

PENGARUH AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM PENILAIAN PRESTASI KERJA

TRISNA SARY LEWARU¹

eka_lewa@yahoo.com

ABSTRACT

The objective of this research is to examine the effect of responsibility accounting in performance valuation. The sample of this research is the managers of responsibility center and the employees of cost center. Sampling technique which was used in this research is the purposive sampling with criteria, such as: a) The manager or employee who has two or more years of working experiences, b) The employee has to handle the cost center to understand the control system of the organization. Questionnaires were used as the instrument to collect data in this research. There are 34 questionnaires which are analyzed by using simple regression method. The result of this research show that responsibility accounting affects performance valuation significantly. This result indicates that a better implementation of responsibility accounting will ease the managers to do a performance valuation so that the company's goal will be achieved.

Keywords: *Responsibility Accounting, Work Performance*

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian prestasi kerja. Sampel dalam penelitian ini adalah manajer pusat-pusat pertanggungjawaban dan pegawai bagian pusat biaya. Sedangkan teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria sebagai berikut: a) Manajer atau pegawai yang telah berpengalaman/ telah lama bekerja, minimal 2 tahun untuk mengukur kinerjanya, b) Pegawai yang menangani langsung bagian pusat biaya untuk mengetahui pengendalian aktivitas organisasi. Selain itu, Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan data dengan menggunakan kuesioner. Data yang berhasil dikumpulkan berjumlah 34 kuesioner yang diolah dan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis regresi linear sederhana. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh secara signifikan terhadap penilaian prestasi kerja yang menandakan bahwa semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan maka akan memudahkan manajer untuk menilai prestasi kerja dalam perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Kata Kunci: Akuntansi Pertanggungjawaban, Prestasi Kerja

¹ Trisna Sary Lewaru adalah dosen tetap Fakultas Ekonomi Universitas Pattimura Ambon

PENDAHULUAN

Akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*) adalah salah satu bagian dari akuntansi manajemen yang mengukur dan mengevaluasi suatu rencana atau anggaran dengan tindakan atau aktivitas manajemen dari setiap tingkat manajemen pada suatu perusahaan dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi departemen atau divisi yang memiliki tanggungjawab yang bersangkutan.

Struktur pertanggungjawaban (*responsibility structure*) sebuah perusahaan terdiri dari masing-masing unit organisasi yang dibagi menjadi pusat-pusat pertanggungjawaban menelusuri biaya, pendapatan, laba dan investasi dan keseluruhan pusat pertanggungjawaban ini membentuk jenjang hierarki dalam organisasi untuk mempertanggungjawabkan hasil kegiatan unit yang berada dibawah pengawasannya yang secara periodik dilakukan evaluasi atas hasil kerja atau aktivitasnya. Hasil evaluasi kerja tersebut akan digunakan oleh manajemen perusahaan untuk pengambilan keputusan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Dari laporan pertanggungjawaban dapat dievaluasi dan dilakukan penilaian prestasi kerja manajer dengan membandingkan rencana dengan realisasinya.

Sehubungan dengan itu peranan akuntansi pun semakin dibutuhkan terutama untuk memperoleh informasi tersebut. Informasi yang berkualitas digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan bagi para manager guna efektivitas pencapaian tujuan perusahaan. Efektifitas proses pengelolaan perusahaan sebagai hasil tindakan keputusan manajer, merupakan kinerja yang dapat dicapai oleh manajer. Melalui efektifitas pencapaian tujuan perusahaan tersebut penilaian kinerja manajer akan dilakukan. Peran serta manajer sangat dibutuhkan dalam mengaktualisasikan peranan akuntansi tersebut sebagai alat pengawasan biaya yang kita kenal dengan sistem akuntansi pertanggungjawaban.

Sebagaimana diketahui bahwa tujuan perusahaan dalam suatu kondisi perekonomian yang kompetitif adalah untuk memperoleh keuntungan maksimal dengan pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang dan juga untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Dalam usaha untuk mencapai tujuannya, maka setiap perusahaan senantiasa berusaha untuk meningkatkan efektivitas maupun efisiensi kerjanya. Untuk mengkoordinasikan kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuannya, disusunlah strategi-strategi sebagai petunjuk didalam mencapai tujuannya. Untuk memastikan bahwa perusahaan melaksanakan strateginya secara efektif dan efisien, manajemen melakukan suatu proses yang disebut dengan pengendalian.

Pada proses yang berskala kecil dengan sedikit aktivitas dan sederhana, pada umumnya pimpinan perusahaan dapat mengendalikan semua aktivitas dan permasalahan yang dihadapinya. Namun dengan bertambah besarnya perusahaan, maka pimpinan tidak mungkin dapat mengendalikan secara menyeluruh aktivitas dan masalah yang timbul dalam perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan sistem pertanggungjawaban yang efektif untuk mendelegasikan dan menyebarkan wewenang dalam menghadapi banyaknya tugas dan tanggung jawab pimpinan.

Dari hasil kerja para manajer pusat pertanggungjawaban kemudian dinilai prestasi yang telah dicapai oleh masing-masing manajer. Dan berdasarkan analisa ini, para manajer mencoba mencari jawaban mengapa hasil yang dicapai tidak sesuai dengan apa yang telah direncanakannya. Penilaian prestasi kerja yang telah dilaksanakan adalah dengan membandingkan realisasi pelaksanaan dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Adanya tolok ukur penilaian prestasi akan mendorong dan memotivasi para pelaksana untuk melaksanakan tugas dan prestasi lebih baik, sehingga akan mengarahkan kegiatan para pelaksana pada pencapaian tujuan organisasi.

Dengan penilaian prestasi kerja maka manajer dapat mengetahui seberapa mampu karyawan mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan demikian perusahaan dapat menentukan balas jasa yang layak baginya. Dalam penilaian prestasi kerja sering muncul berbagai permasalahan salah-satunya adalah tidak semua penilaian sesuai dari semua situasi dan kondisi nyata.

Dengan diterapkannya sistem akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan menyebabkan terciptanya suatu pengendalian biaya dan pengukuran prestasi kerja manajer yang baik pula. Laporan pertanggungjawaban dapat dipergunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan dan pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja?

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan secara empiris pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap penilaian prestasi kerja.

TELAAH TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau *benchmarking*, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan (Hansen dan Mowen, 2009).

Menurut L.M Samryn (2001): "Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen".

Sedangkan menurut Mulyadi (1997) definisi akuntansi pertanggungjawaban adalah: "Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan serta pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggung jawab atas penyimpangan biaya dan/atau pendapatan yang dianggarkan."

Dari berbagai definisi diatas, dapat ditarik suatu kesimpulan mengenai akuntansi pertanggungjawaban sebagai berikut:

1. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang disusun berdasarkan struktur organisasi yang secara tegas memisahkan tugas, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing tingkat manajemen.
2. Akuntansi pertanggungjawaban mendorong para individu, terutama para manajer untuk berperan aktif dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.
3. Penyusunan anggaran dalam akuntansi pertanggungjawaban adalah berdasarkan pusat-pusat pertanggungjawaban. Dari laporan pertanggungjawaban dapat diketahui perbandingan antara realisasi dengan anggarannya, sehingga penyimpangan yang terjadi dapat dianalisa dan dicari penyelesaiannya dengan manajer pusat pertanggungjawabannya.
4. Akuntansi pertanggungjawaban melaporkan hasil evaluasi dan penilaian kinerja yang berguna bagi pimpinan dalam penyusunan rencana kerja periode mendatang, baik untuk masing-masing pusat pertanggungjawaban maupun untuk kepentingan perusahaan secara keseluruhan.

Di dalam pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban terdapat beberapa persyaratan yang harus dipenuhi, seperti yang dikemukakan oleh Mulyadi (2001) adalah sebagai berikut:

1. Struktur organisasi yang menetapkan secara jelas dan tegas menggambarkan pembagian tugas, wewenang dan tanggungjawab untuk setiap unit dalam struktur organisasi.
2. Penyusunan anggaran yang dilakukan oleh tiap tingkatan manajemen dalam organisasi perusahaan.
3. Adanya pemisahan biaya sesuai dengan dapat dikendalikan tidaknya suatu biaya oleh seorang manajer pusat biaya tertentu dalam perusahaan.
4. Adanya klasifikasi dan kode rekening yang disesuaikan dengan tingkatan manajemen dalam perusahaan.
5. Sistem pelaporan biaya pada setiap tingkatan perusahaan telah memenuhi syarat dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban.

Seperti yang dikemukakan oleh Mulyadi (2003), sistem akuntansi pertanggungjawaban memiliki beberapa karakteristi antara lain:

1. Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban.
2. Standar ditetapkannya biaya sebagai tolak ukur kinerja manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu.
3. Kinerja manajer diukur dengan membandingkan antara realisasi dan anggaran.
4. Manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi.

Jenis-Jenis Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Anthony & Govindarajan (2002), jenis-jenis pertanggungjawaban sebagai berikut:

1. Pusat pendapatan (*revenue center*) merupakan pusat pertanggungjawaban dimana kinerja keuangan pusat pendapatan diukur atas dasar pendapatan yang diperoleh, yaitu hasil kali antara unit yang dijual dengan harga jualnya.
2. Pusat biaya (*expense center*) merupakan pusat pertanggungjawaban dimana input atau biaya diukur dalam unit moneter namun *outputnya* tidak diukur

- dalam unit moneter. Pembagian pusat biaya yaitu: a. Pusat biaya teknik/standar dan b. Pusat biaya kebijakan
3. Pusat laba (*profit center*) adalah kinerjanya diukur berdasarkan laba yang diperoleh.
 4. Pusat investasi (*investment center*) merupakan kinerjanya diukur berdasarkan laba yang diperoleh dihubungkan dengan investasi yang digunakan untuk memperoleh laba tersebut.

Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Tujuan penerapan akuntansi pertanggungjawaban adalah untuk menghasilkan laporan yang digunakan oleh setiap tingkatan manajemen dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi sehingga apabila terjadi penyimpangan biaya dan pendapatan, maka dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggung jawab atas hal tersebut.

Menurut Hansen dan Mowen (2006), yang diterjemahkan oleh Ancella A. Hermawan menyatakan manfaat sistem akuntansi pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan adalah:

1. Untuk penyusunan anggaran
2. Sebagai penilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban
3. Sebagai pemotivasi manajer

Sistem Pelaporan Akuntansi Pertanggungjawaban

Laporan pertanggungjawaban pusat biaya yang disusun oleh perusahaan pada umumnya membandingkan antara anggaran dengan realisasi. Cara penyajian laporan tergantung pada pengaruh terhadap operasi perusahaan, serta besar kecilnya penyimpangan suatu keadaan yang sangat terpengaruh terhadap operasi perusahaan dan jumlahnya cukup material. Jadi, dalam sistem pelaporan manajemen harus diserahkan kepada efisiensi penyusunan laporan dan waktu yang digunakan manajemen dapat lebih efisien. Tindakan yang diambil dan laporan yang dibuat didasarkan pada prinsip *exception*, yaitu tindakan yang diambil apabila terdapat perbedaan-perbedaan yang penting. Demikian pula mengenai laporan-laporan setiap kepala bagian yang disampaikan kepada atasannya menjadi semakin ringkas berhubungan dengan penyimpangan yang serius dan materil.

Bentuk laporan pusat pertanggungjawaban disesuaikan dengan ketentuan dan kebutuhan perusahaan karena laporan tersebut merupakan bagian dari laporan intern perusahaan untuk pengendalian manajemen. Laporan tersebut dapat berupa laporan harian, mingguan, bulanan, dan tahunan. Sistem pelaporan pertanggungjawaban pelaksanaan kerja akan menghasilkan suatu laporan yang dapat dipergunakan oleh pimpinan untuk mengawasi jalannya kegiatan perusahaan dan dapat mengambil tindakan perbaikan jika terdapat perbedaan dalam realisasi anggaran.

Menurut Mulyadi (2001), dasar-dasar yang melandasi penyusunan laporan pertanggungjawaban pusat biaya yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan setiap manajer berbagai jenjang organisasi disusun atas dasar:

1. Jenjang terbawah yang diberi laporan ini adalah manajer bagian

2. Manajer jenjang terbawah diberi laporan pertanggungjawaban biaya yang berisi rincian realisasi biaya dibandingkan dengan anggaran yang disusun
3. Manajer jenjang atas diberi laporan mengenai biaya pusat pertanggungjawaban tersendiri dan ringkasan realisasi biaya yang dikeluarkan oleh manajer yang berada di bawah wewenangnya yang disajikan dalam bentuk perbandingan antara biaya yang disusun masing-masing manajer yang bersangkutan.

Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat dalam Pengendalian Manajemen

Menurut Siskawati (2012) Informasi akuntansi pertanggungjawaban berguna dalam pengendalian manajemen, karena menekankan pada hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan pelaksanaan. Pengendalian dapat dilakukan dengan memberikan tanggungjawab kepada masing-masing manajer untuk merencanakan pendapatan dan atau biaya, dan berusaha mengajukan informasi realisasi pendapatan dan biaya tersebut di bawah pengendaliannya.

Dalam hal ini akuntansi pertanggungjawaban penting dalam proses perencanaan dan pengendalian kegiatan organisasi karena dapat menekankan hubungan antara Informasi dengan jasa yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan realisasinya. Dengan demikian informasi yang ada melalui akuntansi pertanggungjawaban dapat mencerminkan nilai yang dibuat oleh setiap manajer dalam menggunakan berbagai sumber ekonomi untuk melaksanakan peran manajer tersebut dalam mencapai tujuan perusahaan (Siskawati, 2012).

Melalui informasi akuntansi pertanggungjawaban, anggaran harus disusun untuk setiap pusat pertanggungjawaban yang dibebani tanggungjawab atas pendapatan dan biaya. Disamping itu melalui realisasi dari setiap pusat pertanggungjawaban 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.

Sistem Pelaporan Akuntansi Pertanggungjawaban

Laporan pertanggungjawaban pusat biaya yang disusun oleh perusahaan pada umumnya membandingkan antara anggaran dengan realisasi. Cara penyajian laporan tergantung pada pengaruh terhadap operasi perusahaan, serta besar kecilnya penyimpangan suatu keadaan yang sangat terpengaruh terhadap operasi perusahaan dan jumlahnya cukup material. Jadi, dalam sistem pelaporan manajemen harus diserahkan kepada efisiensi penyusunan laporan dan waktu yang digunakan manajemen dapat lebih efisien. Tindakan yang diambil dan laporan yang dibuat didasarkan pada prinsip *exception*, yaitu tindakan yang diambil apabila terdapat perbedaan-perbedaan yang penting. Demikian pula mengenai laporan-laporan setiap kepala bagian yang disampaikan kepada atasannya menjadi semakin ringkas berhubungan dengan penyimpangan yang serius dan materil.

Bentuk laporan pusat pertanggungjawaban disesuaikan dengan ketentuan dan kebutuhan perusahaan karena laporan tersebut merupakan bagian dari laporan intern perusahaan untuk pengendalian manajemen. Laporan tersebut dapat berupa laporan harian, mingguan, bulanan, dan tahunan. Sistem pelaporan pertanggungjawaban pelaksanaan kerja akan menghasilkan suatu laporan yang dapat dipergunakan oleh pimpinan untuk mengawasi jalannya kegiatan perusahaan dan dapat mengambil tindakan perbaikan jika terdapat perbedaan dalam realisasi anggaran.

Menurut Mulyadi (2001:355), dasar-dasar yang melandasi penyusunan laporan pertanggungjawaban pusat biaya yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan setiap manajer berbagai jenjang organisasi disusun atas dasar:

1. Jenjang terbawah yang diberi laporan ini adalah manajer bagian
2. Manajer jenjang terbawah diberi laporan pertanggungjawaban biaya yang berisi rincian realisasi biaya dibandingkan dengan anggaran yang disusun
3. Manajer jenjang atas diberi laporan mengenai biaya pusat pertanggungjawaban tersendiri dan ringkasan realisasi biaya yang dikeluarkan oleh manajer yang berada di bawah wewenangnya yang disajikan dalam bentuk perbandingan antara biaya yang disusun masing-masing manajer yang bersangkutan.

Penilaian Prestasi Kerja

Dalam pengelolaan aktivitas operasionalnya, perusahaan harus memberikan kepuasan kerja dan motivasi yang tinggi kepada para karyawan agar mereka dapat memaksimalkan prestasi kerja masing-masing, sehingga sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan tercapai dengan baik. Maksimalisasi motivasi kerja karyawan dan pencapaian sasaran perusahaan yang telah ditetapkan inilah yang merupakan tujuan pokok penilaian kinerja.

Menurut Prabowo (2005), mengemukakan bahwa prestasi lebih merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang untuk mengetahui sejauh mana seseorang mencapai prestasi yang diukur atau dinilai. Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kemampuan kinerja karyawan.

Secara umum, prestasi dapat diartikan sebagai hasil kerja dari suatu kegiatan yang dilakukan oleh individu atau sekelompok orang dalam organisasi. Dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban, prestasi diukur dengan membandingkan antara hasil sesungguhnya dengan budget dan standar. Dalam penilaian ini, pada prinsipnya seorang manajer hanya diminta bertanggungjawab atas hal-hal yang dapat mereka kendalikan seperti yang dicantumkan dalam budget. Ukuran penilaian utama adalah apa yang diperoleh dan bukan bagaimana hasil tersebut diperoleh.

Penilaian ini dimaksud untuk melihat sejauh mana perkembangan kualitas karyawan, hasil penilaian prestasi kerja karyawan dapat diketahui kelebihan dan kekurangan dari pekerjaan yang dinilai serta dapat memberikan umpan balik kepada karyawan yang bersangkutan.

Menurut Mulyadi (2001) dalam buku Akuntansi Manajemen, penilaian kinerja yaitu: "Penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi,

bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam perusahaan. Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran perusahaan dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Standar perilaku dapat berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang ditetapkan dalam anggaran. Penilaian kinerja dilakukan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta penghargaan, baik yang bersifat intristik maupun ekstristik sehingga jika dikaitkan dengan manajer, maka kinerja manajer adalah penilaian atas perilaku manajer dalam melaksanakan tanggung-jawabnya dalam sebuah organisasi. Setiap manajer bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

Penilaian kinerja manajer pusat biaya dapat dilakukan jika telah ditentukan terlebih dahulu daerah pertanggungjawaban beserta manajer yang bertanggungjawab. Dalam hal manfaatnya sebagai motivasi untuk manajer, informasi akuntansi pertanggungjawaban, dalam penyusunan anggaran dapat berfungsi sebagai tolak ukur bagi manajer yang bersangkutan.

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi akuntansi yang penting dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi, karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan, pengendalian dan realisasinya. Dengan demikian dasar untuk menganalisis kinerja manajer dan sekaligus untuk memotivasi para manajer dalam melaksanakan rencana mereka yang pada akhirnya tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut Mulyadi (2001) dalam bukunya Akuntansi Manajemen, menyatakan sebagai berikut:

“Informasi akuntansi pertanggungjawaban yang dipakai sebagai ukuran kinerja manajer pusat biaya adalah biaya. Banyak masalah yang timbul dalam pengukuran biaya sebagai ukuran kinerja, karena tidak ada biaya yang seratus persen dapat dikendalikan oleh manajer yang memiliki wewenang untuk mengendalikan pusat biaya”.

Masalah yang timbul dalam penggunaan biaya sebagai ukuran kinerja manajer pusat biaya adalah:

1. Masalah perilaku biaya.
2. Masalah hubungan biaya dengan pusat biaya.
3. Masalah jangka waktu.
4. Masalah tanggung jawab.

Manfaat Penilaian Kinerja Manajemen

Menurut Mulyadi (2001), penilaian kinerja dimanfaatkan manajemen untuk:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang berhubungan dengan karyawan.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dari pengembangan karyawan dan untuk menyediakan 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.

Penilaian prestasi menurut Hariadi (2002), dapat diketahui sejumlah informasi yang penting yaitu:

1. Sampai seberapa jauh suatu perusahaan atau suatu divisi telah mencapai tujuannya.
2. Dapat diketahui pula seberapa besar kontribusi suatu bagian, divisi atau seorang manajer terhadap keberhasilan perusahaan.
3. Hasil penilai tersebut diharapkan mampu memberikan motivasi bagi anggota orang bekerja lebih baik.
4. Untuk menjamin keselarasan tujuan.

Menurut Rivai (2009) ada 3 (tiga) pendekatan yang paling sering dipakai dalam penilaian prestasi kerja, antara lain:

1. Sistem Penilaian (*rating system*)

Sistem ini terdiri dari dua bagian, yaitu suatu daftar karakteristik, bidang, ataupun perilaku yang akan dinilai dan sebuah skala ataupun cara lain untuk menunjukkan tingkat kinerja dari tiap halnya.

2. Sistem Peringkat (*ranking system*)

Sistem peringkat memperbandingkan karyawan yang satu dengan yang lainnya. Hal ini dilakukan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

3. Sistem berdasarkan tujuan (*object-based system*)

Berbeda dengan kedua sistem diatas, penilaian prestasi berdasarkan tujuan mengukur kinerja seseorang berdasarkan standar ataupun target yang dirundingkan secara perorangan.

Pengukuran Kinerja Manager 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.

Menurut Supriyono (2001:376), prestasi manajer suatu pusat pertanggungjawaban dinilai atas dasar anggaran dan realisasi pelaksanaan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Prestasi manajer pusat laba dianalisis prestasinya atas dasar anggaran laba yang dibandingkan dengan realisasi labanya.

Kinerja para manajer pusat pertanggungjawaban biaya dapat dinilai dalam bentuk efisiensi digunakan dalam pengertian teknik, yaitu *out put per unit input*. Mengukur kinerja pusat pertanggungjawaban perlu dikaitkan antara organisasi perusahaan akan dapat diketahui besarnya tanggung jawab para manajer yang diwujudkan dalam bentuk prestasi kerja ini tidak sama, melainkan berbeda-beda untuk setiap pusat pertanggungjawaban. Namun mengatur tanggung jawab sekaligus mengukur kinerja masing-masing pusat pertanggungjawaban pada umumnya dilakukan dengan cara membandingkan anggaran kegiatan yang dicapai oleh masing-masing pusat pertanggungjawaban.

Dalam mengevaluasi pengukuran kinerja manager pusat pertanggungjawaban ada tiga kriteria yang digunakan yaitu:

1. Efisiensi adalah perbandingan antara *output* yang dihasilkan dengan besarnya input yang digunakan.
2. Efektivitas adalah hubungan antara *output* suatu pusat pertanggungjawaban yang sarannya harus dicapai. Efektivitas selalu berhubungan dengan tujuan organisasi sedang efisiensi tidak.
3. 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.

Hubungan antara Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan 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. Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kemampuan kinerja karyawan. Penilaian ini dimaksud untuk melihat sejauh mana perkembangan kualitas karyawan. Hasil penilaian prestasi kerja karyawan dapat diketahui kelebihan dan kekurangan dari pekerjaan yang dinilai serta dapat memberikan umpan balik kepada karyawan yang bersangkutan.

Dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban, prestasi diukur dengan membandingkan antara hasil sesungguhnya dengan budget dan standar. Dalam penilaian ini, pada prinsipnya seorang manajer hanya diminta bertanggungjawab atas hal-hal yang dapat mereka kendalikan seperti yang dicantumkan dalam budget. Ukuran penilaian utama adalah apa yang diperoleh dan bukan bagaimana hasil tersebut diperoleh.

Mangkuprawira (2004), mendefinisikan penilaian prestasi kerja sebagai proses yang dilakukan suatu organisasi dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Sementara itu Menurut Hasibuan (2003), prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta ketepatan waktu.

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan membantu manajemen perusahaan untuk menilai kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban dalam rangka pengambilan keputusan dan mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh. Struktur pertanggungjawaban (*responsibility structure*) sebuah perusahaan terdiri dari pusat-pusat pertanggungjawaban secara periodik dilakukan evaluasi atas hasil kerja atau aktivitasnya. Hasil evaluasi kerja tersebut akan digunakan oleh manajemen perusahaan untuk pengambilan keputusan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Dari laporan pertanggungjawaban, dapat dievaluasi dan dilakukan penilaian prestasi kerja manajer dengan membandingkan rencana dengan realisasinya.

Dengan diterapkannya sistem akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan menyebabkan terciptanya suatu pengendalian dan pengukuran prestasi kerja manajer. Laporan pertanggungjawaban dapat dipergunakan sebagai dasar untuk membuat analisis yang bertujuan mengukur prestasi kerja manajer untuk setiap pusat pertanggungjawaban.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suwandy (2008) dengan judul “Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Prestasi Manajer” kesimpulan hasil penelitian bahwa terdapat hubungan yang positif antara akuntansi pertanggungjawaban dengan penilaian prestasi manajer. Sistem pelaporan biaya perusahaan sudah menyusun laporan yang disesuaikan dengan tingkatan manajemen yang ada dan menunjukkan kepada siapa laporan itu disajikan sehingga laporan biaya tersebut digunakan untuk mengukur prestasi setiap pusat pertanggungjawaban. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Ha: Akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap penilaian prestasi kerja

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang mana sumber datanya diperoleh langsung dari perusahaan yang diteliti, melalui pengamatan dan pembagian kuesioner.

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah manajer dan pegawai perusahaan yang terdiri dari manajer teknik, manajer perencanaan, manajer keuangan, dan manajer SDM serta pegawai bagian pusat biaya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu metode *purposive sampling* dengan kriteria sebagai berikut:

1. Manajer atau Pegawai yang telah bekerja minimal 2 tahun.
2. Pegawai yang menangani langsung bagian pusat biaya.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Variabel Independen

Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan penghasilan dilakukan dengan bidang pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan

agar dapat ditunjuk orang atau kelompok yang bertanggung jawab terhadap penyimpangan dari biaya dan penghasilan yang dianggarkan (Mulyadi, 1997).

Variabel Dependen

Penilaian prestasi kerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi dan karyawannya. Penilaian prestasi manajer pusat biaya terukur dalam hal efisiensi yang dicapainya. Hal ini dilakukan dengan cara membandingkan antara biaya standar yang ditetapkan dengan biaya yang sesungguhnya terjadi. Selisih yang timbul dianalisa, jika biaya sesungguhnya lebih kecil dari biaya standar, maka pusat biaya terukur dinilai efisien dan bila biaya sesungguhnya lebih besar dari biaya standar, maka pusat biaya terukur tersebut tidak efisien. Instrumen penelitian untuk variabel Penilaian Prestasi Kerja ini menggunakan kuesioner dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Karlina (2006).

Pengukuran variabel-variabel diatas menggunakan metode skala likert yang diberi skor 1-5, mulai dari “sangat tidak setuju sampai sangat setuju” berbentuk pertanyaan yang berhubungan dengan variable independen dan variable dependen yang diteliti. Daftar pertanyaan dalam penelitian ini berupa pertanyaan tertutup karena alternatif-alternatif jawaban telah disediakan.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan persamaan analisis regresi linear sederhana dengan bantuan program SPSS. Ketepatan fungsi regresi dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *Goodness of Fit* suatu model. Secara statistik, setidaknya ini dapat diukur dari nilai koefisien determinasi (R^2), dan nilai statistik t (Uji t). Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana H_0 ditolak). Sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah di mana H_0 diterima (Ghozali, 2006).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, maka total kuesioner yang dapat digunakan untuk melakukan analisis data adalah sebanyak 34 buah. Dari total kuesioner yang terkumpul maka diketahui karakteristik responden menurut jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 1:

Tabel 1
Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-laki	20	58.82 %
Perempuan	14	41.18 %
Total	34	100%

Sumber: data primer diolah 2013

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa mayoritas yang menjadi responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki yaitu sebesar 58.82 % dan sisanya 41.18 % berjenis kelamin perempuan.

Karakteristik responden menurut tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 2:

Tabel 2
Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah
S2	5
S1	15
D3	14
SMA	-
Total	34

Sumber: data primer diolah 2013

Dari tabel 2 dapat dilihat bahwa mayoritas yang menjadi responden dalam penelitian ini mempunyai tingkat pendidikan Strata Satu (S1). Dapat dilihat pula bahwa ternyata sudah ada yang mempunyai tingkat pendidikan strata dua (S2) yaitu sebanyak 5 orang.

Sedangkan karakteristik responden menurut usia dapat dilihat pada tabel 3:

Tabel 3
Karakteristik Responden Menurut Usia

Kategori	Jumlah
25 – 35 tahun	9
36 – 45 tahun	15
46 – 55 tahun	10
≥ 56 tahun	-
Total	34

Sumber: data primer diolah 2013

Dari tabel 3 dapat dilihat bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini sudah berumur antara 35 – 45 tahun.

Uji statistika deskriptif variabel-variabel penelitian ini ditampilkan untuk mempermudah dalam mengetahui tanggapan umum responden terhadap variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini antara lain akuntansi pertanggungjawaban (X), dan penilaian prestasi kerja (Y). Untuk mengetahui gambaran mengenai statistik deskriptif variabel secara rinci dapat di lihat pada tabel 4:

Tabel 4
Statistik Deskriptif Variabel-Variabel Penelitian
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error
Akuntansi Pertanggungjawaban (X)	34	18	32	25.85	.734
Prestasi Kerja (Y)	34	18	25	20.91	.275
Valid N (listwise)	34				

Sumber: data primer diolah 2013

Dari tabel tabel 4 dapat dilihat bahwa variabel akuntansi pertanggungjawaban (X) dengan sampel (N) sebanyak 34 orang memiliki nilai minimum sebesar 18, nilai maksimum sebesar 32, rata-rata sebesar 25.85 dan standar deviasinya sebesar 4.279. Selanjutnya, variabel penilaian prestasi kerja (Y) dengan sampel (N) sebanyak 34 orang memiliki nilai minimum sebesar 18, nilai maksimum sebesar 25, rata-rata sebesar 20.91 dan standar deviasinya sebesar 1.602.

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan untuk mengukur validitas yaitu *construct validity* dengan melakukan analisis faktor. Alat uji yang digunakan untuk melakukan analisis faktor adalah *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA). Instrumen kuesioner dinyatakan valid jika memiliki nilai KMO MSA dan *factor loading* $\geq 0,5$. Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS versi 20.0. Berikut hasil uji validitas untuk variabel-variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 5:

Tabel 5
Hasil Uji Validitas Variabel-Variabel Penelitian

Variabel	No. Item	Factor Loading	KMO MSA	Keterangan
Akuntansi Pertanggungjawaban (X)	1	0.597	0.758	Valid
	2	0.639		Valid
	3	0.691		Valid
	5	0.710		Valid
	6	0.771		Valid
	7	0.868		Valid
	8	0.775		Valid
	9	0.823		Valid
	Penilaian Prestasi Kerja (Y)	1		0.776
3		0.727	Valid	
4		0.559	Valid	
5		0.880	Valid	
8		0.700	Valid	

Dari tabel 5 dapat dilihat bahwa semua item pertanyaan untuk tiap variabel adalah valid dimana nilai KMO MSA yang diperoleh ≥ 0.50 dan nilai *factor loading* yang diperoleh untuk semua item pertanyaan ≥ 0.5 , kecuali ada beberapa item pertanyaan pada variabel akuntansi pertanggungjawaban (X), dan penilaian prestasi kerja (Y) yang tidak valid, dimana nilai *factor loadingnya* < 0.5 sehingga item-item pertanyaan tersebut tidak dimasukkan dalam pengolahan data selanjutnya.

Pengujian reliabilitas dilakukan hanya pada pertanyaan-pertanyaan yang telah melalui pengujian validitas, dan yang dinyatakan valid. Pengujian ini untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran terhadap item - item pertanyaan apakah tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua atau lebih terhadap gejala yang dengan alat ukur yang sama. Hasil pengujian reliabilitas ditunjukkan dalam suatu indeks yang menjelaskan seberapa jauh suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *internal consistency*. Formula statistika yang digunakan untuk mengukur reliabilitas adalah uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ (Ghozali, 2011). Pengujian reliabilitas dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS versi 20.0. Berikut hasil uji reliabilitas variabel-variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 6. di bawah ini:

Tabel 6
Hasil Uji Reliabilitas Validitas Variabel-Variabel Penelitian

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Akuntansi Pertanggungjawaban (X)	0.882	Reliabel
2	Penilaian Prestasi Kerja (Y)	0.780	Reliabel

Sumber: data primer diolah 2013

Dari tabel 6 menunjukkan bahwa alat ukur yang dipakai dalam penelitian ini adalah reliabel dimana nilai *crobanch alpha* untuk masing-masing variabel lebih besar dari 0,60 sehingga dapat dipakai untuk pengolahan data selanjutnya.

Untuk menguji pengaruh variabel akuntansi pertanggungjawaban terhadap penilaian prestasi kerja maka digunakan alat uji regresi sederhana. Berikut ini adalah uraian hasil pengujian regresi linear sederhana:

Tabel 7
Hasil Uji Regresi Linear Sederhana
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.573 ^a	.328	.307	1.363

a. *Predictors: (Constant), Akuntansi Pertanggungjawaban (X)*

b. *Dependent Variable: Prestasi Kerja (Y)*

Tabel 8
ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	29.054	1	29.054	15.640	.000 ^b
	Residual	59.446	32	1.858		
	Total	88.500	33			

a. *Dependent Variable:* Prestasi Kerja (Y)

b. *Predictors:* (Constant), Akuntansi Pertanggungjawaban (X)

Coefficients^a

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.831	1.452		10.212	.000
	Akuntansi Pertanggungjawaban (X)	.219	.055	.573	3.955	.000

a. *Dependent Variable:* Prestasi Kerja (Y)

Sumber: data primer diolah

Dari tabel 8 dapat dilihat bahwa model regresi linear sederhana dalam penelitian ini adalah: $Y = 14.831 + 0.219 X$. Koefisien Determinasi (*R Square*) sebesar 0.328 yang memiliki arti bahwa pengaruh variabel akuntansi pertanggungjawaban (X) terhadap penilaian prestasi kerja (Y) adalah sebesar 32.8 % dan sisanya 67.2 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Nilai koefisien R yang positif menunjukkan pengaruh hubungan yang searah atau jika nilai variabel independen naik maka nilai variabel dependen juga naik.

Untuk nilai signifikansinya variabel akuntansi pertanggungjawaban (X) memperoleh nilai signifikansi $0.000 < 0.05$. Karena nilai signifikansi $0.000 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menandakan Hipotesis diterima atau terbukti signifikan, yang berarti bahwa akuntansi pertanggungjawaban (X) berpengaruh signifikan terhadap penilaian prestasi kerja (Y), yang mana hasil penelitian ini mendukung penelitian Suwandy (2008) yang juga menyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh signifikan terhadap penilaian prestasi kerja.

Dari penelitian ini diketahui bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan membantu manajemen perusahaan untuk menilai kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban dalam rangka pengambilan keputusan dan mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh. Struktur pertanggungjawaban (*responsibility structure*) sebuah perusahaan terdiri dari pusat-pusat pertanggungjawaban secara periodik dilakukan evaluasi atas hasil kerja atau aktivitasnya. Hasil evaluasi kerja tersebut akan digunakan oleh manajemen perusahaan untuk pengambilan keputusan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Dari laporan pertanggungjawaban, dapat dievaluasi dan dilakukan penilaian prestasi kerja manajer dengan membandingkan rencana dengan realisasinya.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa variabel akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh signifikan dalam penilaian prestasi kerja. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian prestasi kerja akan sangat membantu perusahaan. Hal ini dikarenakan apabila semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan maka akan menunjukkan adanya prestasi kerjanya meningkat dalam perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Saran untuk penelitian selanjutnya adalah lebih memusatkan perhatian pada pusat pendapatan, laba, dan investasi agar lebih melengkapi penerapan akuntansi pertanggungjawaban sehingga penelitian mengenai hal ini lebih luas lagi. Dan perlu juga untuk menambahkan wawancara langsung untuk lebih meningkatkan dan melengkapi kualitas data.

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah pada wilayah dan objek penelitian yang mana hanya menggunakan satu perusahaan. Untuk itu masih perlu dilakukan penelitian lebih lanjut sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N. & Vijay Govindarajan. 2002. **Sistem Pengendalian Manajemen**. Buku 1. Salemba Empat. Jakarta.
- Ghozali, I. 2006. **Metode penelitian Untuk Akuntansi dan Manajemen**. Madju. Medan.
- Ghozali, I. 2011. **Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS**. Universitas DiPonegoro. Semarang.
- Hansen, D. R. dan M. M. Mowen. 2009. **Akuntansi Manajerial**. Salemba Empat. Jakarta
- Hansen & Mowen. 2006. **Akuntansi Manajemen**. Salemba Empat. Jakarta.
- Hariadi, Bambang. 2002. **Akuntansi Manajemen Suatu Sudut Pandang**. Edisi 1. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibun. 2003. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Karlina. 2006. Hubungan Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan. *Skripsi*
- L. M. Samryn. 2001. **Akuntansi Manajerial Suatu Pengantar**, Rajawali Pers. Jakarta.
- Mangkuprawira. 2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik**. PT Refika Aditama. Bandung.
- Mulyadi. 1997. **Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat, dan Rekayasa**. Edisi kedua. Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN. Yogyakarta.
- Mulyadi. 2001. **Akuntansi Manajemen Konsep, Manfaat, dan Rekayasa**. Edisi 3. Salemba Empat. Jakarta.
- Mulyadi. 2003. **Sistem Informasi Biaya untuk Pengurangan Biaya**. Salemba Empat. Yogyakarta.
- Prabowo. 2005. **Sistem Informasi Manajemen**. Grasindo. Jakarta.
- Rivai. 2009. **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi**. Pustaka Utama. Jakarta.

Suwandy. 2008. Peranan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian prestasi manajer. *Jurnal Logos*. Vol. 6, No. 1. Universitas Muhammadiyah Gresik.