
RESPONSIBILITY ACCOUNTING AS A MANAGEMENT CONTROL TOOL OF WORK ACHIEVEMENT**AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP PRESTASI KERJA**Suryawati*¹Velia Firsty²Yolanda Rahmadhani³Intan Putri Azhari⁴Muhammadiyah Riau University^{1,2,3}95.suryawati@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine the effective application of responsibility accounting according to its function, as a management control tool for performance appraisal. This research is a descriptive qualitative research with data collection method that is using literature study by tracing the sources of writings that have been made in previous research and library materials. The research method is not in the form of testing a hypothesis, but reveals a phenomenon by analyzing the relevant aspects of the phenomenon, then it is assessed and conclusions are drawn as answers to the problems that occur. The results of this study indicate that responsibility accounting plays an important role in being a management control tool for work performance so that it can motivate employees at work.

Keywords: accountability, management control, work performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban secara efektif sesuai fungsinya, sebagai alat pengendalian manajemen terhadap penilaian prestasi. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif dengan metode pengumpulan data yaitu menggunakan studi literatur dengan menelusuri sumber-sumber tulisan yang pernah dibuat penelitian sebelumnya dan materi perpustakaan. Metode penelitian tidak berupa pengujian suatu hipotesis, tetapi mengungkapkan suatu fenomena dengan menganalisis aspek-aspek yang relevan dengan fenomena tersebut, kemudian dinilai dan ditarik kesimpulan sebagai jawaban atas permasalahan yang terjadi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya akuntansi pertanggung jawaban berperan penting untuk menjadi alat pengendalian manajemen terhadap prestasi kerja sehingga dapat memotivasi karyawan dalam kerja.

Kata kunci : pertanggungjawaban, pengendalian manajemen, prestasi kerja

1. Pendahuluan

Pada era globalisasi saat ini persaingan yang terjadi dalam dunia ekonomi semakin ketat. Persaingan meningkat bukan saja dari sisi jumlahnya tetapi juga intensitas persaingannya. Persaingan semakin dipertajam dengan berubahnya karakter lingkungan perusahaan. Adanya perubahan atas lingkungan perusahaan tersebut memaksa perusahaan untuk mengubah pola pikir yang lama dan menyesuainya dengan keadaan dan kebutuhan saat ini. Perusahaan dituntut untuk mampu mengidentifikasi, mengelola, dan memperbaiki proses bisnis yang penting. Agar dapat bertahan dan bersaing dalam dunia ekonomi yang semakin kompetitif, strategi manajemen yang mutlak sangat dibutuhkan.

Manajemen berupaya untuk melakukan pengendalian terhadap biaya-biaya yang akan dikeluarkan, dan mengurangi biaya-biaya yang tidak efektif dalam kegiatannya. Dan untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut diperlukan perencanaan dan pengendalian biaya secara efektif. Pengendalian biaya ini penting untuk menekan biaya-biaya yang seharusnya bisa

dihindarkan dan tidak perlu terjadi, dengan demikian perusahaan dapat lebih bekerja secara efisien. Salah satu alat pengendalian yang dipergunakan oleh manajemen dalam mengendalikan biaya adalah sistem akuntansi pertanggungjawaban.

Pada komidi perusahaan yang berkembang biasanya manajemen menciptakan wilayah tanggung jawab yang disebut sebagai pusat pertanggungjawaban dan menugaskan manajer dibawahnya untuk menangani wilayahnya. Perusahaan harus di organisir agar garis wewenang dan tanggung jawab menjadi jelas dan masing-masing wilayah dapat mempertanggungjawabkan hasil kinerjanya. Setiap pusat pertanggungjawaban menyusun anggarannya dengan memperhatikan tujuan perusahaan secara keseluruhan. Pengendalian biaya sangat penting karena menekankan hubungan antara manajer yang bertanggung jawab dengan perencanaan dan realisasi biaya. Untuk itu, perusahaan membutuhkan sistem pengendalian biaya agar dapat terus meningkatkan operasionalnya.

2. Tinjauan Pustaka

Sistem akuntansi pertanggungjawaban

Menurut para ahli ada beberapa pengertian sistem akuntansi pertanggungjawaban: (1) Menurut Hariadi (2002), sistem akuntansi pertanggung jawaban adalah sistem yang berkaitan dengan berbagai pusat pengambilan keputusan dalam struktur orang untuk memudahkan pengendalian biaya dan penghasilan yang menjadi tanggung jawab pusat-pusat pertanggung jawaban. (2) Menurut Nafarin (2007:307) menyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat pertanggungjawaban pada keseluruhan organisasi dan mencerminkan rencana dan tindakan setiap pusat dengan menetapkan penghasilan dan biaya sebagai pusat yang memiliki tanggung jawab yang bersangkutan.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban digunakan untuk menghimpun informasi kinerja berdasarkan segmen dan melaporkan hasil-hasil dari manajer-manajer yang bertanggung jawab. Oleh sebab itu, sistem akuntansi pertanggungjawaban mestilah disesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan spesifik dan kondisi operasi perusahaan sehingga pelaporan kinerja semua pos finansial yang dipertimbangkan bisa dicapai oleh pusat-pusat pertanggungjawaban (segmen bisnis) di dalam organisasi. Sistem akuntansi pertanggungjawaban tidak hanya sekedar mengkehendaki bahwa organisasi dapat mencapai tujuannya dengan biaya yang efisien, mengarahkan pengeluaran biaya sesuai dengan rencana, dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja setiap pusat pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban

Definisi akuntansi pertanggungjawaban menurut Horngren, Foster dan Datar dalam Aida (2003) Akuntansi pertanggungjawaban (responsibility accounting) adalah sistem yang mengukur rencana (dengan anggaran) dan tindakan (dengan hasil actual) dari pusat pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban adalah sebuah sistem akuntansi yang mengakui beberapa pusat tanggung jawab pada keseluruhan organisasi dan mencerminkan rencana dan tindakan setiap pusat pertanggung jawaban itu dengan menetapkan pusat penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggung jawab yang bersangkutan (Rudianto 2013:176).

Menurut Don R. Hansen (2005:116) mengemukakan akuntansi pertanggungjawaban sebagai : "sistem pertanggungjawaban yang mengukur berbagai hasil yang akan dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan para manajer pusat pertanggungjawaban mereka".

Menurut penelitian terdahulu Bhandari dkk. (2018), akuntansi pertanggungjawaban dapat dijadikan pengontrol aktivitas perusahaan karena penyimpangan yang terjadi dapat dilaporkan di awal sehingga perusahaan dapat mengambil tindakan korektif demi rencana masa depan. Pada penelitian ini disebutkan bahwa laporan pertanggungjawaban berisi perbandingan realisasi dan anggaran kinerja.

Menurut Dr. Adegbie dkk (2018), akuntansi pertanggungjawaban memiliki pengaruh positif signifikan terhadap produktivitas di perusahaan-perusahaan yang ada di Nigeria sehingga menambah nilai-nilai perusahaan. Menurut Fauzan (2017), akuntansi pertanggungjawaban yang baik dapat dilihat dari unsur utama, yaitu penetapan tanggung jawab dan wewenang, standar pengukuran kinerja, evaluasi kinerja, pemberian penghargaan dan pengharagaan. Penghargaan ini bisa berupa insentif atau bonus yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem akuntansi yang dapat mengukur rencana, tindakan dan kinerja organisasi melalui pusat pertanggungjawaban yang akan dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas unit kekuasaannya.

Pusat pertanggungjawaban

Menurut Anthony dan Govindarajan (2002:111), mendefinisikan Pusat pertanggungjawaban merupakan organisasi yang di pimpin oleh seorang manajer yang pertanggungjawaban terhadap aktivitas yang dilakukan. Sedangkan menurut Hansen dan Mowen (2005:116), "Pusat pertanggungjawaban (responsibility accounting) merupakan suatu segmen bisnis yang manajernya bertanggungjawab terhadap serangkaian kegiatankegiatan tertentu. Selanjutnya menurut Samryn (2012:262), "Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu bagian dalam organisasi yang memiliki kendalintas terjadinya biaya, perolehan, atau penggunaan dan investasi. Ukuran prestasi pada dasarnya mengukur efektivitas dan efisiensi organisasi dalam melaksanakan strateginya. Efektivitas diukur berdasarkan kaitan antara keluaran pusat pertanggungjawaban dengan tujuan atau target yang ditetapkan, sedangkan efisiensi sebagai perbandingan antara keluaran dengan masukan pusat pertanggungjawaban. Prestasi setiap pusat pertanggungjawaban diukur berdasarkan biaya dan atau pendapatan. pusat pertanggungjawaban menurut Hansen dan Mowen (2005:116), yaitu :

1. Pusat Biaya Merupakan suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggungjawab hanya terhadap biaya.
2. Pusat Pendapatan merupakan suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggungjawab hanya terhadap penjualan
3. Pusat Laba merupakan suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggungjawab terhadap pendapatan maupun biaya.
4. Pusat Investasi merupakan suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggungjawab terhadap pendapatan,biaya, dan investasi.

Pengendalian manajemen

pengendalian manajemen menurut Robert J. Mockler menunjukkan unsur-unsur pokok proses pengendalian adalah sebagai berikut: "Pengendalian manajemen adalah suatu upaya sistematis untuk menetapkan standar prestasi dengan sasaran perencanaan, merancang sistem umpan-balik informasi, membandingkan prestasi sesungguhnya dengan standar yang terlebih dahulu ditetapkan itu, menentukan apakah ada penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan tengah digunakan sedapat mungkin dengan cara yang paling efektif dan efisien guna tercapainya sasaran perusahaan"

Pengertian pengendalian manajemen (management control) menurut Anthony & Govindarajan (2002), yaitu: "Proses dimana manajer mempengaruhi anggotanya untuk melaksanakan strategi organisasi yang telah ditetapkan"

Penilaian prestasi kerja

Menurut Prabowo (2005) mengemukakan bahwa prestasi lebih merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang untuk mengetahui sejauh mana seseorang mencapai prestasi yang diukur atau dinilai. Menurut Sirait (2006:91) penilaian prestasi kerja adalah proses penilaian yang dilakukan oleh organisasi terhadap karyawannya secara sistematis dan formal berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Yuli (2005:89)

menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Penilaian prestasi kerja harus memiliki indikator tertentu mengenai sifat dan karakteristik kerja karyawan yang dapat diukur (measureable). Mangkunegara (2007:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu: (1) Kualitas kerja yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan oleh perusahaan. (2) Kuantitas kerja yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. (3) Konsistensi karyawan yaitu kemampuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan. (4) Kerja sama yaitu kemampuan dan kesediaan untuk bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. (5) Sikap karyawan yaitu kemampuan dalam menaati peraturan dan loyalitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Penilaian prestasi kerja di atas adalah hal yang dapat menjadi ukuran tinggi rendahnya prestasi seorang karyawan. Seorang karyawan dikatakan berprestasi jika ia mau mencapai segala hal yang terdapat di dalam faktor-faktor prestasi kerja yang ada.

Laporan pertanggungjawaban dalam penilaian prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja, diperlukan sistem pelaporan yang dapat memantau kinerja masing-masing pusat pertanggungjawaban. Untuk itu sangat penting untuk menetapkan sejak awal tentang informasi apa yang perlu dilaporkan, mekanisme pelaporan dan bagaimana sistem pelaporan perusahaan disusun untuk kepentingan pihak luar maupun untuk kepentingan pihak dalam. Pada sejumlah perusahaan di Indonesia, sistem pelaporan ini banyak menimbulkan persoalan. Kurangnya komitmen atasan terhadap pentingnya laporan tertulis merupakan salah satu kendala yang sering kali menghambat berjalannya sistem pelaporan tanggung jawab (Viyanti dan Tin, 2010)

3. Metode Penelitian

Metode penelitian ini tidak berupa pengujian terhadap suatu hipotesis, tetapi dengan cara menyelesaikan persoalan dengan menelusuri sumber-sumber tulisan yang pernah dibuat sebelumnya. Jenis data yang digunakan berupa tekstual berupa konsep-konsep karena termasuk ke dalam jenis studi literatur. Maka hasil penelitian di atas terdapat dalam literatur yang relevan dengan pembahasan.

Sumber data dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang didapat dari literatur dengan menggunakan metode pengumpulan data informasi dan materi dari pembahasan penelitian sebelumnya dan materi perpustakaan.

Teknik yang digunakan yaitu Analisis isi (Content Analysis) adalah penelitian yang bersifat pembahasan mendalam terhadap isi suatu informasi tertulis atau tercetak di media massa. Analisis isi dapat digunakan untuk menganalisa semua bentuk komunikasi, baik surat kabar, berita radio, iklan televisi maupun semua bahan dokumentasi yang lainnya.

4. Hasil dan Pembahasan

Analisis dan Pembahasan

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan bertujuan sebagai sarana pengendalian manajemen terhadap penilaian prestasi kerja perusahaan, khususnya para manajer. Manajer akan dinilai prestasinya dengan membandingkan anggaran yang disusun oleh manajer dengan realisasinya. Masing-masing manajer pusat pertanggungjawaban diminta pertanggungjawabannya atas hal-hal yang dapat dikendalikan olehnya.

Didalam sistem akuntansi pertanggungjawaban diharapkan adanya struktur organisasi yang terdesentral dimana tiap divisi merupakan pusat pertanggungjawaban. Pimpinan tiap divisi akan mempertanggungjawabkan kegiatan operasinya pada manajer puncak, sedangkan manajer puncak akan mengalokasikan target target sasaran serta sumber daya yang diperlukan

Menurut Mulyadi (2001:106) Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi biaya, pendapatan, dan aktiva yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap pusat pertanggungjawaban tertentu. Dalam penyusunan anggaran, tiap manajer dalam organisasi merencanakan biaya dan pendapatan yang menjadi tanggungjawabnya di bawah koordinasi manajemen puncak. Pelaksanaan anggaran tersebut memerlukan informasi akuntansi guna memantau sampai seberapa jauh tiap manajer tersebut melaksanakan rencananya. Informasi akuntansi pertanggungjawaban dengan demikian merupakan dasar untuk menganalisis prestasi dan sekaligus yang dituangkan dalam anggaran mereka masing-masing.

Prestasi kerja atau yang biasa juga disebut kinerja adalah kontribusi yang dapat diberikan oleh suatu bagian pencapaian tujuan perusahaan oleh karena itu pengukuran atas kontribusi yang dapat diberikan oleh suatu bagian bagi pencapaian tujuan perusahaan Metode pengukuran kinerja merupakan satu hal penting dalam proses perencanaan dan pengawasan. Melalui pengukuran perusahaan ini dapat memilih strategi dan struktur keuangannya dan menemukan phase out terhadap unit-unit bisnis yang tidak produktif. Selama ini belum dirasakan adanya suatu metode penilaian yang secara akurat dan komprehensif mampu memberikan penilaian secara wajar atas kondisi suatu perusahaan. Dengan adanya system akuntansi pertanggungjawaban ini diharapkan informasi yang didapat dapat membantu dalam menilai prestasi kerja perusahaan. Informasi akuntansi pertanggungjawaban bermanfaat bagi perusahaan sebagai:

1. Penilai prestasi kerja pusat pertanggungjawaban.
2. Pemotivasi kerja: perusahaan ini memberikan penghargaan (reward) kepada karyawan yang mencapai target sehingga karyawan termotivasi dalam pekerjaan.

Untuk mengetahui pelaksanaan anggaran tiap-tiap pusat biaya, masing-masing pusat pertanggungjawaban melaksanakan tanggungjawabnya untuk membuat laporan pertanggungjawaban mengenai perbandingan antara anggaran dan realisasinya. Serta alasan atas terjadinya selisih biaya kepada atasan. Kemudian hasil dari laporan pertanggungjawaban yang dibuat masing-masing pusat pertanggungjawaban tersebut. Manajemen atasan akan mempertanggungjawabkan atas pelaksanaan manajemennya kepada manajer yang lebih tinggi.

Penilaian kinerja atau prestasi kerja perlu dilakukan perusahaan untuk mengukur operasional perusahaan, sesuai dengan struktur organisasi perusahaan serta tanggung jawab masing-masing kepala bagian dalam sub bagian. Penilaian ini juga sangat penting dilakukan sebagai alat untuk memotivasi karyawan secara maksimal. Oleh sebab itu bagian keuangan dapat melakukan evaluasi dengan membandingkan biaya yang dianggarkan dengan biaya aktual yang didapat

5. Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian yang dilakukan atas akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian manajemen terhadap penilaian prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa peran akuntansi pertanggungjawaban penting dalam mengukur prestasi kerja. Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban maka manajer dapat memberi tanggung jawab kepada bawahannya dalam suatu pekerjaan. Hubungan antara alat pengendalian manajemen dengan akuntansi pertanggungjawaban sangat erat yaitu dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban maka manajemen bisa mengukur tingkat prestasi kerja karyawannya.

Keterbatasan dan Saran

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah data yang digunakan berupa data sekunder yang didapat dari analisis literatur penelitian sebelumnya. Sehingga pembahasan artikel ini

masih secara umum dan kurang proporsional dibandingkan dengan data primer yang kita dapat secara langsung dari penelitian.

Saran dalam penelitian ini adalah penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah jumlah variabel yang digunakan untuk menganalisis akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian manajemen terhadap prestasi kerja sehingga penelitian lebih rinci dan melakukan penyebaran kuesioner terhadap sampel sehingga diperoleh responden untuk penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Hansen, D. R. dan M. M. Mowen. 2009. *Accounting Manajerial*. Edition 8. New Jersey. Prantice Hall. Terjemahan D. A. Kwary. 2009. *Akuntansi Manajerial*. Buku Satu. Salemba Empat. Jakarta.
- Lubis, W. N. A. 2008. *Peranan Pengembangan Karyawan terhadap Prestasi kerja Karyawan Pada Hotel Antares Medan*. Skripsi. Universitas Sumatera Utara. Medan
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen: konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Edisi Ketiga. Cetakan Ketiga. Salemba Empat. Jakarta.
- Musyayadah. 2006. *Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kebijakan Promosi Pada Kantor Bupati Deli Serdang*. Skripsi. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Viyanti dan S. Tin. 2010. *Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Terhadap Prestasi Kerja*. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*. Vol. 1 (3).
- Anthony, Robert N. & Vijay Govindarajan. 2002. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat
- Kurniawan Tjakrawala. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi 11. Jakarta: Salemba Empat
- Hariadi, Drs. Bambang. 2002. *Akuntansi Manajemen Suatu Sudut Pandang*. Edisi 1. Yogya: BPFE
- Simamora, Henry. 1999. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat
- Stoner, James. A.F. *Manajemen*. Edisi Ketiga. Jakarta: Salemba Empat
- Halim, Abdul dan Supomo, Bambang. 2005. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Pertama. Cetakan Kesebelas. Yogyakarta: BPFE-UGM
- Handayani, Rika. 2010. *Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Pengendalian Biaya (Studi Kasus Pada PT. Pelabuhan Indonesia I)*. Skripsi. Medan: Fakultas Ekonomi Universitas Sumatra Utara.
- Fitriyah, Y.A., Siregar, H. 2021. Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Perilaku Biaya Pada Perusahaan Start Up. *Journal of applied managerial accounting*. 5.1.182-186.