

INFORMASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENILAIAN KINERJA MANAJER

Untung Sriwidodo

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

ABSTRACT

Each responsibility center have manager in charge of a activity that happened in center which responsibility head, and periodical the manager will justify result of its job to company head. Type of center responsibility there is four types that are earnings center, cost center, profit center and investment center. Responsibility accounting information useful in operation of management, because emphasizing at relation. Among information with manager in charge of to execution and planning. In evaluating measurement of manager performance center responsibility of answer there three used performance that is efficiency, effectiveness and economic.

Keywords: *center responsibility, control of management, manager performance.*

PENDAHULUAN

Pertumbuhan dan persaingan dunia bisnis dewasa ini mengharuskan perusahaan untuk memandang jauh ke depan guna mengantisipasi berbagai kemungkinan yang dapat mempengaruhi perkembangannya, setiap perusahaan mempunyai tujuan yang akan dicapai, baik berupa laba yang maksimum, kelangsungan hidup, pertumbuhan perusahaan maupun menciptakan kesejahteraan anggota masyarakat. Pengaruh lingkungan dan perkembangan suatu perusahaan yang semakin kompleks mengakibatkan tugas manajemen puncak dalam mencapai tujuan perusahaan semakin sulit dan kompleks pula. Untuk mengatasi hal tersebut maka perusahaan harus mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk tujuan pengambilan keputusan.

Sehubungan dengan itu peranan akuntansi pun semakin dibutuhkan terutama untuk memperoleh informasi tersebut. Peran serta manajer sangat dibutuhkan dalam mengaktualisasikan peranan akuntansi tersebut sebagai alat pengawasan biaya dewasa ini kita kenal dengan sistem akuntansi pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang disusun sedemikian rupa sesuai dengan sifat dan kegiatan perusahaan dengan tujuan agar masing-masing unit organisasi dapat mempertanggungjawabkan hasil kegiatan unit yang berada di bawah pengawasannya. Menurut sistem ini, unit-unit yang ada dalam organisasi dibagi menjadi pusat-pusat pertanggungjawaban, dan keseluruhan pusat pertanggungjawaban ini dibentuk jenjang hirarki dalam organisasi.

Setiap pusat pertanggungjawaban mempunyai manajer yang bertanggung jawab atas kegiatan yang terjadi di dalam pusat yang dipimpinnya, dan secara periodik manajer tersebut akan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada pimpinan perusahaan. Dari hasil kerja para manajer pusat pertanggungjawaban kemudian dinilai prestasi yang telah dicapai oleh masing-masing manajer dan berdasarkan analisis ini, para manajer mencoba mencari jawaban mengapa hasil yang dicapai tidak sesuai dengan apa yang telah direncanakannya.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka timbullah permasalahan yang menjadi dasar bagi penulisan karangan ilmiah yaitu “Bagaimana menerapkan akuntansi pertanggungjawaban tersebut digunakan sebagai alat penilaian kinerja manajer”.

Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan aslah satu konsep dari akuntansi manajemen dan sistem akuntansi yang dikaitkan dan disesuaikan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban yang ada dalam organisasi. Istilah akuntansi pertanggungjawaban ini akan mengarah pada proses akuntansi yang melaporkan sampai bagaimana baiknya manajer pusat pertanggungjawaban dapat memanage pekerjaan yang langsung di bawah pengawasannya dan yang merupakan tanggung jawabnya atau suatu sistem yang mengukur rencana dan tindakan dari setiap pusat pertanggungjawaban.

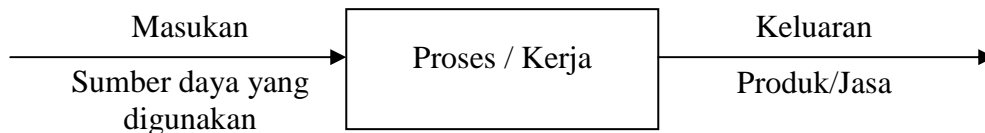
Pengertian Pusat Pertanggungjawaban

Pusat pertanggungjawaban ialah setiap unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab atas aktivitas yang dilakukan atau unit organisasi yang dipimpinnya. Dalam kegiatan ini, suatu organisasi terdiri dari kumpulan dari beberapa pusat pertanggungjawaban. Keseluruhan pusat pertanggungjawaban ini membentuk jenjang hirarki dalam organisasi tersebut. Pada tingkatan yang terendah bentuk dan pusat pertanggungjawaban ini kita dapatkan sebagai seksi, regulernya bergilir, serta unit-unit kerja lainnya. Pada tingkatan yang lebih tinggi pusat pertanggungjawaban dibentuk dalam departemen-departemen ataupun divisi-

divisi. Biasanya istilah pusat pertanggungjawaban hanya kita terapkan untuk unit-unit kecil dalam organisasi ataupun unit-unit kerja yang terletak pada tingkatan bawah dalam suatu lingkup organisasi.

Jenis-jenis Pusat Pertanggungjawaban

Pusat-pusat pertanggungjawaban pada dasarnya diciptakan untuk mencapai sasaran tertentu, jadi sasaran dari masing-masing individu dalam liat-liat pusat pertanggungjawaban itu harus diusahakan agar selaras, serasi dan seimbang dalam usaha mencapai sasaran umum dari organisasi secara keseluruhan. Suatu pusat pertanggungjawaban pada dasarnya dibentuk untuk mencapai sasaran tertentu yang selaras dengan sasaran umum organisasi.



Ada empat tipe pusat pertanggungjawaban yang didasarkan kepada sifat masukan dalam bentuk biaya dan keluaran dalam bentuk pendapatan ataupun secara bersama-sama yaitu:

- a. Pusat pendapatan (*revenue center*)
- b. Pusat pembiayaan (*cost center*)
- c. Pusat laba (*profit center*)
- d. Pusat investasi (*investment center*)

PEMBAHASAN

1. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban

Manajemen dari berbagai jenjang organisasi suatu perusahaan memerlukan informasi keuangan untuk mengambil keputusan mengenai perusahaan itu sendiri atau bagiannya. Informasi keuangan ini merupakan masukan yang penting bagi para manajer dalam mengelola perusahaan atau bagiannya. Berbeda dengan pihak luar yang memerlukan informasi keuangan guna mengambil keputusan untuk menentukan hubungan mereka dengan suatu perusahaan, para manajer memerlukan informasi keuangan sebagai dasar untuk mengambil keputusan mengenai perusahaan atau bagian yang dipimpin oleh manajer yang bersangkutan. Informasi keuangan yang dibutuhkan oleh para manajer tersebut diolah dan disajikan oleh tipe akuntansi.

Oleh karena karakteristik keputusan yang dibuat oleh pihak luar berbeda dengan karakteristik keputusan yang dibuat oleh para manajer, maka hal ini mempunyai dampak terhadap karakteristik sistem pengolahan informasi akuntansi yang menghasilkan informasi keuangan tersebut.

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi biaya, pendapatan, dan aktiva yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggung jawab terhadap pusat pertanggungjawaban tertentu. Dalam penyusunan anggaran, tiap manajer dalam organisasi merencanakan biaya dan pendapatan yang menjadi tanggung jawabnya 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 manajer dan sekaligus untuk memotivasi para manajer dalam melaksanakan rencana mereka yang dituangkan dalam anggaran mereka masing-masing.

2. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat dalam Pengendalian Manajemen

Informasi akuntansi pertanggungjawaban berguna dalam pengendalian manajemen, karena menekankan pada hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggung jawab terhadap perencanaan dan pelaksanaan.

Pengendalian dapat dilakukan dengan cuma memberikan tanggung jawab kepada masing-masing manajer untuk merencanakan pendapatan dan atau biaya, dan berusaha mengajukan informasi realisasi pendapatan dan biaya tersebut di bawah pengendaliannya.

Dengan demikian anggaran harus disusun untuk setiap pusat pertanggungjawaban, yang dibebani tanggung jawab atas pendapatan dan biaya. Di samping itu melalui realisasi dari setiap pusat pertanggung jawaban dibandingkan dengan anggarannya sehingga dapat ditentukan selisih (*variance*) dan anggaran. Selanjutnya selisih ini dapat digunakan sebagai dasar untuk menilai prestasi manajer dari setiap pusat pertanggungjawaban.

3. Anggaran

Anggaran adalah suatu rencana yang dinyatakan secara kuantitatif biasanya dalam satuan uang yang berjangka waktu tertentu, biasanya satu tahun. Penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses

penetapan peran tiap manajer dalam melaksanakan program. Dalam proses penyusunan anggaran ditetapkan siapa yang bertanggung jawab untuk melaksanakan sebagian kegiatan untuk pencapaian tujuan perusahaan dan ditetapkan dana sumber ekonomi yang disediakan bagi pemegang tanggung jawab tersebut untuk memungkinkan melaksanakan tanggung jawabnya. Sumber ekonomi yang disediakan yang memungkinkan manajer bertanggung jawab dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan tersebut diukur dengan satuan moneter standar yang berupa informasi akuntansi. Penyusunan anggaran dilakukan hanya jika tersedia informasi akuntansi pertanggungjawaban yang mengukur berbagai sumber ekonomi yang disediakan bagi tiap manajer yang bertanggung jawab dalam usaha pencapaian tujuan yang ditetapkan dalam tahun anggaran.

4. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Ukur Kinerja Manajer

Informasi akuntansi adalah salah satu informasi terpenting bagi perusahaan. Namun informasi akuntansi bukanlah merupakan satu-satunya informasi formal yang digunakan oleh perusahaan ini. Selain informasi akuntansi, perusahaan ini juga menggunakan informasi manajemen. Tujuannya adalah untuk menyajikan kepada manajer mengenai informasi yang berguna dalam mengambil keputusan.

Informasi akuntansi sangat berguna, baik untuk pihak intern organisasi perusahaan maupun untuk pihak ekstern perusahaan. Bagi pihak intern. Informasi akuntansi sangat diperlukan untuk mengetahui hasil kerja dari para manajer, hasil kerja tersebut dapat berupa laporan. Sistem pelaporan pertanggungjawaban menyajikan informasi untuk pengendalian manajemen. Pada hakekatnya, sistem pelaporan pertanggungjawaban juga dikenal sebagai sistem akuntansi pertanggungjawaban yang terdiri dari seperangkat laporan di dalam suatu perusahaan.

5. Pengukuran Kinerja Manajer Pusat Pertanggungjawaban

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.

Dalam mengevaluasi pengukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban ada tiga kriteria yang digunakan yaitu efisiensi, efektivitas, dan ekonomis. Efisiensi adalah perbandingan, antara *output*

yang dihasilkan dengan besarnya input yang digunakan. Sedangkan efektivitas adalah hubungan antara *output* suatu pusat pertanggungjawaban yang sarannya harus dicapai. Efektivitas selalu berhubungan dengan tujuan organisasi sedang efisiensi tidak ekonomis dimaksudkan sebagai penggunaan sumber dana seminimal mungkin. Suatu pusat pertanggungjawaban dalam melaksanakan operasinya harus memenuhi ketiga kriteria di atas. Dari uraian mengenai berbagai tipe pusat pertanggungjawaban tersebut di atas, manajer pusat pertanggungjawaban diukur prestasinya berdasarkan karakteristik masukan dan keluarannya. Biaya merupakan tolok ukur prestasi bagi manajer pusat biaya, sedangkan pendapatan merupakan tolok ukur prestasi bagi manajer pusat pendapatan. Dalam pusat investasi rasio laba dengan investasi atau residual income dipakai sebagai tolok ukur prestasi manajer pusat pertanggungjawaban tersebut. Perlu diingat bahwa manajer pusat pertanggungjawaban tidak hanya diukur prestasinya dengan menggunakan tolok ukur keuangan saja, namun masih ada tolok ukur non keuangan yang digunakan untuk mengukur prestasi manajer pusat pertanggungjawaban.

METODE PENGUKURAN KINERJA

Metode pengukuran kinerja merupakan satu hal yang penting dalam proses perencanaan dan pengawasan. Melalui pengukuran perusahaan 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. Di tengah kekurangan alat ukur untuk menilai kinerja operasional, beberapa metode yang dapat dipergunakan antara lain:

1. Analisis rasio
2. Anggaran
3. *Balance Scorecard*
4. *Economic Value Added (EVA)*
5. *Benchmarking*

KESIMPULAN

1. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang mengukur rencana dan tindakan dari setiap pusat pertanggungjawaban.
2. Pusat pertanggungjawaban adalah setiap unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab terhadap pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

3. Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi biaya, pendapatan dan aktiva yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggung jawab terhadap pusat pertanggungjawaban.
4. anggaran adalah suatu rencana yang dinyatakan secara kuantitatif penyusunan anggaran dilakukan jika hanya tersedia informasi akuntansi pertanggungjawaban yang mengukur berbagai sumber ekonomi yang tersedia.
5. Penilaian kinerja pusat pertanggungjawaban diukur berdasarkan kriteria masukan dan keluarannya.

SARAN

Melihat pentingnya akuntansi pertanggungjawaban, maka setiap perusahaan seharusnya mempunyai kecenderungan untuk menerapkan semua tahapan kegiatan dalam pusat pertanggungjawaban.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Roben N. et al. 1993, *Sistem Manajemen, Terjemahan Agus Maulana*. Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga.
- Halim, Abdul dan Supomo, Bambang. 1990. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Matz. Adolph dan Milton, F. Usry. 1994. *Akuntansi Biaya: Perencanaan dan Pengendalian*. Terjemahan Herman Wibowo. Jilid I. Edisi Kedelapan. Jakarta: Erlangga.
- Hansen, 2009. *Akuntansi Manajerial*. Edisi ke delapan. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. 1986. *Akuntansi Biaya: Perencanaan Harga Pokok dan Pengendalian Biaya*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: BPFE.
- 1986. *Akuntansi Biaya Untuk Manajemen*. Edisi Keempat. Cetakan Ketiga. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- 2001. *Akuntansi Manajemen*. Edisi ketiiga. Jakarta: Salemba Empat.