PERANAN AKUNTANSI PERTANGGUNG JAWABAN UNTUK PENGUKURAN KINERJA MANAJER PUSAT PENDAPATAN PADA PT GRESIK CIPTA SEJAHTERA MEDAN

SKRIPSI

Oleh :

RULLY ALFAJRIE
NPM : 12 833 0130

PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2 0 1 7

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Judul Skripsi	:	Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Untuk Pengukuran Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada PT Gresik Cipta Sejahtera Medan
Nama Mahasiswa	:	Rully Alfajrie
No Stambuk	:	128330130
Program	:	Akuntansi

Menyetujui:

Komisi Pembimbing

Pembimbing I	Pembimbing II
(HJ. Sari Bulan Tambunan, SE, MMA)	(Drs. Halomoan Situmorang, Ak, MMA)

Mengetahui

Ketua Program Studi	Dekan
(Ilham Ramadhan Nasution, SE, MSi)	(Dr. Ihsan Effendi, SE, MSi)

Tanggal Lulus : 2017

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Nama : Rully alfajrie

NPM : 128330130

Peranan Akuntansi pertanggungjawaban Untuk Pengukuran Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada PT. Gresik Cipta Sejahtera Medan

ABSTRAK

Dalam menilai kinerja manajer pusat pendapatannya perusahaan telah menerapkan pusat pertanggungjawaban, namun berdasarkan informasi pertanggungjawaban manajer pusat pendapatan yang disajikan dalam bentuk anggaran dan realisasi menunjukkan bahwa kinerja manajer pusat pendapatan perusahaan masih belum efektif. Hal ini terlihat dari adanya jumlah realisasi pendapatan yang lebih kecil dari anggaran yang telah ditetapkan, terutama pada tahun 2015 yaitu sebesar RP. 34.366.238.569 atau sebesar 38,93%, hal ini terjadi karena kurangnya usaha dari bagian pemasaran untuk memasarkan pupuk ke daerah berpotensi, juga karena adanya perubahan sistem penjualan kredit kepada sistem penjualan tunai, serta adanya tindakan penurunan kualitas pupuk yang sengaja dilakukan oleh oknum pemasaran yang mengakibatkan menurunnya tingkat kepercayaan pihak konsumen terhadap pupuk yang dipasarkan perusahaan.Dari hasil penelitian dan analisa data dapat disimpulkan bahwa peranan informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja manajer pusat pendapatan masih kurang efektif. Hal ini didukung dengan hasil perhitungan observasi yang memperoleh angka 2,50 yang berada pada kisaran 1,76 – 2,50 yang menunjukan bahwa peranan informasi akuntansi pertanggungjawaban untuk pengukuran kinerja manajer pusat pendapatan masih kurang efektif.

Kata Kunci: Akuntansi pertanggungjawaban, Pusat pendapatan, Pengukuran kinerja.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Syukur Alhamdulillah berkat Rahmat dan Karunia Allah SWT, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Dengan pengetahuan dan pengalaman yang terbatas akhirnya penulis menyelesaikan skripsi yang diberi judul : "Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Untuk Pengukuran Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada PT. Gresik Cipta Sejahtera Medan".

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, mengenai isi maupun dalam pemakaian bahasa, sehingga penulis menerima kritikan yang membangun untuk penulisan lebih lanjut.

Mudah – mudahan skripsi ini bermanfaat bagi pembaca serta menambah pengetahuan bagi penulis sendiri. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar – besarnya pada semua pihak baik yang langsung atau tidak terkait dalam penyelesaian skripsi ini, berkat semua pihak yang telah member dorongan terhadap penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. A. Ya'kub Matondang, MA selaku Rektor Universitas Medan Area.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

2. Dr. Ihsan Effendi, SE, MSi selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

3. Bapak Hery Syahrial, SE, MSi. Selaku wakil dekan 1 Bidang Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

4. Bapak Ilham Ramadhan Nasution, SE, MSi. Selaku ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

5. Ibu Hj. Sari Bulan Tambunan, SE, MMA dan Bapak Drs. Halomoan Situmorang, Ak, MMA selaku dosen pembimbing skripsi, yang telah banyak memeberikan bimbingan dan arahan yang banyak membantu terselesaikannya skripsi ini.

6. Seluruh pegawai dan staf pengajar pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

7. Bapak Pimpinan dan seluruh karyawan/ti staf PT. Gresik Cipta Sejahtera Medan, yang telah banyak membantu dalam mengumpulkan data – data yang penulis perlukan hingga terselesaikannya skripsi ini.

8. Ayah dan Ibunda Tercinta Achmad luthfie dan Harwi Yuki Wati, Terima kasih atas cinta dan kasih sayangnya yang telah mendidik dan membesarkan penulis sehingga penulis dapat tumbuh dan menjadi anak yang soleh. Semoga Allah SWT selalu meridhoi kita semua.

Akhirnya dengan menyerahkan diri dan senantiasa memohon perlindungan Allah SWT, semoga skripsi ini berguna bagi kita semua, dan kiranya Allah SWT

UNIVERSITAS MEDAN AREA

senantiasa melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya kepada kita semua. Amin Ya Rabbal Alamin.

Medan, 22 September 2017

Penulis

Rully Alfajrie

UNIVERSITAS MEDAN AREA

DAFTAR ISI

ABSTRAK…….. i

KATA PENGANTAR..... ii

DAFTAR ISI..... v

DAFTAR GAMBAR…….. vii

DAFTAR TABEL……... viii

BAB I : PENDAHULUAN 1

A. Latar Belakang masalah…… 1

B.Rumusan Masalah 3

C.Tujuan Penelitian..... 4

D.Manfaat penelitian Penelitian..... 4

BAB II : LANDASAN TEORITIS…… 5

A. Teori – teori……. 5

1. Pengertian, tujuan, dan manfaat akuntansi pertanggungjawaban…… 5

2. Pengertian dan manfaat penilaian kinerja manajer……..… 8

3. Syarat-syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban…… 11

4. Pengertian, fungsi, tujuan dan manfaat anggaran…… 13

5. Jenis-jenis anggaran……. 16

6. Pengertian dan fungsi pusat pertanggungjawaban…… 17

7. Laporan pusat pertanggungjawaban pendapatan……. 18

8. Penilaian kinerja manajer pusat pendapatan……. 20

B. Penelitian terdahulu……..….. 23

C. Kerangka konseptual……. 23

BAB III : METODE PENELITIAN..... 25

A. Jenis, lokasi, dan waktu penelitian……. 25

UNIVERSITAS MEDAN AREA

1. Jenis penelitian…… 25
2. Lokasi penelitian……. 25
3. Waktu penelitian……. 25
B. Populasi dan sampel penelitian…….. 26
1. Populasi penelitian…….. 26
2. Sampel……. 26
C. Jenis dan sumber data……. 27
1. Jenis data……. 27
2. Sumber data……. 27
D. Defenisi operasional variabel……. 27
E. Teknik pengumpulan data…… 28
F. Teknik analisis data……. 28
BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN..... 31
A. Hasil Penelitian……..……... 31
1. Gambaran umum perusahaan……... 31
2. Struktur organisasi perusahaan……. 32
3. Pendapatan operasional perusahaan…….. 36
4. Informasi akuntansi pertanggungjawaban manajer pusat pendapatan pada perusahaan…….…... 38
5. Penilaian kinerja manajer pusat pendapatan pada perusahaan…. 43
6. Hasil observasi……. 45
B. Pembahasan……..... 46
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN…… 59
A. Kesimpulan…….. 59
B. Saran……. 60

DAFTAR PUSTAKA…… 61

UNIVERSITAS MEDAN AREA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Struktur Organisasi Perusahaan……..… 33

UNIVERSITAS MEDAN AREA

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Format umum laporan pertanggungjawaban pendapatan…….. 12

Tabel 2. Rencana waktu penelitian…….. 26

Tabel 3. Kisi – kisi instrumen observasi……..…. 30

Tabel 4. Anggaran penjualan perusahaan…… 39

Tabel 5. Realisasi penjualan……. 41

Tabel 6. Hasil observasi…… 45

Tabel 7. Penilaian kinerja manajer pusat pendapatan tahun 2013…… 48

Tabel 8. Penilaian kinerja manajer pusat pendapatan tahun 2014…… 51

Tabel 9. Penilaian kinerja manajer pusat pendapatan tahun 2015…… 53

Tabel 10. Selisih pendapatan observasi tahun 2013 s/d 2015……... 56

UNIVERSITAS MEDAN AREA

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan bentuk akuntansi yang dipakai manajemen untuk menilai kinerjanya, yang mensyaratkan setiap manajer untuk berpartisipasi dalam penyusunan rencana-rencana finansial segmennya dan menyediakan laporan kinerja tepat waktu yang membandingkan hasil aktual dengan yang direncanakan. Fokus dari akuntansi pertanggungjawaban adalah unit-unit organisasi yang bertanggu ngjawab untuk menyelesaikan kegiatan atau mencapai tujuan tersebut dan laporan prestasi yang disusun untuk setiap segmen. Setiap unit dari perusahaan yang disiapkan laporan prestasinya disebut pusat pertanggungjawaban. Untuk evaluasi prestasi keuangan, pusat pertanggungjawaban diklasifikasikan menjadi 4 bagian yaitu pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba dan pusat investasi. Dalam penelitian ini penulis hanya membahas mengenai pusat pendapatan.

Penilaian kinerja di sebuah perusahaan tidak hanya dibutuhkan oleh perusahaan itu sendiri tetapi juga oleh pihak luar seperti pemerintahan, masyarakat, kreditor, penanam modal dan pihak lain yang berkepentingan terhadap perusahaan. Hasil dari penilaian kinerja bagi perusahaan berguna dengan baik.karena penilaian kinerja ini dapat menjadi masukan dalam serangkaian pengambilan keputusan guna pencapaian tujuan perusahaan.

Untuk itu dikembangkanlah suatu penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang merupakan bagian dari sistem informasi akuntansi manajemen dimana sistem akuntansi pertanggungjawaban ini disusun sedemikian rupa sesuai dengan sifat dan kegiatan perusahaan dengan tujuan agar masing-masing unti yang ada dalam perusahaan dapat mempertanggungjawabkan hasil kegiatan dari unit tersebut.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Jadi menurut sistem ini unit-unit yang ada didalam organisasi ini dibagi menjadi pusat pertanggungjawaban dan keseluruhan pusat pertanggungjawaban ini akan membentuk jenjang hirarki dalam organisasi. Masing-masing pusat pertanggungjawaban mempunyai manajer yang bisa bertanggungjawaban atas segala kegiatan yang terjadi didalam pusat yang dipimpinnya dan dari hasil kerja yang dipertangungjawabkan tersebut akan dilaporkan ke manajer puncak, dimana laporan pertanggungjawaban tersebut merupakan informasi bagi manajer puncak untuk mengukur atau menilai prestasi yang telah dicapainya.

Dari penilaian tersebut akan diketahui baik buruknya kinerja manajer tersebut, sehingga manajer puncak dapat memberikan tindak lanjut positif atau negatif tergantung dari hasil kinerja manajer tersebut, selain itu penilaian atas prestasi kerja para manajer juga dapat memotivasi para manajer agar dapat memberikan hasil kerja yang lebih baik.

PT. Gersik Cipta Sejahtera Medan adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan untuk menyalurkan pupuk dan pembinaan usaha kecil. Dalam menilai kinerja manajer pusat pendapatannya yang dalam hal ini adalah direktur penjualan, perusahan telah menerapkan pusat pertanggungjawaban secara tegas, sehingga manajer pusat pendapatan dapat mempertanggungjawabkan kewenangannya dan dilaporkan satu tahun sekali kepada direktur utama. Dari hasil kerja yang dipertanggungjawabkan ini akan dapat diukur prestasi yang dicapainya atau baik buruknya kinerja manajer pusat pendapatan tersebut, yaitu dengan membandingkan hasil kerja yang dicapainya yaitu realisasi pendapatannya dengan anggaran pendapatan yang direncanakan sebelumnya, dimana dalam penilaian tersebut perusahaan menerapkan standar penyimpangan anggaran sebesar 5%, baik untuk kelebihan maupun kekurangan anggaran.

Dengan demikian anggaran pendapatan merupakan alat ukur untuk menilai prestasi kerja manajer pusat pendapatan di perusahaan, sehingga baik buruknya kinerja manajer pusat pendapatan dapat terlihat dari pencapaian target atau rencana yang ditetapkan sebelumnya. Seperti yang di kemukakan oleh Hamer (1995, 14), bahwa : “Prestasi kerja harus diukur dengan mambandingkan pendapatan yang sebenarnya dengan pendapatan yang dianggarkan”.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Hal ini terjadi karena kurangnya usaha dari bagian pemasaran untuk memasarkan pupuk kedaerah berpotensi, juga karena adanya perubahan sistem penjualan kredit kepada sistem penjualan tunai, serta adanya tindak penurunan kualitas pupuk yang sengaja dilakukan oleh oknum pemasaran yang mengakibatkan menurunnya tingkat kepercayaan pihak konsumen terhadap pupuk yang dipasarkan perusahaan. Hal ini memberikan indikasi bahwa kinerja bagian pemasaran sebagai pusat pendapatn perusahaan masih kurang baik, dan apabila hal ini tidak segera ditindak lanjuti dan dicari jalan keluarnya maka merugikan perusahaan.

Hal ini sesuai dengan pendapat Sofyan Safri (2001, 225), yang menyatakan bahwa : Pusat pendapatan memiliki wewenang dan tanggungjawab untuk mendapatkan hasil, jika realisasi pendapatan lebih bear dari anggaran maka dianggap menguntungkan dan hal ini menggambarkan bahwa kinerja manajer pusat pendapatan sudah baik, namun sebaliknya apabia realisasi lebih kecil dari anggaran maka dianggap tidak menguntungkan dan menggambarkan kinerja manajer pusat pendapatan tidak baik.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penuli melakukan penelitian ini dengan judul :**“Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Untuk Pengukuran Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada PT. Gersik Cipta Sejahtera Medan”**.

B. Rumusan Masalah

Masalah merupakan penyimpangan ataupun hambatan dalam pencapaian tujuan yg membutuhkan suatu masalah dalam menjalankan aktivitas suatu kegiatan setiap perusahaan selalu menghadapi berbagai masalah, baik masalah elakang yang datang dari dalam maupun dari luar perusahaan.

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian diatas, maka peneliti membuat rumusan masalah yaitu “Apakah Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Untuk Pengukuran Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada PT. Gresik Cipta Sejahtera Medan sudah efisien dan efektif?”

UNIVERSITAS MEDAN AREA

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Untuk Pengukuran Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada PT. Gresik Cipta Sejahtera Medan.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti, untuk melatih serta mengembangkan kemampuan berpikir secara ilmiah dan menerapkan teori-teori dan literature yang diperoleh dari bangku kuliah serta menambah wawasan peneliti mengenai "Peranan Akutansi pertanggungjawaban".
2. Bagi Perusahaan, dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi manajemen dalam penentuan kebijakan, terkait akuntansi pertanggungjawaban khususnya pusat pendapatan.
3. Bagi Akademis, adalah sebagai bahan perbandingan atau referensi guna penyusunan karya ilmiah selanjutnya dengan topik yang sama.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Teori-Teori

1. Pengertian, tujuan, dan manfaat akuntasi pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu konsep dari akuntansi manajemen dan merupakan suatu sistem dalam akuntansi yang dihubungkan dan disesuaikan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban. Konsep ini memusatkan perhatian pada penyajian informasi untuk keperluan intern perusahaan dan sekaligus melihat seberapa baik manajer pusat pertanggungjawaban mengendalikan pekerjaan yang langsung di bawah pengawasannya dan merupakan tanggung jawabnya.

Inti dari akuntansi pertanggungjawaban adalah bahwa setiap pusat pertanggungjawaban harus bertanggung jawab atas segala hal yang berada di bawah pengendaliannya. Apabila terjadi penyimpangan, maka dapat dilakukan analisis untuk mencari apa penyebabnya dan siapa yang harus bertanggung jawab atas penyimpangan tersebut. Hal ini merupakan masukan informasi bagi manajemen dalam pembuatan keputusan untuk tindakan korektif.

Biaya dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban dihubungkan dengan manajer yang memiliki wewenang untuk mengkonsumsi sumber daya. Fokus pengendalian dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban ini adalah sumber daya yang dikonsumsi oleh manajer yang memiliki wewenang untuk mengkonsumsi sumber daya tersebut. Sistem akuntansi pertanggungjawaban ini merupakan metode pengendalian biaya yang memungkinkan manajemen untuk melakukan pengelolaan biaya karena sumber daya yang dinyatakan dalam satuan uang merupakan biaya.

Metode pendekatan biaya merupakan suatu metode pendekatan yang digunakan untuk menentukan besarnya persentase penyelesaian atas pelaksanaan kontrak jangka panjang yang penghitungannya berdasarkan ukuran masukan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

(input measures), yaitu usaha-usaha dan biaya-biaya yang dikeluarkan dalam pelaksanaan pekerjaan suatu kontrak.

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban tidaklah semata-mata hanya untuk menemukan dimana biaya tersebut menyimpang dan siapa yang bertanggungjawab atas keadaan tersebut. Pada dasarnya yang paling utama adalah menginformasikan kepada manajer bagaimana dia akan melakukan kegiatan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Melalui informasi tersebut di harapakan para manajer termotivasi untuk bekerja lebih efisien dan efektif serta melakukan tindakan-tindakan korektif juga dibutuhkan.

Menurut Sofyan Syafri Harahap (2004, 224)"Akuntansi adalah alat komunikasi bisnis yang dapat memberikan informasi tentang kondisi keuangan berupa posisi keuangan yg dihitung dalam jumlah kekayaan, hutang, dan modal suatu bisnis dan hasil usahanya pada suatu waktu atau pada suatu periode tertentu.

Menurut Mulyadi (2004, 21)"Akuntansi pertanggungjawaban adalah salah satu sistem akuntansi yang sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan pendapatan dapat dilakukan sesuai dengan bidang pertanggungjawaban terhadap penyimpangan dari biaya dan pendapatan yang dihasilkan.

Sedangkan Samryn (2006, 15-16) mendefenisikan : "Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yangn digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen".

Bila dikaitkan dengan sistem informasi akuntansi menurut Barry E. Chusing dalam Midjan dan Susanto (2011, 30) menjelaskan bahwa "Sistem informasi akuntansi merupakan seperangkat sumber daya manusia dan modal

UNIVERSITAS MEDAN AREA

dalam suatu organisasi yang dibangun untuk menyajikan informasi keuangan yang diperoleh dari pengumpulan dan pemrosesan data keuangan".

Dari defenisi diatas, dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang sangat penting dalam proses pengendalian manajemen karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi keuangan dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan pelaksanaannya. Informasi tersebut nantinya akan dilaporkan dan dipertanggungjawabkan kepada manajer atasannya dalam bentuk anggaran.

Menurut Sofyan Syafri Harahap (2001, 68) tujuannya adalah sebagai berikut :

- Sistem ini dapat dijadikan sebagai dasar penyusunan anggaran yang lebih teratur.
- Lebih mudah dalam penilaian prestasi manajer dan divisi.
- Dapat menjadi media untuk memotivasi manajer agar dapat mencapai tujuan yang ditetapkan sesuai dengan tanggung jawabnya.

Ada beberapa manfaat dari akuntansi pertanggungjawaban diantaranya seperti yang dikemukakan oleh Mulyadi (2001, 174), akuntansi pertanggungjawaban yang berupa informasi masa yang akan datang bermanfaat untuk penyusunan anggaran. Sedangkan akuntansi pertanggungjawaban yang berupa informasi masa lalu bermanfaat sebagi penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dan memotibasi manajer.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Dalam *activity-based responsibility accounting system*.Informasi akuntansi manajemen-terutama pendapatan, dihubungkan dengan penambah aktivitas dan bukan penambah nilai. Akuntansi pertanggungjawaban ini menurut Mulyadi (2001, 175) bermanfaat bagi manajemen untuk :

1) Mengelola aktivitas, dengan cara mengarahkan usaha manajemen dalam mengurangi dan akhirnya menghilangkan biaya bukan penambahan nilai (*non value added cost*).
2) Memantau efektivitas program pengelolaan aktivitas.

Kemudian menurut Letricia Gayle Raybun (1996, 172), Informasi akuntansi pertanggungjawaban sangat bermanfaat dalam mengevaluasi kinerja. Selanjutnya Mulyadi (2001, 175) juga mengungkapkan bahwa pada hakekatnya manfaat informasi akuntansi pertanggungjawaban terbagi atas lima bagian yaitu sebagai berikut :

1) Informasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai dasar penyusunan anggaran.
2) Informasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai dasar penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban.
3) Informasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai pemotivasi manajer.
4) Informasi akuntansi pertanggungjawaban memungkinkan pengelolaan aktivitas.
5) Informasi akuntansi pertanggungjawaban memungkinkan pemantauan efektivitas program pengelolaan aktivitas.

2. Syarat-syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban

Syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban, menurut Supriyono (2008:374) dapat digunakan dengan baik jika terdapat kondisi-kondisi sebagai berikut:

1.Luas wewenang dan tanggung jawab pembuatan keputusan harus ditentukan dengan baik melalui struktur organisasi.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

2.Manajer pusat pertanggungjawaban harus berperan serta tujuan yang digunakan untuk mengukur prestasinya.

3.Manajer pusat pertanggungjawaban harus berusaha untuk mencapai tujuan yang ditentukan untuknya dan untuk pusat pertanggungjawabannya.

4.Manajer pusat pertanggungjawaban harus bertaggung jawab atas kegiatan pusat pertanggungjawaban yang dikendalikannya.

5.Hanya biaya, pendapatan, laba, dan investasi yang terkendalikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban yang harus dimasukkan ke dalam laporan prestasinya.

6.Laporan prestasi dan umpan baliknya untuk manajer pusat pertanggunjawaban harus disajikan secara tepat waktu.

7.Laporan prestasi harus menyajikan secara jelas selisih yang terjadi, tindakan koreksi, dan tindak lanjutnya sehingga memungkinkan diterapkannya prinsip pengecualian.

8.Harus ditentukan dengan jelas peranan prestasi manajemen terhadap struktur balas jasa atau perangsang dalam perusahaan.

9.Sistem akuntansi pertanggungjawaban hanya mengukur salah satu prestasi manajer pusat pertanggungjawaban, yaitu prestasi keuangan. Selain prestasi keuangan, seorang manajer dapat dinilai prestasinya atas dasar tingkat kepuasan karyawan, moral, dan sebagainya.Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban memiliki elemen-elemen sebagai berikut:

1.Struktur organisasi dan pusat pertanggungjawaban

2.Sistem anggaran

3.Pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali

4.Sistem akuntansi biaya

UNIVERSITAS MEDAN AREA

5.Laporan akuntansi pertanggungjawaban

B. Pusat pertanggungjawaban

1. Pengertian dan fungsi pusat pertanggungjawaban

Pusat pertanggungjawaban adalah suatu unit yang dipimpin seorang Manajer yang bertanggungjawab terhadap aktivitas yang dilakukan dalam unit yang dikelolanya. Yang bertujuan untuk mengukur dan mendorong kinerja unit organisasi dan manajer unit yangbersangkutan. Contohnya :

a. Direktur Utama perusahaan holding atau anak perusahaannya atau Direktur Utama anak perusahaan dari suatu holding.
b. Direktur/Kepala Divisi perusahaan holding, atau Kepala bagian/Kepala Distrik pada anak perusahaan.
c. Kepala unit-unit di dalam suatu perusahaan.

Fungsi adanya pusat pertanggungjawaban adalah sebagai berikut:

a. Sebagai basis perencanaan, pengendalian, dan penilai kinerja manajer dan unit organisasi yang dipimpinnya.
b. Untuk memudahkan mencapai tujuan organisasi.
c. Memfasilitasi terbentuknya goal congruence.
d. Mendelegasikan tugas dan wewenang ke unit-unit yang memiliki kompetensi sehingga mengurangi beban tugas manajer pusat.
e. Mendorong kreativitas dan daya inovasi bawahan.
f. Sebagai alat untuk melaksanakan strategi organisasi secara efektif dan efisien.
g. Sebagai alat pengendalian anggaran.

2. Laporan pusat pertanggungjawaban pendapatan

Laporan pertanggungjawaban harus dirancang sedemikian rupa yaitu dengan dibentuknya garis-garis wewenang dan tanggung jawab yang terlihat dalam organisasi.Setiap organisasi mewakili suatu bagian yang menyediakan fakta-fakta yang diperlukan untuk semua tingkatan manajemen yaitu berupa

UNIVERSITAS MEDAN AREA

laporan pertanggungjawaban.Laporan pertanggungjawaban merupakan suatu program yang meliputi semua manajemen operasi dibantu divisi akuntansi pendapatan atau anggaran yang menyediaan laporan dalam bentuk harian, bulanan, dan tahunan. Menurut Bambang Hartadi (1990, 124) prinsip yang harus diperhatikan dalam menyusun laporan pertanggungjawaban :

a. Konsep pertanggungjawaban harus diterapkan, yaitu bahwa setiap laporan untuk seorang pejabat harus betul-betul merupakan tanggung jawab pejabat yang bersangkutan.
b. Prinsip penyimpangan harus diterapkan, untuk mengehemat waktu, tenaga, dan biaya, maka setiap laporan hanya diarahkan untuk menyoroti hal-hal yang menyimpang dari rencana saja sehingga dengan demikian maka manajemen hanya memusatkan perhatiannya pada hal-hal yang penting saja.
c. Angka-angka harus disajikan dalam bentuk perbandingan, perbandingan dilakukan antara pelaksanaan sesungguhnya dengan budget atau ukuran lain yang logis untuk memudahkan melihat terjadinya penyimpangan.
d. Laporan dikembangkan dalam bentuk ikhtisar, untuk pelaksanaan yang luas, maka data laporan perlu dikembangkan dalam bentuk ikhtisar untuk setiap tingkat pimpinannya yang lebih tinggi. Laporan yang ringkas dengan jangkauan yang luas dan meliputi keadanaan seluruh perusahaan.
e. Harus disertai keterangan yang jelas, atau sebaiknya menyertai setiap laporan sehingga pembaca laporan akan mudah memahami data yang disajikan dalam mengarahkan perhatian pada hal yang penting.

Bentuk laporan pertanggungjawaban harus disesuaikan dengan tingkatan manajemen yang akan menerimanya. Untuk manajemen tingkat bawah laporan pertanggungjawaban disajikan atau hal-hal yang hanya dibebankan kepadanya.Sedangkan untuk manajemen yang tingkatannya lebih tinggi menyajikan pertanggungjawaban pendapatan unit-unit dibawah. Format umum laporan pertanggungjawaban pendapatan disajikan berikut :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Tabel 1. Format Umum Laporan Pertanggungjawaban Pendapatan

Bagian/Departemen.Direktur Laporan Pusat Pertanggungjawaban Pendapatan Bulan							
Kode Rek.	Jenis Pendapatan	Bulan ini			Sampai dengan Bulan ini		
		Realisasi	Anggaran	Penyimpangan	Realisasi	Anggaran	Penyimpangan
211	Penjualan Lokal						
212	Penjualan Ekspor						

Sumber : Mulyadi (2001, 195)

C. Anggaran

1. Pengertian, fungsi, tujuan, dan manfaat anggaran

1) Pengertian:

Ada beberapa defenisi mengenai anggaran yang dikemukakan oleh beberapa ahli, walaupun pengungkapannya berbeda namub pada hakekatnya defenisi tersebut memiliki pengertian yang sama, beberapa defenisi tersebut adalah sebagai berikut :

Simamora (2006, 201) anggaran adalah sebuah rencana kuantitatif aktivitas usaha sebuah organisasi. Anggaran mengidentifikasi sumber daya dan komitmen yang dibutuhkan untuk memenuhi tujuan organisasi selama periode dianggarkan. Anggaran memperlihatkan bagaimana sumber daya diharapkan akan diperoleh dan dipakai selama periode waktu tertentu. Dapat juga dikatakan bahwa anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standart dan satuan ukuran yang lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun. Anggaran merupakan suatu rencana kerja jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang yang ditetapkan dalam proses penyusunan program.

Selanjutnya M. Nafarin (2000, 9) menyatakan bahwa anggaran merupakan rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara

UNIVERSITAS MEDAN AREA

kualitatif dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang untuk jangka waktu tertentu.

Niswonger (1997, 465) mendefenisikan anggaran adalah suatu pernyataan tertulis yang resmi mengenai rencana manajemen untuk masa depan, yang dinyatakan dalam satuan keuangan.

Dari kutipan diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan suatu rencana jangka pendek secara kuantitatif dari tindakan dan kegiatan yang akan dilakukan dalam waktu tertentu, selain itu anggaran harus bersifat formal secara sistematis artinya disusun secara tertuis, berurutan dan berdasarkan logika. Anggaran juga merupakan hasil dalam pengembilan keputusan, yang berlaku untuk satu periode tertentu juga dinyatakan dalam bentuk uang dan angka.

2) Fungsi

Selanjutnya menurut M. Nafarin (2000, 17), berdasarkan fungsinya anggaran terdiri dari dua jenis yaitu :

a. Appropriation Budget, adalah anggaran yang diperuntukkan bagi tujuan tertentu dan tidak boleh digunakan untuk manfaat lain.
b. Performance Budget, adalah anggaran yang disusun berdasarkan fungsi aktivitas yang dilakukan dalam perusahaan untuk menilai apakah biaya/beban yang dikeluarkan oleh masing-masing aktivitas tidak melampaui batas.

Jika anggaran sampai akhir periode tidak disesuaikan dengan tingkat kegiatan yang dioperasikan maka anggaran ini bersifat tetap, sehingga dinamakan anggaran tetap (anggaran statis).Tetapi jika terhadap anggaran ini dilakukan penyesuaian sesuai dengan tingkat kegiatan yang sebenarnya yang dioperasikan, maka terjadi anggaran fleksibel yaitu adanya anggaran untuk beberapa jenis tingkat kegiatan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

3) Tujuan

Anggaran mendesak manajemen untuk merencanakan kegiatan di masa yang akan datang, untuk mengembangkan arah keseluruhan organisasi, melihat kemungkinan timbulnya masalah, dan untuk mengembangkan kebijakan masa datang. Anggaran memuat informasi yang signifikan tentang kemampuan sumber daya suatu organisasi, memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih baik, untuk itu diberikan gambaran mengenai tujuan, fungsi dan manfaat anggaran tersebut.

Adapun tujuan anggaran menurut Hansen dan Mowen (2001, 714) tujuan ditetapkannya anggaran biasanya disiapkan untuk bidang-bidang dalam sebuah organisasi (departemen, pabrik, divisi, dan sebagainya) dan untuk kegiatan-kegiatan (Penjualan, produksi, riset dan lain sebagainya). Sistem penganggaran menyajikan rencana keuangan konfrehensif untuk organisasi, yaitu :

a. Anggaran mendesain para manajer untuk membuat rencana.
b. Anggaran memberikan informasi sumber daya yang dapat digunakan untuk meningkatkan pengambilan keputusan.
c. Anggaran membantu penggunaan sumber daya dari para pegawai dalam menetapkan tolak ukur yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja selanjutnya.
d. Anggaran meningkatkan kontribusi dan koordinasi.

Seperti yang dikemukakan oleh Anthony (Wahyuningsih, 2012) bahwa 4 tujuan pokok dari penyusunan anggaran adalah:

a. Memperbaiki rencana strategis
b. Mengkoordinasikan aktivitas berbagai bagian organisasi
c. Menyerahkan tanggungjawab kepada manajer, memberikan otorisasi besarnya biaya yang boeh dikeluarkan, dan memberikan umpan balik kepada manajer atas kinerja mereka.
d. Sebagai perjanjian dan komitmen yang merupakan dasar untuk mengevaluasi kinerja manajer sesungguhnya.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Menurut Mulyadi (2001, 502) fungsi anggaran adalah sebagai berikut :

a. Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan rencana kerja.
b. Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilaksanakan perusahaan di masa yang akan datang.
c. Anggaran berfungsi sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit organisasi dalam perusahaan dan yang menghubungkan manajer bawahan dengan manajer atas.
d. Anggaran berfungsi sebagai tolak ukur yang dipakai sebagai pembanding hasil operasi sesungguhnya.
e. Anggaran berfungsi sebagai alat pengendalian yang memungkinkan manajemen menunjuk bidang yang kuat dan lemah bagi perusahaan.
f. Anggaran berfungsi sebagai alat untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer dan karyawan agar senantiasa bertindak secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan organisasi.

4) Manfaat

Sedangkan menurut Bambang Soepomo (1992, 149) manfaat ditetapkannya anggaran yaitu :

a. Adanya suatu rencana yang tersusun dengan baik merupakan langkah yang besar kearah pencapaian koordinasi. Eksekutif dipaksa memikirkan hubungan antara setiap operasi perusahaan secara keseluruhan.
b. Anggaran membantu mencegah upaya membangun daerah kekerasan dari eksekutif.
c. Anggaran membantu menemukan kesalahan-kesalahan dalam struktur organisasi.

Suatu anggaran belum tentu mengalami perimbangan antara posisi pengeluaran dan penerimaan.Posisi penerimaan yang lebih besar menggambarkan adanya kelebihan (*Surplus*) atas anggaran sedangkan posisi pengeluaran yang lebih besar menggambarkan adanya anggaran yang kekurangan (*Devisit*).

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Pencerminan anggaran di perusahaan harus berdasarkan asumsi bahwa anggaran tersebut harus realistis dan fleksibel dan kontiniu, realistis dalam artian tidak terlalu optimis dan tidak terlalu pesimis. Sedangkan fleksibel maksudnya anggaran tidak kaku, dapat disesuaikan dengan keadaan yang selalu berubah atau anggaran yang jumlahnya dapat menggambarkan situasi yang akan datang. Kontiniu maksudnya adalah anggaran harus diperhatikan secara terus menerus dan bukan merupakan hasil kerja atau usaha yang insidential.

2. Jenis-jenis anggaran

Sebelum membahas lebih lanjut mengenai tujuan, fungsi dan manfaat anggaran ada baiknya kita membahas mengenai jenis-jenis anggaran. Menurut Amin Widjaja Tunggal (1995, 11) ada beberapa jenis anggaran yang dikenal dalam dunia usaha yaitu :

a. Anggaran induk (master budget), merupakan ikhtisar anggaran yang menyeluruh mencakup laba yang diinginkan serta program terkoordinasi untuk mencapainya.
b. Anggaran pengeluaran modal (capital expenditure budget), merupakan bagian dari anggaran induk atau anggaran terpisah tentang usulan penambahan aktiva tetap dan pembiayaannya.
c. Anggaran pengeluaran operasi (operating expenditure budget), bagian dari anggaran induk yang memuat perincian biaya-biaya operasi dari tiap bagian.
d. Anggaran biaya teknis (engineered cost budget), baian anggaran biaya untuk pusat pertanggungjawaban yang hasilnya dapat diukur.
e. Anggaran biaya yang ditetapkan (discretionary cost budget), bagian anggaran biaya untuk pusat pertanggungjawaban yang hasilnya tidak dapat diukur.

Anggaran variabel/fleksibel, merupakan anggaran yang memperhitungkan beberapa tingkat kapasitas produksi atau satuan kapasitas lain.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

D. Penilaian kinerja manajer

1. Pengertian dan manfaat penilaian kinerja manajer

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan penilaian perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang dimainkannya dalam mencapai tujuan organisasi.Manurut Mulyadi (2001, 416), penilaian kinerja adalah penentuan secara periodic efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawan berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut T. Hani Handoko (2000, 135), Penilaian Prestasi Kerja (performance appraisal) proses melalui nama organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan di dalam organisasi.Oleh karena itu, jika informasi akuntasi dipakai sebagai salah satu dasar penilaian kinerja, maka informasi akuntansi yang memenuhi kebutuhan tersebut adalah informasi akuntansi manajemen yang dihubungkan dengan individu yang memiliki perna tertentu dalam organisasi.Tipe informasi akuntansi manajemen yang memiliki karakteristik semacam itu disebut dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban.

Tujuan utama penilaian kinerja menurut Welsch, Hilton, Gordon (2001 475) adalah untuk menyampaikan pengukuran hasil kerja, hasil actual, dan penyimpanan yang terjadi, selain itu penilaian kinerja juga memberikan pemahaman yang penting pada manajemen mengenai segala segi efisiensi operasional.

Dengan demikian dapa disimpulkan bahwa penilaian kinerja dilakukan untuk menekan yang tidak semestinya dan untuk merangsang dan menegakkan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

perilaku yang semestinya diinginkan memalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik.

Ada beberapa manfaat penilaian kinerja yang dikemukakan oleh para ahli diantaranya menurut Mulyadi (2001, 416) ada 5 manfaat penilaian kinerja yaitu :

1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien memalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti : promosi, transfer, dan pemberhentian.
3) Mengidentifikasikan kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menydiakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Manfaat penilaian kinerja tersebut dapat diperoleh pihak manajeman perusahaan apabila penilaian kinerja memnuhi beberapa persyaratan ukuran kinerja yang baik, menurut L. M. Samryn (2001, 262) beberapa persyaratan ukuran kinerja yang baik itu adalah :

1) Relevan dengan sasaran atau target perusahaan.
2) Dapat dipengaruhi oleh tindakan para manajer.
3) Objektivitasnya dapat dipertanggungjawabkan.
4) Dapat dimengerti oleh para manajer.
5) Mencakup aspek penting dari kinerja tanpa menimbulkan konflik dengan pihak lain.
6) Dapat digunakan secara regular dan berkelanjutan
7) Dapat digunakan untuk dan memberikan penghargaan kepada manajer.
8) Memperhatikan keseimbangan jangka panjang dan jangka pendek.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Pada dasarnya penilaian kinerja dapat dilakukan berdasarkan laporan kinerja, menurut Welsch, Hilton, Gordon (2001, 474) laporan kinerja merupakan laporan yang terdiri dari sejumlah data tertentu yang dipilih dengan cermat untuk setiap pusat pertanggungjawaban, apda dasarnya laporan ini berisikan perbandingan hasil actual dengan sasaran dan rencana yang dianggarkan, laporan ini dibuat untuk mengetahui kinerja yang efisien maupun yang tidak efisien.

Selain itu Lalu Sumayang (2003, 290) menyatakan bahwa Penilaian kinerja tidak saja didasarkan pada produktivitas tetapi juga pada kualitas, kecepatam, kehandalan, dan inovasi.

Laporan kinerja sebagai sarana penilaian kinerja memiliki beberapa kriteria yang harus dipenuhi, agar laporan kinerja tersebut dapat berfungsi sebagai penilaian kinerja yang efektif, menuru Welsch, Hilton, Gordon (2001, 477) kriteria laporan kinerja tersebut adalah :

1) Dibuat sesuai dengan struktur organisasi dan letak pertanggungjawaban.
2) Dirancang untuk menjalankan prinsip manajemen pengecualian.
3) Berulang dan berkaitan dengan jangka waktu yang singkat.
4) Disesuaikan dengan kebutuhan pengguna utama.
5) Sederhana, mudah dimengerti dan berisi informasi penting saja.
6) Akurat dan dirancang untuk menunjukkan dengan tepat penyimpangan yang penting.
7) Dibuat dan disampaikan dengan segera.
8) Harus memberikan dorongan kearah perbaikkan.

Kutipan diatas mengandung arti bahwa sistem laporan kinerja harus sesuai dengan struktur organisasi perusahaan, laporan kinerja yang berlainan harus dibuat untuk setiap pusat pertanggungjawaban, mulai dengan pusat pertanggungjawaban terendah yang selanjutnya memberikan masukan berupa laporan ringkasan kepada tingkat-tingkat yang lebih tinggi.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

2. Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan

Menurut Henry Simamora (1995, 132), Penilaian kinerja manajer adalah proses yang mengukur kinerja karyawan. Sedangkan menurut John Soeprianto (1998, 7), Penilaian pelaksanaan pekerjaan atau penilaian prestasi kerja adalah suatu sistem yang digunkan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaan masing-masing secara keseluruhan.

Dari kedua defenisi diatas disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu sistem pengukuran prestasi yang diharapkan dapat mempengaruhi tingkah laku karyawan yang di ukur prestasinya dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Dalam mengevaluasi pengukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban pendapatan kriteria yang digunakan adalah efektivitas.Menurut Anthony et.al.(1996, 201), Efektivitas adalah hubungan antara keluaran suatu pusat pertanggungjawaban dengan sasaran yang harus dicapainya. Pengukuran efektifitas dapat dikembangkan dengan cara membandingkan antara kenyataan pendapatan yang diterima dengan target pendapatan yang telah ditetapkan yaitu gambaran tentang pendapatan tertentu yang diharapkan. Pusat pertanggungjawaban pendapatan dikatakan efektif jika mampu mencapai suatu tingkat pendapatan tertentu, akan tetapi jika tingkat pendapatan dari pusat pertanggungjawaban pendapatan tersebut tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan maka pusat pertanggungjawaban pendapatan adalah kurang efektif.

Pada pusat pendapatan, indikator yang digunakan dalam penialaian kinerja manajer pusat pendapatan yaitu dengan cara membandingkan angka-angka realisasi pendapatan dengan anggaran pendapatan yang telah ditetapkan. Selisih antara angka realisasi dengan anggaran kemudia diberi indentitas yaitu berupa selisih yang menguntungkan (*favorable*) dan selisih yang merugikan (*unfavorable*).Selanjutnya selisih tersebut dianalisis untuk mengetahui penyebab terjadinya. Menurut Sofyan Syafri Harahap (2001, 135), dalam hal penghasilan atau laba., jika realisasi penghasilan atau laba yang diperoleh lebih besar dari budgetnya justru menguntungkan atau favorable. Sedangkan jika realisasi

UNIVERSITAS MEDAN AREA

penghasilan atau laba lebih kecil dari pada budgetnya dianggap tidak menguntungkan atau unfavorable.

Penilaian kinerja atau pengukuran prestasi manajer menghasilkan informasi lain sebagai umpan balik. Bagaimanapun prestasi yang adalah prestasi yang konsisten dengan tujuan organisasi. Menurut Mulyadi (2001, 420) penilaian kinerja dilaksanakan dalam dua tahap utama yaitu :

a. Tahap persiapan terdiri atas tiga tahap, yaitu :
    1. Penentuan daerah pertanggungjawaban dan manajer yang bertanggungjawab
    2. Penetapan kriteria yang dipakai untuk mengukur kinerja.
    3. Pengukuran kinerja yang sesungguhnya.
b. Tahap penilaian, terdiri atas :
    1. Perbandingan kinerja yang sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
    2. Penentuan penyebab timbunya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang ditetapkan dalam standar.
    3. Penegakan prilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang diinginkan.

Informasi 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.Menurut Mulyadi (2001, 174), Informasi akuntansi pertanggungjawaban yang berupa informasi masa lalu bermanfaat sebagai penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dam memotivasi manajer.

Sehubungan dengan peranan informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pusat pendapatan, menurut L.M. Samryn (2001, 260), Manajer pusat pendapatan hanya diminta pertanggungjawaban atas penjualan atau perolehan pendapatan, karena pusat pertanggungjawaban pendapatan meruakan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

pusat pertanggungjawaban dimana seorang manjer hanya bertanggungjawab untuk penjualan atau perolehan pendapatan.

Manajer pusat pertanggungjawaban pendapatan dapat diukur kinerjanya dari pendapatan yang diperoleh pusat pertanggungjawaban dan tidak dimintai pertanggungjawaban mengenai masukannya karena dia tidak dapat mempengaruhi masukan tersebut. Mulyadi (2001, 436) mengemukakan bahwa untuk mengukur kinerja pusat pendapatan, seluruh pendapatan baik yang berasal dari transaksi penjualan produk atau jasa kepada pihak luar perusahaan maupun transfer produk atau jasa ke pihak pusa pertanggungjawaban lain dalam perusahaan, dipakai sebagai tolak ukur kinerja manajer pusat pertanggungjawaban.

Dari defenisi diatas dapat dijelaskan bahwa alat ukur kinerja manajer pusat pendapatan adalah pendapatan, dan jika pusat pendapatan hanya menjual produk atau jasa maka pengukuran pendapatan dapat dilaksanakan dengan mudah yaitu dengan mengalikan kuantitas produk atau jasa yang dijual dengan harga jual yang dibebankan kepada pelanggan.

Kemudian peranan informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pusa pendapatan juga dapat dilihat dari penyajian laporan pertanggungjawaban pusat pendapatan yang berisi anggaran dan relaisasi pendapatan, dimana realisasi tersebut akan dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Apabila terjadi selisih atau penyimpangan atas pendapatan tersebut, maka manajer pusat pendapatan akan diminta pertanggungjawabannya dengan memberikan alasan atau mencari penyebab tidak tercapainya anggaran pendapatan yang telah ditetapkan tersebut. Menurut Bambang Hartadi (1990, 124), harus ada seseorang yang bertanggung jawab atas pendapatan yang hendak dicapai, kalau tidak demikian tidak akan ada orang bertanggun jawab.

Namun demikian nilai dan volume penjualan tidak dapat menjadi satu-satunya alat ukur prestasi pusat pertanggungjawaban pendapatan, bila hal ini

UNIVERSITAS MEDAN AREA

dilakukan maka akan mendorong manajer pusat pendapatan untuk mengejar penjualan dengan cara yang mungkin dapat merugikan profitabilitas perusahaan.

E. Penelitan Terdahulu

Dalam penyusun penilitian ini penulis mereferensi penelitian terdahulu yang membahas mengenai "*Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada PT. Hadi Baru Medan*", yang disusun oleh Fitrina Rahmawati (2003).

Masalah yang diteliti mengenai penerapan anggaran pendapatan telah sebagai sumber informasi bagi pihak manajemen perusahaan untuk mengambil keputusan dalam menilai kinerja manajer pusat pendapatan.

Hasi dari penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan informasi akuntansi pertanggungjawaban untuk menilai prestasi manajer pusat pendapatan dengan kutang tepat dimana masih ada kelalaian manajer pusat pendapatan yang menyebabkan tidak tercapainya anggaran pendapatan, sehingga tujuan dari diadakannya laporan akuntansi pertanggungjawaban pendapatan sebagai penilaian kinerja manajer pusat pendapatan.

F. Kerangka Konseptual

Dalam perusahaan umumnya setiap pusat pertanggungjawaban harus bertanggung jawab atas segala faktor yang ada dibawah pengendaliannya, bila terjadi kesalahan maka akan dicari apa penyebabnya, siapa yang bertanggungjawab dan semua ini merupakan input bagi manajemen dalam pembuatan keputusan untuk tindakan korektif. Pusat pertanggungjawaban pendapatan adalah suatu unit organisasi yang prestasi manajernya dinilai atas dasar pendapatan yang diperoleh pada suatu periode dalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

Laporan penilaian kinerja pertanggungjawaban sangat bermanfaat bagi pihak manajer dalam memberikan informasi dan motivasi kepada manajer dan serta pengawasan untuk meperbaiki informasi dan motivasi kepada manajer dan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

serta pengawasan untuk memperbaiki pelaksanaan kerja guna pengelolaan aktivitas. Apabila laporan pertanggungjawaban tidak dilaksanakan dengan baik makan akan terjadi suatu penyimpangan-penyimpangan yang akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

BAB III
METODE PENELITIAN

A.Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Jenis penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian diskriptif. Menurut Sugiyono (2008, 11) penelitian diskriptif adalah suatu metode dengan terlebih dahulu mengumpulkan data, menyusun data, mengolah data, dan mengelompokkannya sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai masalah yang diteliti. Tujuan dari penelitian diskriptif ini adalah untuk membuat gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat menjadi fakta-fakta serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

2. Lokasi penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Gresik Cipta Sejahtera yang beralamat di JL. Glugur No.31-32, Petisah Tengah, Medan Petisah, Kota Medan, Sumatera Utara 20112

3. Waktu penelitian

Waktu penelitian ini dimulai dari bulan Juli sampai dengan bulan November 2017. Adapun rincian kegiatan penelitian dapat dilihat pada table 3.1 berikut dibawah ini :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Tabel 2.

Rencana waktu penelitian

No	Kegiatan	Bulan																Ket
		Juli				Agustus				September				November				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Pengajuan judul																	
2	Kunjungan ke Perusahaan																	
3	Pembuatan proposal																	
4	Seminar proposal																	
5	Revisi proposal																	
6	Pengumpulan & penyusunan data																	
7	Penyusunan skripsi																	
8	Seminar Hasil																	
9	Persiapan berkas Ujian Meja Hijau																	
10	Ujian Meja Hijau																	

B. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi Penelitian

Menurut Sugiono (2013, 148) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah laporan pertanggungjawaban pusat pendapatan pada PT. Gresik Cipta Sejahtera

2. Sampel

Menurut Sugiono (2013, 149) “Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah laporan pertanggungjawaban pusat pendapatan pada PT. Gresik Cipta Sejahtera tahun 2013, 2014, dan 2015

UNIVERSITAS MEDAN AREA

` **C. Jenis dan Sumber data**

1. Jenis data

Dalam menyelesaikan karya ilmiah ini, jenis data yang penulis kumpulkan untuk mendukung variabel yang diteliti adalah data dokumentasi yaitu mempelajari data-data dokumen yang berhubungan dengan objek penelitian.

2. Sumber data

Dalam penelitian ini sumber data yang penulis gunakan adalah data primer dan data sekunder.

a.Data primer, merupakan data penelitian yang diperoleh secara lengkap dari perusahaan melalui wawancara kerja proses penjualan tunai dan kredit produksi, proses penganggaran dan realisasinya suatu hasil perjanjian-perjanjian lainnya.

b. Data sekunder, merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak lengkap melalui media perantara berupa bukti catatan atau lembaran historis yang disimpan dalam arsip.

D.Defenisi Operasional Variabel

Adapun defenisi operasional variabel yang akan dibahas yaitu mengenai informasi akuntansi pertanggungjawaban dan penilaian kinerja manajer pusat pendapatan. Peranan akuntansi pertanggungjawaban merupakan peranan dari aktiva, pendapatan, dan biaya yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap pusat pertanggungjawaban tertentu.Bentuk peranan akuntansi tersebut disajikan dalam bentuk anggaran pendapatan.

Sedangkan pengukuran kinerja manajer pusat pendapatan merupakan suatu sistem pengukuran yang digunakan untuk menilai prestasi manajer pusat pendapatan dengan cara membandingkan realisasi dengan anggaran yang telah ditetapkan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Variabel ini diukur dengan menggunakan lembaran observasi yang berisi unsur-unsur observasi terdiri atas 10 pernyataan. Diukur dengan skala interval 1 s/d 4 dimana :

4 = Sangat Tepat

3 = Tepat

2 = Kurang Tepat

1 = Tidak Tepat

E.Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian diperoleh secara lengkap dari objek yang diteliti yaitu :

1) Teknik observasi, yaitu dengan melakukan pengamatan langsung ke tempat perusahaan mengenai akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan.
2) Teknik wawancara yaitu dengan melakukan Tanya jawab secara langsung dengan laporan perusahaan, kepada bagian keuangan dan akuntansi. Wawancara ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran permasalahan pada penelitian pendahuluan yang dilakukan.

F.Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data statistic deskriftif.Sugiyono (2003, 142) menjelaskan bahwa Statistik deskriftif yang digunakan untuk menganalisis data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Stastik deskriftif yang penulis gunakan adalah dengan enghitung nilai rata-rata (*mean*) dengan rumus :

$$Mean : X = \frac{\sum m}{N}$$ (Kartini Kartono, 1996 : 343)

Dimana : X = Nilai rata-rata (*Mean*).

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Σ = Tnda perjumlahan yang konvensional dipakai dimana-mana.

m = Ukuran-ukuran atau besarnya setiap item atau setiap kasus.

N = Jumlah total dari semua item atau semua kasus.

Untuk membuat kriteria keputusan, penulis terlebih dahulu menghitung *Range Interval* dengan cara :

$$Range = \frac{Nilai\ Tertinggi\ - Nilai\ terenda\ h}{Interval}$$ (Sugiyono, 2002 : 173)

$$Range = \frac{4-1}{4} = 0{,}75$$

Dengan kriteria keputusan sebagai berikut :

3,26 – 4 = Peranan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja manajer pusat pendapatan sudah diterapkan sangat tepat.

2,51 – 3,25 = Peranan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja manajer pusat pendapatan sudah diterapkan tepat.

1,76 – 2,50 = Peranan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja manajer pusat pendapatan sudah diterapkan kurang tepat.

1 – 1,76 = Peranan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja manajer pusat pendapatan sudah diterapkan tidak tepat.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Adapun kisi-kisi instrument dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3. Kisi-kisi Instrumen Observasi

No	Komponen	No. Butir	Total
1	Akuntansi pertanggungjawaban	1 – 4	4
2	Penilaian kinerja manajer pusat pendapatan	5 – 10	6
3	Peranan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja manajer pusat pendapatan	11 – 12	2
	Jumlah		**12**

Sumber : Mulyadi (2001, 174)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

DAFTAR PUSTAKA

Anthony, R. N, dan V. Govindarajan. 2009. Sistem Pengendalian Manajemen. Terjemahan .

Buku Kesatu. Salemba Empat. Jakarta.

Harahap, Sofyan Syafri, 2010, Analisis Krisis Atas Laporan Keuangan, Edisi Pertama, PT.Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Harahap, Sofyan Syafri, (2013), Analisis Krisis Atas Laporan Keuangan, Edisi pertama, Cetakan Kesepuluh, Penerbit Rajawali Pers, Jakarta.

Ikatan Akuntansi Indonesia, 2011, Standar Akuntansi Keuangan, Salemba Empat, Jakarta.

Kasmir, 2012, Analisa Laporan Keuangan, Cetakan Kelima, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Lalu Sumayang, (2003). Dasar-dasar Umum Produksi dan Operasi, Jakarta : Salemba Empat.

La Midjan, dan Azhar Susanto. Sistem Informasi Akuntansi. Edisi ke delapan, Lingga Jaya, Bandung, 2011.

Munawir, S, 2010. Analisa Laporan Keuangan, Edisi Kelima Belas, Penerbit Liberty, Yogyakarta.

Penyusunan Anggaran Dengan Kinerja Managerial. http://eprints.unisbank.ac.id/cgi/search/simple?q=endang+sri+wahyuningsih&_actio n_search=Search&_action_search=Search&_order=bytitle&basic_srchtype=ALL&_ satisfyall=ALLDiakses tanggal 17 April 2013

Samryn, L. M. 2006. Akuntansi manajerial: Sebuah pendekatan Replikasi. Cetakan ketiga PT.Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Supriyono, R. A. 2008. Akuntansi Manajemen: Struktur Pengendalian Manajemen. Penerbit BPFE. Yogyakarta.

Simamora, H. 2006 Akuntansi Manajemen. Edisi keempat. UPP AMP YKPN. Yogyakarta.

Sugiyono, Metode Penelitian Kualitatif, Kualitatif dan R&D, Cetakan keenam: Alfabeta, Bandung, 2009.

Syukur, 2009, Manajemen Keuangan Perusahaan, Raja Grafindo Persada, Jakarta

Widjajanto, Nugroho. Sistem Informasi Akuntansi. Erlangga: Jakarta, 2009.

Wahyuningsih, E. S. 2012. Struktur Organisasi Dalam Hubungannya Antara Pertisipasi

.

.

UNIVERSITAS MEDAN AREA