

ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PUSAT LABA GUNA ALAT PENILAIAN KINERJA MANAJER PT. PASIFIC MEDAN INDUSTRI

Mekar Meilisa Amalia¹

mekar.amalia@dharmawangsa.ac.id

Emma Syahfira²

emmasyahfira0799@gmail.com

1. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dharmawangsa
2. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dharmawangsa

ABSTRACT

Responsibility accounting requires each manager to be involved financially for his part, and to present performance reports in a timely manner by comparing actual results with planned. The purpose of this research is to identify and analyze the use of responsibility accounting in assessing the performance of profit center managers and to identify and analyze the factors causing the company's profit targets not to be achieved. This type of research is descriptive quantitative and the source of data used in this study is primary data in the form of financial statements and company accounting records, while secondary data in the form of company profiles. Data collection methods used in this research are interviews, literature study, and documentation. The data analysis technique used is a qualitative descriptive technique. The results showed that the use of profit center responsibility accounting in assessing the performance of managers at PT. Pacific Medan Industry is still not implemented optimally. It is known that there has been a large difference in losses between the realization and the budget from 2016 to 2020, which ranges from 2.04% to 25.14%. The financial manager is less careful in predicting the net profit so there is still a fairly large difference in losses. Factors causing not achieving the company's profit target include the existence of expenses that exceed the previously budgeted amount, including due to price increases.

Keywords: *Profit center responsibility accounting, Manager performance, Budget, Realization*

PENDAHULUAN

Akuntansi pertanggungjawaban pusat laba memberikan informasi mengenai perolehan laba masa lalu yang bermanfaat sebagai penilaian kinerja manajer dan memotivasi manajer pusat laba. Informasi perolehan laba memberikan ukuran berapa jumlah pendapatan yang diperoleh. Perusahaan didalam proses dan kegiatannya membutuhkan informasi akuntansi pertanggungjawaban dari manajer pusat laba, dalam hal ini mengenai realisasi laba bersih.

Berdasarkan observasi awal pada laporan keuangan PT. Pacific Medan Industri tahun 2016 sampai tahun 2020 menunjukkan fenomena masih terjadinya selisih yang cukup besar dari anggaran perolehan laba perusahaan yang menunjukkan jumlah yang lebih besar dibandingkan dengan jumlah realisasi perolehan laba. Hal ini memberikan kesan bahwa kinerja pusat laba yang dalam hal ini manajer keuangan dalam mengelola keuangan belum dilakukan

pengawasan dengan baik dan tidak dilakukan perbaikan selama lima tahun tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan Chotimah, C., Sulisty, S., & Mustikowati, R. I. (2016) yang telah menemukan pada observasi awal bahwa pada Koperasi Serba Usaha (KSU) Dhanadyaksa Jatim untuk kurun waktu tahun 2012 sampai tahun 2014 anggaran tidak dapat terealisasi dengan baik. Anggaran pada kurun waktu tahun 2012 sampai tahun 2014 tidak mencapai target yang direncanakan.

Carter, W. K., (2009) menjelaskan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan sesuatu program yang mencakup seluruh manajemen operasi kepada siapa divisi akuntansi, biaya, ataupun anggaran sediakan dukungan teknis dalam wujud laporan pengendalian periodik). Mulyadi (2010) menguraikan 5 (lima) syarat untuk bisa mempraktikkan sistem akuntansi pertanggungjawaban yakni :

- a) Stuktur organisasi yang memutuskan dengan cara tegas wewenang serta tanggung jawab masing-masing level manajemen.
- b) Anggaran biaya yang disusun untuk masing-masing level manajemen
- c) Pengelompokan pendapatan serta biaya, yakni bisa dikendalikan tidaknya oleh manajemen tertentu dalam organisasi.
- d) Sistem akuntansi yang dicocokkan dengan kode rekening.
- e) Sistem pelaporan akuntansi pada manajer yang bertanggungjawab.

Akuntansi pertanggungjawaban bertujuan untuk menyajikan laporan-laporan untuk tiap level manajemen di tiap-tiap pusat pertanggungjawaban (Sodikin, S. S., 2015). Menurut Wulandari, D. H. N., (2016). Selain memperoleh laporan akuntansi pertanggungjawaban, bertujuan pula memberi motivasi kepada manajemen pusat pertanggungjawaban agar menyajikan kinerja yang efektif dan efisien. Disamping memberikan umpan balik berupa informasi kinerja, maka hal tersebut akan membantu dalam mengambil keputusan untuk menaksir hasil-hasil aktivitas perusahaan pada masa akan datang serta melaksanakan perencanaan selanjutnya. Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2009) menjelaskan bahwa pusat pertanggungjawaban merupakan sebuah segmen bisnis dimana manajernya bertanggung jawab atas kegiatan-kegiatan tertentu. Sedangkan menurut Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2009), pusat pertanggungjawaban itu merupakan sebuah organisasi yang dikepalai oleh seorang manajer yang memiliki tanggungjawab atas kegiatan yang dilakukan pada perusahaan.

Kinerja nama lainnya prestasi kerja asal kata dari *performance*. Kinerja adalah pelaksanaan pekerjaan dan hasil dari aktivitas tersebut. Kinerja berupa apa yang kita kerjakan dan bagaimana cara melaksanakannya. Kinerja adalah hasil kerja memiliki hubungan erat dengan tujuan strategis entitas, kepuasan konsumen serta memberikan kontribusi ekonomi. (Armstrong, M., & Baron, A., 2005). Suatu yang diperoleh oleh perusahaan dalam satu rentang waktu dengan bersumber pada standar yang ditetapkan disebut sebagai kinerja perusahaan (Purwaningsih, F. N., & Amalia, M. M., 2021).

Menurut Sulistiyani, A. T., & Rosidah (2009), kinerja seseorang itu adalah kombinasi atas kemampuan, usaha (*effort*) serta kesempatan yang bisa dinilai dari hasil kerjanya. Dapat disimpulkan bahwa kinerja dari manajer ataupun karyawan dinilai dengan cara membandingkan laporan kinerja didasarkan pada kinerja dalam suatu periode tertentu di akhir tahun (Wulandari, D. H. N., 2016). Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa

pemanfaatan akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai kinerja manajer pusat laba dan untuk mengetahui dan menganalisa faktor penyebab tidak tercapainya target laba perusahaan

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini ada dua yaitu data primer dan sekunder. Data primer didapat langsung dari karyawan perusahaan di bagian keuangan. Data primer diperoleh dari laporan keuangan atau catatan akuntansi perusahaan yang ada di PT Pacific Medan Industri dari tahun 2016 sampai tahun 2020.

Data sekunder didapat dari publikasi yang dikeluarkan perusahaan serta sumber-sumber lain yang berhubungan. Data sekunder adalah data yang didapat dari buku *company profile* yang berisi struktur organisasi, gambaran perusahaan, serta visi misi organisasi. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, dokumentasi dan studi pustaka.

Teknik analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Tahapan analisa data yang dipakai dalam riset ini adalah:

1. Melaksanakan *interview* ataupun tanya jawab dengan Manajer Finansial PT. Pacific Medan Industri serta sebagian pegawai yang menangani akuntansi pertanggungjawaban pusat laba.
2. Menganalisa akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Pacific Medan Industri sudah sesuai dengan syarat akuntansi pertanggungjawaban, yakni struktur organisasi, anggaran, pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali, pengklasifikasian kode rekening dan laporan pertanggungjawaban.
3. Mengevaluasi akuntansi pertanggungjawaban pusat laba yang dipakai sebagai alat pengawasan serta penilaian kinerja manajer di PT. Pacific Medan Industri.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Pacific Medan Industri telah memenuhi syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban. Hal ini sesuai dengan penelitian Watung, T. D, Saerang, D. P. E, & Mawikere. L (2014) yang menyimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban bisa terlihat dari syarat-syarat dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan apakah belum memadai atau sudah berjalan dengan baik. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dapat disebut cukup memadai serta baik kalau telah terpenuhi syarat serta karakteristik akuntansi pertanggungjawabannya.

Hasil penelitian menunjukkan PT. Pacific Medan Industri telah melakukan pengkodean rekening pada masing-masing biaya yang terjadi. Klasifikasi dan kode rekening perusahaan telah dikaitkan dengan pusat pertanggungjawaban yang ada didalam perusahaan. Sistem pengkodean yang diterapkan yaitu Sistem Kode Kelompok (*Group Coding System*) berguna menghasilkan informasi pertanggungjawaban. Dengan demikian, kode rekening yang ada telah mencerminkan kewenangan pusat pertanggungjawaban dan mampu memberikan informasi mengenai perolehan laba tersebut.

Syarat terakhir dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban adalah laporan pertanggung jawaban. Manajer pusat laba PT. Pacific Medan Industri

telah menjalankan tugas dan kerjanya dengan baik. Hal ini terlihat dari tersedianya laporan pertanggungjawaban pusat laba.

Dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan akuntansi pertanggungjawaban pusat laba dalam penilaian kinerja manajer pada PT. Pasific Medan Industri didapat bahwa pertanggungjawaban manajer telah dilaksanakan dalam memprediksi perolehan laba secara maksimal akan tetapi belum dilakukannya upaya untuk perbaikan yang lebih baik dalam pertanggungjawaban pusat laba yang dipegang oleh Kabag Keuangan sehingga selisih yang besar masih terus terjadi selama lima tahun berturut-turut. Dilihat dari laporan pertanggungjawabannya, hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam rencana anggaran dengan laba yang terealisasi, masih ditemukan adanya penyimpangan.

Oleh karena itu, hasil penelitian dari penilaian kinerja dapat dikatakan kurang baik. Hal ini dikarenakan PT. Pasific Medan Industri belum menerapkan sistem *reward* dan *punishment* yang jelas. Pemberian penghargaan belum diaplikasikan secara maksimal serta menyeluruh. Sementara itu sanksi yang diberikan dapat berupa surat peringatan, pergantian posisi jabatan, penangguhan kenaikan gaji atau promosi jabatan, dan pemberhentian kerja. Akan tetapi selama ini sanksi yang diberikan hanya surat teguran saja.

Hal ini sejalan dengan riset yang dilakukan Sigar, S., & Elim, I. (2014) yang menyimpulkan bahwa penghargaan prestasi atau hukuman kepada manajer pusat pertanggungjawaban mampu menambah kesadaran manajer agar bisa melakukan tugas serta tanggung jawabnya dengan lebih baik lagi serta memberi motivasi kinerja manajer pusat pertanggungjawaban agar lebih bisa meningkatkan kerjanya lagi.

Penyebab Tidak Mencapai Target Laba Perusahaan

Terjadi selisih merugikan yang cukup besar antara realisasi dan anggaran laba dari tahun 2016 sampai tahun 2020 diakibatkan terjadinya penurunan jumlah penjualan yang menjadi pemasukan utama pendapatan perusahaan. Pada tahun 2016 jumlah laba yang diperoleh sebesar Rp. 139.612.900, sedangkan anggaran yang sudah ditetapkan sebesar Rp 186.493.545, sehingga terjadi selisih merugikan (*unfavourable*) sebesar 25,14%. Selanjutnya tahun 2017 jumlah laba yang diperoleh sebesar Rp. 283.619.400 sedangkan anggaran yang sudah ditetapkan sebesar Rp 309.691.788, sehingga terjadi selisih merugikan (*unfavourable*) sebesar 8,42%.

Berdasarkan data juga dapat diketahui bahwa jumlah laba bersih pada tahun 2018 yaitu sebesar Rp. 353.756.500, sedangkan anggaran yang sudah ditetapkan sebesar Rp 346.681.370 sehingga terjadi selisih menguntungkan (*favourable*) sebesar 2,04% yang disebabkan menurunnya pengeluaran biaya operasional perusahaan sedangkan pendapatan perusahaan meningkat, sehingga mengakibatkan terjadinya peningkatan perolehan laba bersih.

Selanjutnya jumlah laba bersih pada tahun 2019 yaitu sebesar Rp. 565.479.900, sedangkan anggaran yang sudah ditetapkan sebesar Rp 601.619.096 sehingga terjadi selisih merugikan (*unfavourable*) sebesar 6,01%. Untuk laba bersih pada tahun 2020 yaitu sebesar Rp. 698.552.500, sedangkan anggaran yang sudah ditetapkan sebesar Rp 795.650.450 sehingga terjadi selisih merugikan (*unfavourable*) sebesar 13,89%.

Berdasarkan hasil wawancara didapati faktor penyebab tidak mencapai target laba perusahaan, dimana masih adanya pengeluaran biaya yang melebihi jumlah yang telah dianggarkan sebelumnya diantaranya akibat kenaikan harga. Dapat disimpulkan bahwa manajer keuangan kurang teliti dalam memprediksi perolehan laba bersih hingga masih terjadi selisih yang cukup besar. Selain itu akuntansi pertanggungjawaban pusat laba dalam penilaian kinerja manajer pada PT. Pasific Medan Industri masih belum dilaksanakan secara maksimal, dimana perolehan laba bersih secara keseluruhan dari tahun 2016 sampai tahun 2020 ternyata memberikan perolehan laba yang belum sesuai target perusahaan.

Kesimpulan diatas tidak sejalan dengan hasil penelitian yang diperoleh oleh Wulandari, D. H. N. (2016) yang mendapati ada peningkatan laba usaha PT PLN (persero) Area Pelayanan Situbondo dari tahun 2013 sampai tahun 2014 sehingga dengan kenaikan laba usaha tersebut maka perusahaan telah memperoleh peningkatan kinerja dari manajer pusat laba secara baik serta efektif. Penelitian yang dilakukan oleh Chotimah, C., Sulisty, S., & Mustikowati, R. I. (2016) juga mendukung penelitian terdahulu sebelumnya yang mendapati bahwa terjadi peningkatan laba yang dihasilkan KSU Dhanadyaksa Jatim dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2014. Dan pada tahun 2014 itu merupakan hasil laba terbaik dibandingkan dengan tahun 2012 sampai 2013.

KESIMPULAN

Hasil penelitian telah mendapati telah terjadi selisih rugi yang cukup besar antara realisasi dan anggaran dari tahun 2016 sampai tahun 2020 yang berkisar 2,04 % sampai 25,14%. Manajer keuangan kurang teliti dalam memprediksi perolehan laba bersih hingga masih terjadi selisih rugi yang cukup besar tersebut. Faktor penyebab tidak tercapainya target laba perusahaan diantaranya masih adanya pengeluaran biaya yang melebihi jumlah yang telah dianggarkan sebelumnya diantaranya akibat kenaikan harga.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N. and Govindarajan, V. 2009. *Sistem Pengendalian Manajemen Jilid Salemba Empat*. Jakarta.
- Armstrong, M. and Baron, A. 2005. *Managing Performance: Performance Management in Action*. CIPD Publishing. UK.
- Carter, W. K. 2009. *Akuntansi Biaya*. Edisi 14. Salemba Empat, Jakarta.
- Chotimah, C., Sulisty, S. and Mustikowati, R. I. 2016. Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Ukur Kinerja Manajerial Pada KSU Dhanadyaksa Jatim Tahun 2012-2014. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, 4(1): 1-15.
- Hansen, D. R. and Mowen, M. M. 2009. *Akuntansi Manajerial Buku 1*. Edisi 8. Salemba Empat. Jakarta.
- Mulyadi. 2010. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Edisi 3. STIE-YKPN. Yogyakarta.
- Purwaningsih, F. N. and Amalia, M. M. 2021. Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus CV. Sukses Abadi). *Worksheet: Jurnal Akuntansi*, 1(1): 53-61.
- Sigar, S. and Elim, I., 2014. Penerapan informasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja pada PT. Bank Sulut Cabang Tondano. *Jurnal*

- EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2(1): 499-509.
- Sodikin, S. S. 2015. *Akuntansi Manajemen. Sebuah Pengantar*. Edisi Kelima. UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Sulistiyani A. T. and Rosidah. 2009. *Manajemen sumber daya manusia: Konsep. Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Politik*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Watung, T. D., Saerang, D. P. E. and Mawikere, L., 2014. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban untuk Penilaian Kinerja Manajerial pada PT. Tirta Investama (Dc) Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2(2): 1539-1549.
- Wulandari, D. H. N. 2016. Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Laba Sebagai Alat Pengendalian dan Penilaian Kinerja Manajer. *Tesis*. Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember.

