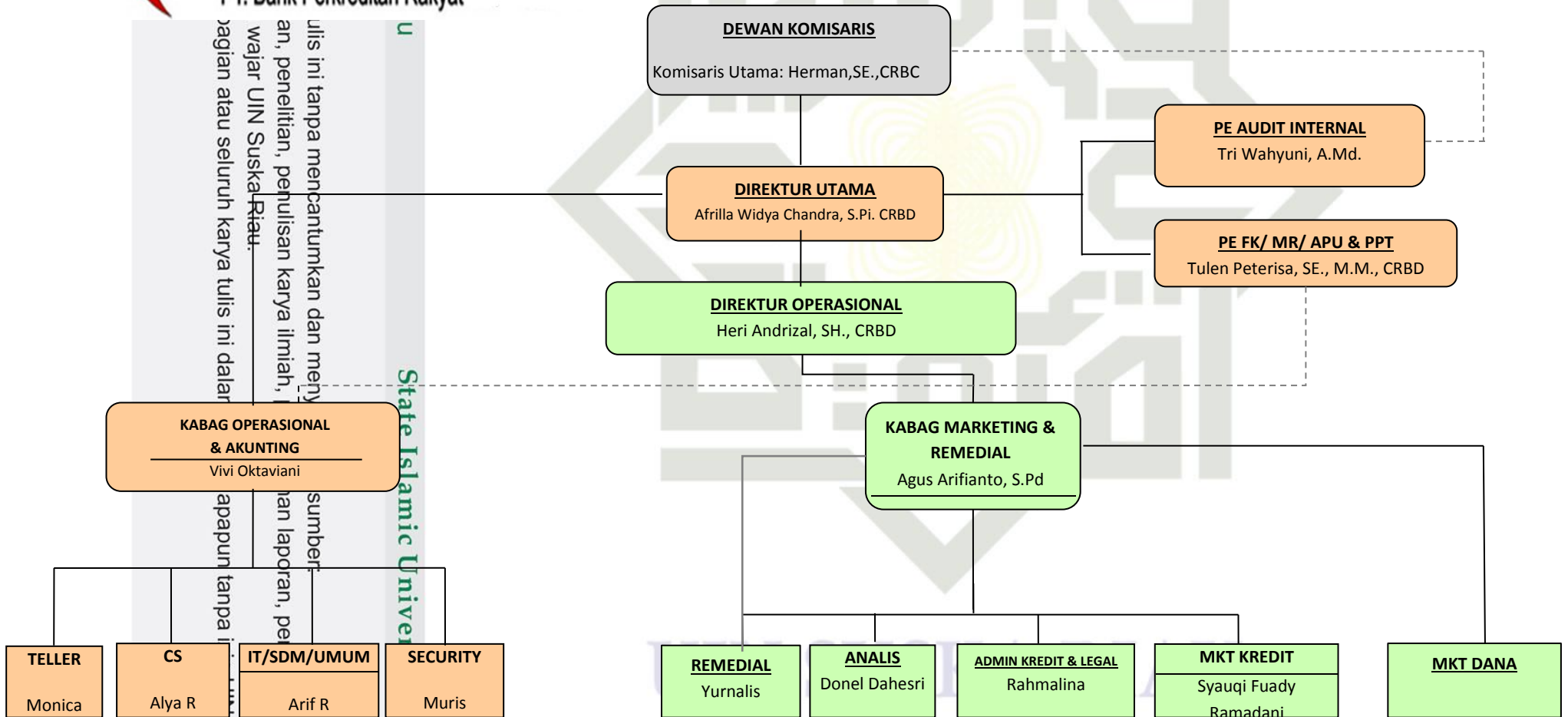
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	wewenangnya ?		
4.	Apakah dalam struktur organisasi tersebut telah memisahkan pusat-pusat pertanggungjawaban ?		
5.	Apakah dalam BPR manajer diberi peran dalam pencapaian tujuan perusahaan ?		
6.	Apakah pemberian peran itu dalam bentuk anggaran ?		
7.	Apakah dengan adanya penyusunan anggaran para manajer ikut berperan dalam pencapaian tujuan masing-masing bagian ?		
8.	Apakah BPR membuat perencanaan dengan penyusunan anggaran ?		
9.	Apakah dalam BPR terdapat anggaran untuk masing-masing bagian dari fungsi pokok ?		
10.	Apakah anggaran yang dibuat BPR benarbenar dapat memotivasi para manajer dalam meningkatkan kinerjanya ?		
11.	Apakah anggaran merupakan satu-satunya standar untuk mengendalikan aktivitas yang berjalan ?		
12.	Apakah dalam pelaksanaan anggaran perlu diadakan koordinasi antar bagian ?		
13.	Apakah BPR membandingkan anggaran dengan realisasinya ?		
14.	Apakah BPR telah melakukan pemisahan antara biaya terkendali dengan biaya tidak terkendali ?		
15.	Apakah masing-masing bagian dalam BPR memberi laporan pertanggungjawaban ?		

Sumber: R. Kurnia tahun 2014



**STRUKTUR ORGANISASI
PT. BPR DUTA PERDANA**



Lampiran

ta milik UIN Sus
Undang-Undang
ngutip sebagian atau selu
n hanya untuk kepenting
n tidak merugikan kepent
ngumumkan dan memper

u
ilis ini tanpa mencantumkan dan meny
an, penelitian, penulisan karya ilmiah,
wajar UIN Suska Riau.
agian atau seluruh karya tulis ini dalam

State Islamic Univer
of Sultan Sy
sumber
an laporan, pe
apapun tanpa i
Suska Riau.
kritik atau tinjau



UIN SUSKA RIAU

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL

كلية العلوم الاقتصادية و الاجتماعية

FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES

Jl. H.R. Soebrantas No.155 KM.15 Tuahmadani Tampan, Pekanbaru 28298 PO.Box.1004 Telp. 0761-562051
Fax. 0761-562052 Web.www.uin-suska.ac.id, E-mail: fekonsos@uin-suska.ac.id

Nomor : B-3708/Un.04/F.VII/PP.00.9/07/2023
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : **Izin Riset**

Pekanbaru, 10 Juli 2023 M
21 Zulhijjah 1444 H

Kepada
Yth. Pimpinan
Bank Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana
Di Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, disampaikan bahwa salah seorang Mahasiswa Fakultas
Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau :

Nama : Eri Fahrezi
NIM. : 11673100388
Jurusan : Akuntansi
Semester : XIV (Empat Belas)

bermaksud mengadakan **Riset** dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul:
"Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian Biaya
pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Duta Perdana Pekanbaru". Untuk itu
kami mohon kiranya Saudara berkenan memberikan bantuan yang diperlukan
kepada mahasiswa tersebut.

Demikianlah, atas bantuan dan kerjasama Saudara diucapkan terima kasih.



Dekan,

Dr. Hj. Mahyarni, SE, MM
NIP. 19700826 199903 2 001



Bank Duta Perdana
PT. Bank Perkreditan Rakyat

SURAT KETERANGAN

Nomor : 023/DT-SDM/VII/2023

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Vivi Oktaviani
Jabatan : Kabag. Operasional
Instansi : PT. BPR Duta Perdana

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Eri Fahrezi
Nim : 11673100388
Jurusan/Program Studi : Akuntansi
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Telah melaksanakan Penelitian di PT. BPR Duta Perdana dalam rangka Penulisan Skripsi dengan judul **“PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT (BPR) DUTA PERDANA PEKANBARU”**.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pekanbaru, 18 Juli 2023

PT. BPR Duta Perdana



VIVI OKTAVIANI
Kabag. Operasional

BIOGRAFI PENULIS



Eri Fahrezi lahir di Simaninggir pada tanggal 05 Oktober 1998. Merupakan bungsu dari lima bersaudara, putra dari pasangan Erwin Ahmad dan Erlinawati Dalimunthe, adik dari Lia Winni Novelia, Andhi Pratama, Irwan Hadi Pranata, dan Ervan Wahyudi. Pendidikan formal yang ditempuh SD Negeri 142568 Simaninggir Lulus pada tahun 2010, selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan di SMP Negeri 1 Siabu dan lulus pada tahun 2013. Pada tahun 2013 penulis melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 1 Siabu Mengambil Kelas IPA dan lulus pada tahun 2016. Selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan ke Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, jurusan Akuntansi S1 pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial. Pada Januari sampai dengan bulan Februari tahun 2019 melaksanakan Magang di Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Fianka Pekanbaru. Selanjutnya pada tahun 2019 dibulan Juli hingga Agustus melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di desa Pematang Tebih, Kecamatan Ujung Batu, Rokan Hulu. Dan pada tanggal 14 Juli 2023 melaksanakan ujian Munaqasah Skripsi dan dinyatakan “LULUS” dan demikian berhak menyandang gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak).

© Hak cipta

Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.