
PERAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM MENGUKUR KINERJA MANAJER PUSAT BIAYA PADA PT. RAISA UTAMA MEDAN

Joko Prayogi, S.Pd,M.Ak

Universitas Amir Hamzah

jackoyogie@gmail.com

Abstrak

Sistem akuntansi pertanggungjawaban dihimpun untuk menghimpun informasi kinerja berdasarkan unit atau divisi dan melaporkan hasil-hasil manajer yang bertanggung jawab. Sistem informasi pertanggung jawaban menghasilkan keluaran berupa informasi akuntansi pertanggung jawaban yang berguna untuk penyusunan anggaran, dan untuk menilai serta memotivasi kinerja manajer. Dengan informasi akuntansi pertanggung jawaban, secara prinsip individu hanya dimintai pertanggung jawaban atas biaya yang dimiliki wewenang untuk mempengaruhi secara signifikan. Informasi akuntansi pertanggung jawaban pusat biaya yang menyajikan informasi biaya sesungguhnya dan informasi biaya yang dianggarkan kepada setiap manajer yang bertanggung jawab, untuk memungkinkan setiap manajer mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggaran mereka dan memungkinkan untuk memantau pelaksanaan mereka. Anggaran biaya disusun berdasarkan informasi akuntansi pertanggungjawaban mengukur nilai sumber daya yang telah ditetapkan dalam tahun anggaran. PT. RAISA UTAMA merupakan salah satu usaha yang bergerak dalam bidang pemborongan umum (*general contractor*) dalam segala jenis pekerjaan, pembangunan pemukiman, gedung-gedung, jalan-jalan, jembatan-jembatan, dermaga-dermaga, pengairan/irigasi, instalasi air dan listrik, gas serta telepon, sesuai dengan order yang diterimanya. Perusahaan didalam proses dan perencanaan kegiatannya membutuhkan informasi akuntansi pertanggungjawaban dari manajer pusat biaya yang mengendalikan biaya perusahaan. Dimana manajer pusat biaya diberikan peran merencanakan biaya dan menyajikan realisasi tersebut dalam bentuk anggaran.

Keyword : Akuntansi pertanggungjawaban, kinerja manajer, pusat biaya

I. PENDAHULUAN

Sistem informasi akuntansi pertanggungjawabm dipakai untuk menghimpun informasi kinerja berdasarkan unit atau divisi dan melaporkan hasil-hasil dari manajer yang bertanggung jawab. Sistem informasi akuntansi pertanggung jawaban menghasilkan keluaran berupa informasi akuntansi pertanggungjawaban yang berguna untuk menyusun anggaran, dan untuk menilai serta memotivasi kinerja manajer. Informasi akuntansi pertanggung jawaban ini, pada prinsipnya setiap individual hanya dimintai pertanggungjawaban atas biaya yang berada dalam wewenangnya atau biaya yang dapat di pengaruhi oleh manajer tertentu secara signifikan. Informasi akuntansi pertanggungjawaban pada pusat biaya menyajikan informasi biaya sesungguhnya dan informasi biaya yang dianggarkan kepada setiap manajer yang bertanggung jawab untuk memungkinkan setiap manajer mempertanggung jawabkan pelaksanaan anggaran mereka dan memungkinkan untuk memantau pelaksanaannya Pengukuran kinerja setiap pusat pertanggungjawaban. Dinilai dan diidentifikasi pada setiap penyimpangan yang ada apakah menguntungkan atau tidak, untuk kemudian dianalisa penyebab terjadinya penyimpangan tersebut. Perusahaanpun hendaknya memberikan umpan balik kepada setiap karyawan, baik untuk kinerja yang baik dan untuk kinerja yang buruk.

PT. Raisa Utama Medan merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang kontraktor untuk perencanaan pembangunan, jalan, jembatan, perumahan sesuai dengan orderan yang diterimanya dari langganan. Perusahaan didalam proses perencanaan kegiatannya membutuhkan informasi akuntansi pertanggungjawaban dari manajer pusat biaya yang mengendalikan biaya perusahaan. Pada perusahaan ini, manajer pusat biaya diberikan peran merencanakan biaya dan menyajikan informasi akuntansi pertanggungjawaban tersebut dalam bentuk anggaran.

Informasi yang disajikan dalam bentuk anggaran pada perusahaan tersebut di atas dapat dijadikan sebagai alat penilaian kinerja manajer pusat biaya karena dalam menyajikan informasi pertanggungjawaban turut juga disajikan informasi mengenai adanya penyimpangan biaya. Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses pengendalian manajemen karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi keuangan dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan pelaksanaannya.

II. KAJIAN PUSTAKA

Informasi akuntansi pertanggungjawaban menghendaki bahwa organisasi dapat mencapai tujuannya dengan biaya yang efisien, mengarahkan pengeluaran biaya sesuai dengan rencana. Sebelum pembahasan lebih lanjut perlu kiranya dibahas tentang informasi akuntansi pertanggungjawaban terlebih dahulu menurut pendapat beberapa ahli . Shim dan Siegel (2004:298) mendefinisikan informasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai sistem pengumpulan dan pelaporan data biaya dan pendapatan oleh pusat-pusat tanggung jawab. Sistem ini dikerjakan berdasarkan pemikiran bahwa para manajer hendaknya bertanggung jawab terhadap kinerja mereka, kinerja bawahannya, dan semua kegiatan yang berlangsung dalam pusat pertanggungjawaban mereka. Sistem ini meliputi teknik perencanaan maupun pengendalian.

Berdasarkan beberapa kutipan diatas maka dapat disimpulkan bahwa sistem informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang dikaitkan dengan berbagai pusat pengambilan keputusan dalam struktur organisasi untuk memudahkan pengendalian biaya dan penghasilan yang menjadi tanggung jawab pusat-pusat pertanggungjawaban. Dalam perusahaan yang menerapkan sistem informasi akuntansi pertanggungjawaban, setiap terjadi penyimpangan biaya atau penghasilan selalu dapat ditentukan siapa yang bertanggung jawab dan dapat ditelusuri penyebabnya. Karakteristik utama

akuntansi pertanggungjawaban adalah memfokuskan pada pusat-pusat pertanggungjawaban. Hal ini dikarenakan proses pengendalian manajemen dilaksanakan oleh manajer yang memimpin pusat-pusat pertanggungjawaban dan informasi akuntansi yang bermanfaat dalam proses ini harus berkaitan dengan area tanggung jawab para manajer tersebut. Sistem informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem yang berusaha menciptakan kondisi agar rencana yang disusun oleh manajemen dapat terealisasi dan mampu mendorong setiap pelaku organisasi untuk bekerja dengan benar dan bertanggung jawab. Selain untuk mencapai tujuannya dengan biaya yang efisien, mengarahkan pengeluaran biaya sesuai dengan rencana, sistem akuntansi pertanggungjawaban ini juga digunakan untuk mengukur prestasi kerja setiap pusat pertanggungjawaban.

Secara umum suatu informasi akuntansi pertanggungjawaban mempunyai fungsi membuat perusahaan berjalan dengan baik dalam kegiatan operasionalnya, karena dengan adanya informasi akuntansi pertanggung jawaban ini, dapat memberikan berbagai informasi yang sangat diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan manajemen khususnya mengenai anggaran langsung tersedia bagi pusat pertanggungjawaban guna peningkatan produk dan jasa.

Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Penilaian kinerja manajer menurut Mohamad (2005 : 415) adalah "Penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya ". 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 akuntansi dipakai sebagai salah satu dasar penilaian

kinerja, maka informasi akuntansi yang memenuhi kebutuhan tersebut adalah informasi akuntansi manajemen yang dihubungkan dengan individu yang memiliki peran tertentu dalam organisasi. Menurut Hansen dan Mowen (2005 : 86) ” penilaian kinerja adalah suatu evaluasi prestasi dari hasil kerja suatu divisi atau karyawan dengan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan”. Oleh karena itu jika informasi akuntansi dipakai sebagai salah satu dasar penilaian kinerja, maka informasi akuntansi yang memenuhi kebutuhan tersebut adalah informasi akuntansi manajemen yang dihubungkan dengan individu yang memiliki peran tertentu dalam organisasi.

Dari pengertian di atas prestasi kerja adalah kemampuan seseorang untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan sendiri, pemahaman dan pengenalan pekerjaan dan kemampuan memecahkan persoalan yang dicapai oleh seorang pegawai. Prestasi kerja merupakan kegiatan yang paling penting untuk memajukan karir, karena hal ini mendasari semua kegiatan pengembangan lainnya. Pengembangan karier seharusnya tidak hanya bergantung kepada usaha-usaha individu saja, karena hal itu tidak selalu sesuai dengan kepentingan organisasi, sebaliknya usaha-usaha individual tersebut harus sesuai dengan kepentingan organisasi. Pembinaan dan pengembangan terhadap para karyawan adalah salah satu kegiatan dalam rangka penyesuaian diri dengan perubahan dan perkembangan yang terjadi baik bagi karyawan lama maupun baru.

III. METODE PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di PT. Raisa Utama Medan. Perusahaan ini bergerak dalam bidang jasa kontruksi dalam pembuatan jalan, jembatan, areal pemukiman, pabrik. Perusahaan beralamat Jl. Rajawali Medan. Proyek-proyek yang sedang berjalan saat ini berlokasi di daerah Sumatera Utara khususnya Medan, adapun proyek yang dilakukan adalah pembuatan jembatan, areal pemukiman, pabrik, instalasi dan lain sebagainya.

B. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

- a. Data primer, yaitu data yang di peroleh melalui wawancara langsung dengan fungsi–fungsi yang terkait pada informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam mengukur kinerja manajer pusat biaya pada PT. Raisa Utama Medan.
- b. Data sekunder, yang berupa laporan – laporan data yang diperoleh dan dikumpulkan secara langsung dari laporan yang tersedia diperusahaan yang berhubungan dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam mengukur kinerja manajer pusat biaya .

2. Sumber Data

Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data adalah data yang diperoleh dan dikumpulkan berupa laporan-laporan, struktur organisasi, dan lain-lain dari bagian administrasi pada PT. Raisa Utama Medan

D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data digunakan dua teknik pengumpulan data, sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara yaitu mewawancarai orang atau badan yang bersangkutan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan. Dalam hal ini melakukan wawancara dengan direktur PT. Raisa Utama Medan

2. Pengamatan langsung

Pengamatan langsung yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung pada obyek penelitian. Dalam hal ini mengamati bagaimana informasi akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan pada PT. Raisa Utama Medan.

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan penulis adalah deskriptif, yaitu suatu metode yang dilakukan dengan mengumpulkan, mengklasifikasikan,

menganalisis serta menginterpretasikan data yang berhubungan dengan masalah yang dihadapi dan membandingkan pengetahuan teknis (data sekunder) dengan keadaan sebenarnya pada perusahaan untuk kemudian mengambil kesimpulan.

IV. DISCUSSION

A. Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya PT. Raisa Utama Medan

Dalam penyusunan anggaran perusahaan sebagai alat penilaian kinerja dalam hal ini hanya difokuskan pada anggaran yang menyangkut biaya yang dapat diperhitungkan secara teknis di pusat pertanggungjawaban yaitu bagian keuangan, akuntansi dan bagian operasional. PT. Raisa Utama Medan yang kegiatan utamanya adalah melaksanakan pemborongan umum (*general contractor*) dalam segala jenis pekerjaan, pembangunan pemukiman, gedung-gedung, jalan-jalan, jembatan-jembatan, dermaga-dermaga, pengairan/irigasi, instalasi air dan listrik, gas serta telepon, sesuai dengan order yang diterima. Penyusunan anggaran di perusahaan melibatkan semua unsur yang mewakili semua bagian yang ada di perusahaan. Setiap wakil dari masing-masing bagian yang ada mempersiapkan, membahas, dan mengajukan anggarannya. Adapun dasar yang dipergunakan di dalam penyusunan anggaran adalah :

- a. Anggaran dari tahun-tahun sebelumnya
- b. Realisasi dari anggaran tahun sebelumnya

Berdasarkan anggaran dari tahun-tahun sebelumnya masing-masing bagian mengadakan analisa serta membuat rencana anggaran. Rencana anggaran ini selanjutnya diserahkan kepada pimpinan melalui bagian keuangan. Kemudian perusahaan membentuk panitia anggaran yang bertugas untuk mempersiapkan menyusun anggaran.

Panitia anggaran mengadakan rapat penyusunan anggaran. Setelah panitia menyusun dan menyetujui anggaran yang direncanakan, anggaran tersebut diserahkan kepada pimpinan untuk disetujui, dan setelah pimpinan menyetujui

anggaran tersebut, pimpinan menyerahkan anggaran tersebut kepada kepala unit untuk disahkan. Kemudian anggaran yang disetujui dan telah disahkan tersebut dibagikan kepada masing-masing bagian di perusahaan untuk dijadikan sebagai pedoman kerja.

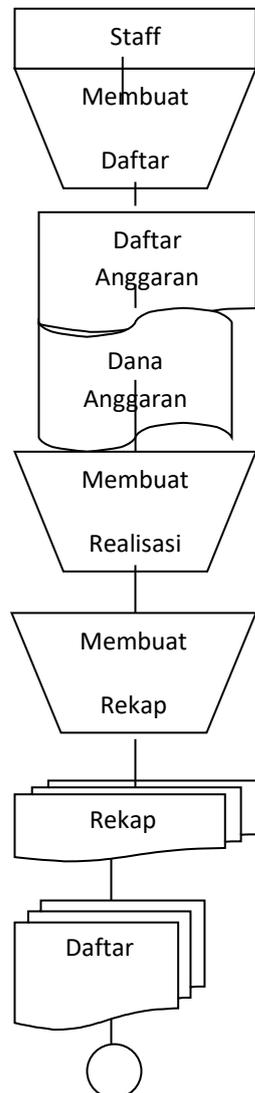
Dalam menyusun anggaran operasionalnya, perusahaan membentuk sebuah panitia penyusunan anggaran yang disebut dengan panitia anggaran, dengan cara melibatkan satu wakil dari setiap bagian yang ada di perusahaan sebagai panitia anggaran dan mengangkat satu orang sebagai komite anggaran, yang biasanya adalah manajer operasional. Sedangkan wakil-wakil dari setiap bagian adalah merupakan anggota-anggota komite anggaran tersebut.

Komite anggaran mengadakan pertemuan guna menyusun anggaran operasinya, dimana anggaran disusun secara menyeluruh atau komperhensif yang selanjutnya akan digunakan sebagai pedoman kerja perusahaan untuk jangka waktu satu tahun, dengan kata lain perusahaan menyusun anggaran operasionalnya setiap tahun.

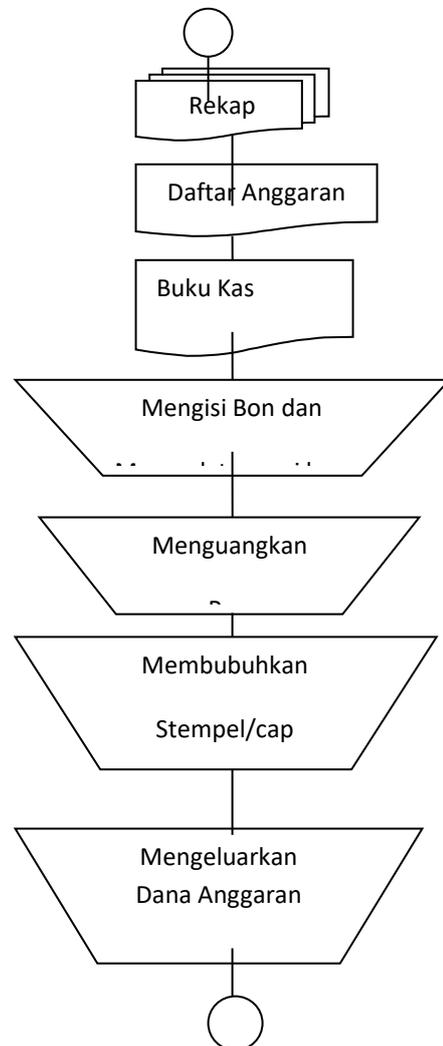
Dimulai dari Staf bagian administrasi yang membuat daftar rencana yang disesuaikan dengan dana anggaran dan membuat rekapannya, kemudian bagian keuangan membuat daftar anggaran berdasarkan rekap dari bagian administrasi, lalu mencocokkan dengan buku kas keluar / masuk, kemudian bon di stempel dan setelah itu baru bon tersebut diuangkan pada bon yang sudah ditanda tangani kemudian mengeluarkan dana anggaran tersebut .

Pedoman penyusunan anggaran

Bagian Administrasi



Bagian Keuangan/ Kassa



Sumber : PT. Raisa Utama Medan

B. Penilaian Kinerja Manajer Pusat Biaya

Dalam mengevaluasi kinerja manajer pusat pertanggungjawaban biaya kriteria yang digunakan adalah efisiensi dan efektifitas. Pengukuran efisiensi

dapat dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi biaya yang dipergunakan dengan standar pembiayaan yang telah ditetapkan (anggaran) yaitu gambaran tentang tingkat biaya tertentu yang diperlukan untuk dapat menghasilkan sejumlah keluaran tertentu. Sedangkan pengukuran efektifitas dapat dilakukan dengan adanya laporan anggaran dan realisasinya pada pusat pertanggungjawaban. Pada pusat biaya, indikator yang digunakan dalam penilaian kinerja adalah dengan cara membandingkan angka-angka realisasi dengan anggaran yang telah ditetapkan. Selisih antara angka realisasi dengan anggaran kemudian diberi identitas yaitu berupa selisih yang menguntungkan (*favorable*) dan selisih yang tidak menguntungkan (*unfavorable*). Penilaian kinerja dilakukan:

1. Tahap persiapan

a. Penentuan daerah pertanggungjawaban dan manajer yang bertanggungjawab.

Untuk menentukan batasan daerah pertanggungjawaban manajer yang bertanggungjawab terhadap biaya, maka yang perlu diperhatikan adalah kriteria penetapan tanggungjawab dan tipe pusat pertanggungjawaban itu sendiri.

b. Penentuan kriteria yang dipakai untuk mengukur kinerja

Manajemen puncak harus memperoleh jaminan bahwa manajer pusat biaya bertindak sesuai dengan sasaran perusahaan. Kesesuaian sasaran dipengaruhi oleh prosedur yang digunakan untuk menilai kinerja pusat biaya. Dalam perusahaan yang bermotif laba, laba bukan merupakan satu-satunya kinerja manajer pangsa pasar, pemanfaatan sumber daya manusia, citra perusahaan dimata masyarakat dan keunggulan produk adalah merupakan variabel kunci yang lain yang dapat digunakan sebagai kriteria kinerja.

c. Penilaian kinerja yang sesungguhnya dilakukan setelah melakukan tahap-tahap diatas.

Pengukuran penilaian merupakan langkah yang dilakukan dalam melakukan hasil yang sesungguhnya yang menjadi daerah wewenang manajer pusat biaya. Manajer pusat biaya diukur berdasarkan efesiensi dan efektifitas manajer pusat biaya dalam mengelola sumber daya yang dibebankan kepadanya. Dari hasil akhirnya akan diperbandingkan dengan anggaran perusahaan sehingga

akan terlihat apakah manajer pusat biaya tersebut setelah menjalankan tugasnya sesuai dengan sasaran perusahaan.

V. KESIMPULAN

A. Kesimpulan

1. PT. Raisa Utama Medan telah menggunakan informasi akuntansi pertanggungjawaban khususnya anggaran sebagai alat ukur untuk mengukur kinerja manajer pusat biaya telah diterapkan dengan baik, yaitu dimulai dari tingkat manajemen yang paling rendah sebagai pelaksana anggaran hingga tingkat manajemen yang lebih tinggi. Dengan demikian informasi akuntansi pertanggungjawaban tersebut bermanfaat dalam memberikan informasi yang berguna bagi perencanaan, pengambilan keputusan manajemen sekaligus merupakan proses pengawasan manajemen. Evaluasi kinerja pada perusahaan ini berdasarkan atas pengalaman tahun-tahun sebelumnya serta memperhatikan proyeksi pada masa yang akan datang dijadikan sumber informasi bagi pihak manajemen perusahaan untuk mengambil keputusan dalam menilai kinerja manajer pusat biaya.
2. Penilaian kinerja belum dilaksanakan dengan baik, dikarenakan laporan yang disajikan perusahaan belum sepenuhnya sesuai dengan format laporan pusat pertanggungjawaban yang baik, ini berarti bahwa pimpinan perusahaan kurang berhasil memimpin dan mengarahkan anggotanya untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
3. Dalam penyusunan anggaran ini juga melibatkan bagian-bagian yang ada dalam perusahaan, sehingga dengan cara ini masing-masing dapat mengetahui dengan jelas apa yang harus mereka laksanakan dan sejauh mana mereka harus melaksanakannya sehingga mendorong mereka untuk dapat bekerja lebih baik, karena mereka merasa anggara masing-masing, bertanggungjawab untuk merealisasikannya dan bersedia untuk menilai pertanggungjawaban mereka tersebut.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang dikemukakan diatas, disini penulis akan mengemukakan beberapa saran sebagai berikut :

1. Penilaian kinerja manajer pusat biaya pada perusahaan ini sebaiknya lebih ditingkatkan dengan memenuhi syarat dari penerapan akuntansi manajemen khususnya pada pertanggungjawaban pusat biaya. Tindakan ini perlu diambil agar dapat diketahui hasil kerja mereka yang sebenarnya, sistem pengukuran prestasi ini diharapkan dapat mempengaruhi tingkah laku manajer yang dinilai prestasinya untuk bekerja lebih baik.
2. Dalam penilaian kinerja manajer yang paling utama adalah bagaimana cara memperbaiki kinerja manajer itu secara terus menerus dalam peningkatan kegiatan operasional perusahaan yang telah ditetapkan dengan memenuhi syarat dari penerapan akuntansi manajemen khususnya akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya. Tindakan ini perlu diambil agar dapat diketahui hasil kerja mereka yang sebenarnya, misalnya tindakan yang perlu diambil adalah dengan mengukur efisiensi kerja, produktivitas dan efektivitas tersebut.

REFERENCES

- Hansen, Dor R dan Maryance M. Mowen, (2005), *Akuntansi Manajemen*, Terjemahan Dewi Fitriyani, Edisi Ketujuh, Salemba Empat, Jakarta.
- Horngern, Charles. T dan Harrison Walter. T, (2006). *Akuntansi*, Edisi Keenam: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Mahsom Mohamad, (2005), *Akuntansi Manajemen*, Edisi Ketiga, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mulyadi, (2003), *Sistem Akuntansi*, Edisi Ketiga, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Norren W, Erick dan Garrison, H. Ray, (2007), *Akuntansi Manajerial*, Terjemahan Nugroho, Edisi Lima, Salemba Empat, Jakarta

Shim, K, Segel, (2001), *Budgeting*, Penerjemah Julius Muliadi, Edisi Pertama, Jilid 1, Jakarta, Erlangga.

Suandi, Arief, (2003), *sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi Pertama, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta.

Sunarto, (2003), *Akuntansi Manajemen*, Jilid Satu, Penerbit Andi, Yogyakarta

Carter, William K dan Milton F Usry, (2004), *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengendalian*, Penerjemah Ariyanto, Edisi Kesepuluh, Jakarta, Erlangga

Yuningsih, Maisah Kolmi, (2004), *Akuntansi Biaya*, Edisi Keempat, Penerbit Universitas Muhammadiyah Malang.