

ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI PENILAIAN KINERJA MANAJERIAL PADA CV. BERKAT TAGU SEJAHTERA

Evelin Roma Riauli Silalahi¹, Romasi Lumban Gaol², Oktavia Veronika Br Sinuhaji³
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi , Akuntansi Universitas Katolik Santo Thomas

Email: evelinsilalahi37@gmail.com¹ , romasilumbangaol@yahoo.co.id²,
oktaviaveronikabrsinuhaji@gmail.com³ ;

ABSTRACT

This research aims to determine the application of accountability accounting to managerial performance appraisal on CV. Berkata Tagu Sejahtera. Meanwhile, data collection is carried out by library research and field research techniques. The population in this research is financial statements and information on the application of accountability accounting. The samples in this research are the company's 2020 financial statements and secondary data such as organizational structure, budget, cost classification, accounting system and accountability report on CV. Berkata Tagu Sejahtera. The method in this research uses qualitative descriptive methods.

The results of this study show that the application of accountability accounting on CV. Berkata Tagu Sejahtera most of it has been applied by CV. Berkata Tagu Sejahtera, there are some that are not in accordance with accountability accounting theory, including: 1). In the organizational structure of CV. Berkata Tagu Sejahtera, the placement of every responsibility center in every section of the company has not placed it well enough. 2). In the classification of CV. Berkata Tagu Sejahtera costs, it has not separated between controlled and uncontrolled costs in the accountability report, so that the costs incurred have not been efficient. 3). In the classification of account code CV. Berkata Tagu Sejahtera, it has not linked it to any accountability center in the company. 4). On the CV Berkata Tagu Sejahtera accountability report on the realization of revenues and costs did not reach the targets that had been set. And in the performance appraisal of CV. Berkata Tagu Sejahtera, it has not conducted an evaluation and investigation in the managerial performance appraisal stage so that the application of accounting is responsible for the managerial performance appraisal on CV. Berkata Tagu Sejahtera, it has not run well because it has not been maximized in implementing accountability accounting according to existing accountability accounting theory.

Keywords: *Accountability Accounting and Managerial Performance Appraisal.*

PENDAHULUAN

Ketika sebuah perusahaan mengalami pertumbuhan, pemilik perusahaan menghadapi kesulitan dalam mengawasi setiap aktivitas yang terjadi di perusahaan secara langsung. Oleh karena itu, pimpinan perlu mengimplementasikan sistem yang memungkinkan pelaksanaan kegiatan operasional, yaitu melalui pendelegasian wewenang dan tanggung jawab kepada setiap bagian di perusahaan guna mengevaluasi kinerja setiap manajer yang bertanggung jawab.

Hongren (2014:381) mendefinisikan akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*) adalah bagian mana dari organisasi memiliki tanggung jawab utama atas setiap tindakan, mengembangkan ukuran, target kinerja, dan merancang laporan ukuran tersebut oleh pusat pertanggungjawaban.

Dalam menilai suatu perusahaan apakah sudah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban atau belum maka bisa dilihat dari syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban. Menurut Mulyadi (2008:226) terdapat 5 syarat untuk dapat diterapkannya sistem akuntansi

pertanggungjawaban adalah struktur organisasi, anggaran, penggolongan biaya, sistem akuntansi dan laporan pertanggungjawaban.

Oleh karena itu, penerapan akuntansi pertanggungjawaban adalah hal yang sangat penting untuk diterapkan dalam sebuah perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban dapat digunakan sebagai sebuah sarana dalam mengevaluasi kemampuan setiap manajer, sehingga akan menghasilkan suatu landasan terciptanya sistem pengukuran prestasi kerja. Penelitian ini dilakukan pada CV. Berkas Tagu Sejahtera yang terletak di Jl. Bunga Rampai Raya no 10 A Simalingkar B Medan. CV. Berkas Tagu Sejahtera merupakan perusahaan milik pribadi yang direkturnya memiliki tanggung jawab memimpin perusahaan dan mengawasi kegiatan operasional perusahaan serta tugas dari karyawan dan kepala bagian (manajer). CV. Berkas Tagu Sejahtera merupakan perusahaan logistik yang bergerak memberikan layanan jasa pengiriman darat maupun laut domestik dan internasional.

CV. Berkas Tagu Sejahtera melakukan penilaian kinerja perusahaan mereka, dimana pimpinan perusahaan bertanggung jawab atas pengawasan kegiatan operasionalnya. Para manajer yang bertanggung jawab pada tugas masing-masing akan dinilai kinerja nya dengan melaporkan dan mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan kegiatan mereka. Kemudian hasil pelaksanaan tersebut akan dibandingkan dengan anggaran terkait yang telah disusun sebelumnya apakah ada perbedaan antara realisasi dengan anggaran sebelumnya. Apabila akuntansi pertanggungjawaban diterapkan dengan baik, maka akuntansi pertanggungjawaban akan mampu membantu para manajer perusahaan dalam memberikan kontribusi penyusunan anggaran dan menilai kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban dalam rangka pengambilan keputusan sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh. Maka penerapan akuntansi pertanggungjawaban sangat dibutuhkan sebagai tolak ukur baik tidaknya kinerja dari manajer perusahaan pada CV. Berkas Tagu Sejahtera. Untuk membatasi masalah dalam penelitian ini agar tidak terlalu luas maka peneliti membatasi masalah dimana yang diteliti yaitu hanya pada pusat pendapatan dan biaya perusahaan pada tahun 2020.

Berikut ini disajikan laporan anggaran dan realisasi pendapatan dan biaya pada CV. Berkas Tagu Sejahtera periode tahun 2020.

Tabel 1. Laporan Anggaran dan Realisasi Pendapatan CV. Berkas Tagu Sejahtera Tahun 2020

Kode Rek	KETERANGAN	ANGGARAN (Rp)	REALISASI (Rp)	SELISIH(Rp)
4000	PENDAPATAN:			
4100	Pengiriman Domestik	2.000.000.000	1.568.000.000	(432.000.000)
4200	Pengiriman Internasional	2.000.000.000	1.205.286.000	(694.714.000)
4300	Pendapatan darilayanan lainnya	1.000.000.000	905.860.000	(94.140.000)
	TOTAL PENDAPATAN	5.000.000.000	3.779.146.000	(1.220.854.000)

Sumber : Laporan Pertanggungjawaban CV. Berkas Tagu Sejahtera 2020

Tabel 2. Laporan Anggaran dan Realisasi Biaya CV. Berkas Tagu Sejahtera Tahun 2020

Kode Rek	KETERANGAN	ANGGARAN (Rp)	REALISASI (Rp)	SELISIH
5100	Biaya Operasional :			
5101	Biaya Bahan Bakar	50.000.000	77.644.000	(27.644.000)

Kode Rek	KETERANGAN	ANGGARAN (Rp)	REALISASI (Rp)	SELISIH
5102	Biaya Perawatan Kendaraan	43.600.000	43.600.000	-
5103	Biaya Sewa dan Pemeliharaan Gudang	36.064.000	36.064.000	-
5104	Biaya Transportasi	100.000.000	100.664.767	(664.767)
	Total Biaya Operasional	299.664.000	257.972.767	41.691.233
5200	Biaya Administrasi dan Umum :			
5201	Biaya Gaji dan Upah Tenaga Kerja	200.000.000	205.300.000	(5.300.000)
5202	Biaya Perlengkapan	20.000.000	34.679.000	(14.679.000)
5203	Biaya Listrik, Air dan Telepon Kantor	240.000.000	243.540.500	(3.540.500)
5204	Biaya Penyusutan asset tetap	80.000.000	88.237.500	(8.237.500)
5205	Biaya Asuransi Umum	35.778.600	35.778.600	-
5206	Biaya Pemasaran dan Promosi	50.000.000	66.080.950	(16.080.950)
5207	Biaya perjalanan dan Akomodasi	90.000.000	88.750.000	1.250.000
5208	Biaya Pajak	65.000.000	62.346.000	2.654.000
5209	Biaya Tunjangan BPJS	7.800.000	7.800.000	-
5210	Biaya Obat-obatan	5.000.000	4.870.000	130.000
5211	Pembayaran ke Vendor Januari s/d desember 2020	3.000.000.000	2.200.875.000	799.125.000
5212	Biaya Lain-Lain	100.000.000	98.514.800	1.485.200
	Total Biaya Administrasi dan Umum	2.893.578.600	3.136.772.350	(243.193.750)
	TOTAL BIAYA	3.193.242.600	3.394.745.117	(201.502.495)

Sumber: Laporan Pertanggungjawaban CV. Berkas Tagu Sejahtera 2020

TINJAUAN PUSTAKA

1. Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi (2001:193) Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat-pusat pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggung jawab atas penyimpangan biaya dan pendapatan yang dianggarkan.

2. Pusat-Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Anthony dan Govindarajan (2011:175), mengatakan ada empat jenis pusat pertanggungjawaban yang digolongkan menurut sifat input dan output moneter yang diukur untuk tujuan pengendalian sebagai berikut: (1) Pusat Pendapatan, (2) Pusat Biaya, (3) Pusat Laba dan (4) Pusat Investasi.

3. Indikator Akuntansi Pertanggungjawaban

Untuk menerapkan akuntansi pertanggungjawaban menurut Mulyadi (2008:226), terdapat 5 syarat dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban yaitu: (1) Struktur Organisasi, (2) Anggaran, (3) Penggolongan Biaya, (4) Sistem Akuntansi, (5) Laporan Pertanggungjawaban.

4. Penilaian Kinerja Manajerial

Menurut Sukarno (2008:207) penilaian kinerja adalah kegiatan untuk menilai

kesuksesan atau kegagalan suatu pusat pertanggungjawaban atau unit kerja dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang diembannya. Menurut Rudiato (2013:189) kinerja manajerial adalah kemampuan para manajer untuk mengelola seluruh daya sumber yang dimiliki perusahaan demi memperoleh laba usaha dalam jangka pendek dan jangka panjang. Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja karyawan yang pada umumnya bersifat konkrit, kinerja manajerial adalah bersifat abstrak dan kompleks. Maka dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja manajerial merupakan suatu proses untuk menilai dan mengevaluasi kinerja seorang manajer dalam mencapai suatu tujuan organisasi dan memberikan umpan balik yang konstruktif untuk membantu manajer dalam menilai keberhasilan dalam mencapai laba dan memperbaiki kinerjanya di masamendatang.

5. Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan

Pusat pendapatan merupakan pusat-pusat pertanggungjawaban yang bertanggung jawab untuk menghasilkan pendapatan di dalam satu perusahaan. Penilaian kinerja manajer pusat pendapatan diukur berdasarkan pendapatan yang dicapai oleh perusahaan dengan mengevaluasi penilaian kinerja manajer pusat pendapatan menggunakan ukuran kinerja untuk menilai kinerja mereka dengan membandingkan antara anggaranpendapatan dengan realisasinya.

6. Penilaian Kinerja Manajer Pusat Biaya

Menurut Govindarajan (2011:198) pusat biaya adalah pusat pertanggungjawaban yang manajernya hanya bertanggung jawab terhadap biaya, dan keberhasilan manajernya diukur atas dasar masukan atau biaya yang terjadi. Dalam mengevaluasi penilaian kinerja manajer pusat biaya, dapat juga dinilai dengan membandingkan realisasi dengan anggarannya. Dari hasil perbandingan tersebut akan diperoleh gambaran mengenai penyimpangan yang terjadi pada perusahaan.

7. Indikator Kinerja Manajerial

Menurut Masni dan Zulfaidah (2021:53) menjelaskan bahwa kinerja manajerial diukur dengan memperoleh indikator sebagai berikut: Perencanaan, Investigasi, Koordiansi, Evaluasi, Supervisi, Staffing, Negosiasi, dan Representasi.

8. Kerangka berpikir



Gambar 1. Kerangka Berpikir

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah laporan keuangan perusahaan dari tahun berdiri yaitu 2016 sampai 2023 dan informasi penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Sampel dalam penelitian ini adalah laporan keuangan perusahaan tahun 2020 dan data sekunder seperti struktur organisasi, anggaran, penggolongan biaya, sistem akuntansi dan laporan pertanggungjawaban pada CV. Berkas Tagu Sejahtera.

1. Operasionalisasi Variabel

Adapun operasionalisasi variabel dalam penelitian ini adalah:

1. Akuntansi Pertanggungjawaban dengan indikator dari akuntansi pertanggungjawaban yaitu struktur organisasi, anggaran, penggolongan biaya, sistem akuntansi, dan laporan pertanggungjawaban.
2. Kinerja Manajerial dengan indikator yang digunakan dalam penilaian kinerja manajerial yaitu melalui perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, staffing, negosiasi dan representasi.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan di dalam penelitian ini dengan teknik penelitian lapangan yaitu sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara pada penelitian ini digunakan untuk menggali data terkait penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja manajerial pada CV. Berkas Tagu Sejahtera.

2. Dokumentasi

Dokumentasi menjadi nilai pendukung pada hasil wawancara. Data yang dikumpulkan dengan metode ini berupa laporan pendapatan dan biaya CV. Berkas Tagu Sejahtera tahun 2021.

3. Teknik Analisis Data

Adapun teknik analisis yang digunakan dalam menganalisis data yang dikumpulkan adalah dengan menggunakan metode deskriptif dengan analisis data kualitatif.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data-data informasi dengan melakukan wawancara dan menyusun dokumentasi terhadap pihak perusahaan berupa laporan dan catatan perusahaan yang berhubungan dengan pembahasan peneliti.
2. Menganalisa akuntansi pertanggungjawaban terhadap penilaian kinerja manajerial pada CV. Berkas Tagu Sejahtera sudah sesuai dengan syarat akuntansi pertanggungjawaban.
3. Tahap akhir peneliti menarik kesimpulan dari indikator yang telah dilakukan peneliti terkait analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan kinerja manajerial pada CV. Berkas Tagu Sejahtera serta memberikan saran-saran yang tepat mengenai penerapannya di masa yang akan datang.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pada CV. Berkas Tagu Sejahtera

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, terdapat syarat-syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang memadai pada CV. Berkas Tagu Sejahtera yang dapat dibahas sebagai berikut:

1. Struktur Organisasi



Gambar 2. Struktur Organisasi

Sumber: CV. Berkat Tagu Sejahtera

Berdasarkan hasil wawancara penelitian yang dilakukan penulis, bahwa CV. Berkat Tagu Sejahtera sudah menetapkan pusat-pusat pertanggungjawaban dalam struktur organisasinya tetapi penempatan dari setiap pusat pertanggungjawaban di setiap bagian pada perusahaan belum menempatkannya dengan cukup baik. Dimana sebaiknya pada CV. Berkat Tagu Sejahtera menempatkan Bagian Sales & Marketing sebagai pusat pendapatan. Bagian KA Operasional, Bagian Personalia dan Bagian Admin and Customer Service sebagai pusat biaya. Bagian Keuangan sebagai pusat laba. CV. Berkat Tagu Sejahtera jelas belum membentuk bagian untuk pusat investasi namun yang bertanggungjawaban atas pusat investasi pada perusahaan adalah Direktur perusahaan.

2. Penyusunan Anggaran

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis bahwa penyusunan anggaran telah diterapkann pada CV. Berkat Tagu Sejahtera. Dimana di dalam penyusunan anggaran yang telah diterapkan oleh CV. Berkat Tagu Sejahtera, perusahaan menggunakan pendekatan *bottom up* yang mana adanya desentralisasi atau otoritas dan tanggung jawab dalam penyusunan, pelaksanaan dan pengawasan dari anggaran diberikan kepada setiap bagian atau unit yang ada di dalam perusahaan.

3. Penggolongan Biaya

Tabel 3. Laporan Anggaran dan Realisasi Biaya CV. Berkat TaguSejahtera Tahun 2020

Kode Rek	KETERANGAN	ANGGARAN (Rp)	REALISASI (Rp)	SELISIH
5000	BIAYA :			
5100	Biaya Operasional :			
5101	Biaya Bahan Bakar	50.000.000	77.644.000	(27.644.000)
5102	Biaya Perawatan Kendaraan	43.600.000	43.600.000	-
5103	Biaya Sewa dan Pemeliharaan Gudang	36.064.000	36.064.000	-
5104	Biaya Transportasi	100.000.000	100.664.767	(664.767)
	Total Biaya Operasional	299.664.000	257.972.767	41.691.233
5200	Biaya Administrasi dan Umum :			
5201	Biaya Gaji dan Upah Tenaga Kerja	200.000.000	205.300.000	(5.300.000)
5202	Biaya Perlengkapan	20.000.000	34.679.000	(14.679.000)

5203	Biaya Listrik, Air dan Telepon Kantor	240.000.000	243.540.500	(3.540.500)
5204	Biaya Penyusutan asset tetap	80.000.000	88.237.500	(8.237.500)
5205	Biaya Asuransi Umum	35.778.600	35.778.600	-
5206	Biaya Pemasaran dan Promosi	50.000.000	66.080.950	(16.080.950)
5207	Biaya perjalanan dan Akomodasi	90.000.000	88.750.000	1.250.000
5208	Biaya Pajak	65.000.000	62.346.000	2.654.000
5209	Biaya Tunjangan BPJS	7.800.000	7.800.000	-
5210	Biaya Obat-obatan	5.000.000	4.870.000	130.000
5211	Pembayaran ke Vendor Januari s/d desember 2020	3.000.000.000	2.200.875.000	799.125.000
5212	Biaya Lain-lain	100.000.000	98.514.800	1.485.200
	Total Biaya Administrasidan Umum	2.893.578.600	3.136.772.350	(243.193.750)
	TOTAL BIAYA	3.193.242.600	3.394.745.117	(201.502.495)

Sumber: Laporan Pertanggungjawaban CV. Berkat Tagu Sejahtera 2020

Berdasarkan informasi yang penulis dapat dari perusahaan CV. Berkat Tagu Sejahtera masih belum melakukan pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali dengan cukup memadai. Karena tidak adanya pemisahan antara biaya terkendali dan tidak terkendali yang dilakukan pada laporan pertanggungjawaban yang dibuat oleh CV. Berkat Tagu Sejahtera. Sehingga penyimpangan-penyimpangan yang terjadi paa perusahaan tidak dapat ditentukan siapa dan bagian mana yang harus bertanggung jawab atas penyimpangan tersebut. Manajer hanya dimintai laporan pertanggungjawaban atas biaya- biaya yang telah terjadi pada setiap bagian kemudian bagian keuangan akan menyusun nya menjadi satu laporan pertanggungjawaban.

4. Klasifikasi Kode Rekening

Kodifikasi rekening pada CV. Berkat Tagu Sejahtera pada pendapatan dan biaya dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 6. Kodifikasi Rekening Pendapatan dan Biaya Pada CV. Berkat TaguSejahtera

Pendapatan	Kode Rekening
Pengiriman Domestik	4100
Pengiriman Internasional	4200
Pendapatan dari layanan lainnya	4300
Biaya	
Biaya Operasional	5100
Biaya Bahan Bakar	5101
Biaya Perawatan Kendaraan	5102
Biaya Sewa dan Pemeliharaan Gudang	5103
Biaya Transportasi	5104
Biaya Administrasi dan Umum	5200
Biaya Gaji dan Upah Tenaga Kerja	5201
Biaya Perlengkapan	5202

Pendapatan	Kode Rekening
Biaya Listrik, Air dan Telepon Kantor	5203
Biaya Penyusutan asset tetap	5204
Biaya Asuransi Umum	5205
Biaya Pemasaran dan Promosi	5206
Biaya perjalanan dan Akomodasi	5207
Biaya Pajak	5208
Biaya Tunjangan BPJS	5209
Biaya Obat-obatan	5210
Pembayaran ke Vendor	5211
Biaya Lain-Lain	5212

Berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh penulsi, maka dapat dikatakan bahwa sistem akuntansi pada CV. Berkat Tagu Sejahtera sebetulnya telah memadai termasuk pemberian kodifikasi rekening pada masing-masing perkiraan berdasarkan jenisnya yaitu: Aktiva, Hutang, Modal, Pendapatan dan Biaya. Namun, dalam klasifikasi kode rekening pada CV. Berkat Tagu Sejahtera masih belum mengaitkannya dengan pusat-pusat pertanggungjawaban di dalam perusahaan.

5. Laporan Pertanggungjawaban

Tabel 6 Laporan Pertanggungjawaban Anggaran dan Realisasi Pendapatan dan Biaya CV. Berkat Tagu Sejahtera Tahun 2020

Kode Rek	KETERANGAN	ANGGARAN (Rp)	REALISASI (Rp)	SELISIH(Rp)
4000	PENDAPATAN:			
4100	Pengiriman Domestik	2.000.000.000	1.568.000.000	(432.000.000)
4200	Pengiriman Internasional	2.000.000.000	1.205.286.000	(694.714.000)
4300	Pendapatan darilayanan lainnya	1.000.000.000	905.860.000	(94.140.000)
	TOTAL PENDAPATAN	5.000.000.000	3.779.146.000	(1.220.854.000)
5000	BIAYA :			
5100	Biaya Operasional :			
5101	Biaya Bahan Bakar	50.000.000	77.644.000	(27.644.000)
5102	Biaya Perawatan Kendaraan	43.600.000	43.600.000	-
5103	Biaya Sewa dan Pemeliharaan Gudang	36.064.000	36.064.000	-
5104	Biaya Transportasi	100.000.000	100.664.767	(664.767)
	Total Biaya Operasional	299.664.000	257.972.767	41.691.233
5200	Biaya Administrasidan Umum :			
5201	Biaya Gaji dan Upah Tenaga Kerja	200.000.000	205.300.000	(5.300.000)
5202	Biaya Perlengkapan	20.000.000	34.679.000	(14.679.000)

5203	Biaya Listrik, Air dan Telepon Kantor	240.000.000	243.540.500	(3.540.500)
5204	Biaya Penyusutan asset tetap	80.000.000	88.237.500	(8.237.500)
5205	Biaya Asuransi Umum	35.778.600	35.778.600	-
5206	Biaya Pemasaran dan Promosi	50.000.000	66.080.950	(16.080.950)
5207	Biaya perjalanan dan Akomodasi	90.000.000	88.750.000	1.250.000
5208	Biaya Pajak	65.000.000	62.346.000	2.654.000
5209	Biaya Tunjangan BPJS	7.800.000	7.800.000	-
5210	Biaya Obat-obatan	5.000.000	4.870.000	130.000
5211	Pembayaran ke Vendor Januari s/d desember 2020	3.000.000.000	2.200.875.000	799.125.000
5212	Biaya Lain-Lain	100.000.000	98.514.800	1.485.200
	Total Biaya Administrasi dan Umum	2.93.578.600	3.136.772.350	(243.193.750)
	TOTAL BIAYA	3.193.242.600	3.394.745.117	(201.502.495)

Sumber: Laporan Pertanggungjawaban CV. Berkat Tagu Sejahtera 2020

Dalam hal ini, CV. Berkat Tagu Sejahtera melaporkan laporan pertanggungjawabannya sudah berjalan dengan baik. Dimana laporan pertanggungjawaban dilaporkan masing-masing dari tiap bagian dan telah melakukan pendelegasian pertanggungjawaban atas laporan yang dilaporkan. Laporan peretanggungjawaban dinyatakan dalam bentuk sederhana dengan menyajikan jumlah anggaran dan realisasi dari pendapatan dan biaya-biaya yang ada selama satu periode.

2. Penilaian Kinerja Manajerial pada CV. Berkat Tagu Sejahtera

Berikut tahap-tahapan yang seharusnya dilakukan guna dapat melaksanakan suatu penilaian kinerja manajerial pada CV. Berkat Tagu Sejahtera,yaitu:

1. Tahap Perencanaan

Perencanaan merupakan tahap awal yang diawali di dalam melakukan penilaian kinerja. Berdasarkan data yang diperoleh penulis, bahwa dalam penilaian kinerja yang dilakukan pada CV. Berkat Tagu Sejahtera dalam perencanaan dimulai dengan keputusan-keputusan keinginan atau kebutuhan perusahaan. Seperti menentukan tujuan yang disusun menurut perusahaan yaitu memberikan pelayanan secara maksimal kepada pelanggan, meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Selanjutnya, CV. Berkat Tagu Sejahtera menentukan perencanaan yang disusun untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Tahap Investigasi

Selanjutnya para manajer perlu melakukan analisis pemeriksaan melalui pengumpulan dan menyampaikan informasi setiap laporan-laporan, melakukan inventarisasi dan melakukan pengukuran hasil terhadap pekerjaan yang dilakukan. Berdasarkan data yang diperoleh penulis, bahwa dalam penilaian kinerja tahap investigasi yang dilakukan pada CV. Berkat Tagu Sejahtera, perusahaan masih belum aktif atau rutin bahkan bisa dikatakan tidak melakukan kegiatan investigasi dari menganalisis serta memeriksa laporan hasil pekerjaan setiap manajer secara

- mendetail. CV. Berkas Tagu Sejahtera hanya sebatas melaporkan hasil dari laporan pertanggungjawaban atau laporan hasil kerja para manajer di perusahaan.
3. Tahap Koordinasi
 Berdasarkan data yang diperoleh penulis, bahwa dalam penilaian kinerja yang dilakukan pada perusahaan CV. Berkas Tagu Sejahtera, kegiatan koordinasi tidak dijalankan dengan baik, dikarenakan dalam setiap penyusunan program kerja yang akan dijalankan dalam perusahaan, setiap bagian pada CV. Berkas Tagu Sejahtera hanya menyusun program kerja yang akan mereka jalankan tiap bagian dan selanjutnya melaporkannya kepada pimpinan perusahaan, tidak adanya penyelarasan atau koordinasi antar bagian pada CV. Berkas Tagu Sejahtera dalam menyusun dan menyesuaikan program kerja yang akan dijalankan.
 4. Tahap Evaluasi
 Berdasarkan data yang diperoleh penulis, bahwa dalam tahap evaluasi, pimpinan CV. Berkas Tagu Sejahtera, belum melakukan evaluasi dari laporan hasil kerja yang telah dibuat untuk memastikan bahwa program kerja tersebut berjalan sesuai rencana, mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
 5. Tahap Supervisi
 Berdasarkan data yang diperoleh, bahwa dalam tahap supervisi CV. Berkas Tagu Sejahtera melakukan kegiatan supervisi yang terstruktur dimana kegiatan tersebut dilakukan untuk mengawasi kinerja para manajer serta membantu perusahaan untuk memastikan bahwa manajer setiap bagian bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan mendapat umpan balik dan kemudian mampu mempertanggung jawabkan hasil laporan kegiatan mereka kepada pimpinan.
 6. Tahap Staffing
 Berdasarkan data yang diperoleh penulis, bahwa dalam tahap staffing pada CV. Berkas Tagu Sejahtera, perusahaan berusaha melakukan tahap staffing dengan merekrut, menyeleksi dan menempatkan tenaga kerja mereka sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh calon pekerja dan yang dibutuhkan oleh perusahaan.
 7. Tahap Negosiasi
 Berdasarkan informasi yang diperoleh penulis, bahwa pada CV. Berkas Tagu Sejahtera, perusahaan selalu melakukan kegiatan negosiasi pada pihak lain baik untuk melakukan pembelian, penjualan, ataupun melakukan kontrak terkait barang dan jasa guna mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan dan dapat membangun hubungan yang baik antara pihak yang penting guna kemajuan perusahaan.
 8. Tahap Representasi
 Berdasarkan informasi yang diperoleh penulis, bahwa pada CV. Berkas Tagu Sejahtera, telah melakukan kegiatan representasi beberapa kali, khususnya ketika pada saat melakukan pertemuan kepada klien dan saat workshop yang dihadiri oleh perusahaan. Otomatis pada kegiatan tersebut salah satu kesempatan bagi perusahaan untuk melakukan representasi atau bisa dikatakan promosi kepada pihak lain guna memperkenalkan profil dari CV. Berkas Tagu Sejahtera.

1) Analisis Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan

Tabel 7. Laporan Anggaran dan Realisasi Pendapatan CV. Berkas Tagu Sejahtera Tahun 2020

Kode Rek	KETERANGAN	ANGGARAN (Rp)	REALISASI (Rp)	SELISIH(Rp)
4000	PENDAPATAN:			
4100	Pengiriman Domestik	2.000.000.000	1.568.000.000	(432.000.000)

4200	Pengiriman Internasional	2.000.000.000	1.205.286.000	(694.714.000)
4300	Pendapatan darilayanan lainnya	1.000.000.000	905.860.000	(94.140.000)
	TOTAL PENDAPATAN	5.000.000.000	3.779.146.000	(1.220.854.000)

Sumber: Laporan Pertanggungjawaban CV. Berkat Tagu Sejahtera 2020

Dari data diatas, terlihat anggaran dan realisasi pendapatan pada tahun 2020 terjadi selisih yang tidak menguntungkan sebesar Rp 1.220.854.000:- hal ini terjadi karena bebrapa faktor yaitu permintaan pasar yang mengalami penurunan yang cukup drastis, ketidakmampuan merespon cepat terhadap perubahan pasar dan peristiwa pandemi, dan kenaikan biaya produksi. Berdasarkan keterangan diatas dapat diketahui bahwa laporan pertanggungjawaban pusat pendapatan pada CV. Berkat Tagu Sejahtera masih belum efektif dikarenakan besarnya pendapatan yang dicapai oleh perusahaan lebih kecil dari pendapatan yang dianggarkan perusahaan pada tahun 2020. Hal ini berarti kinerja pusat pendapatan pada tahun 2020 mengalami penurunan.

2). Analisis Penilaian Kinerja Pusat Biaya

Tabel 8. Laporan Pertanggungjawaban Anggaran dan Realisasi Biaya CV. Berkat Tagu Sejahtera Tahun 2020

Kode Rek	KETERANGAN	ANGGARAN (Rp)	REALISASI (Rp)	SELISIH
5000	BIAYA :			
5100	Biaya Operasional :			
5101	Biaya Bahan Bakar	50.000.000	77.644.000	(27.644.000)
5102	Biaya Perawatan Kendaraan	43.600.000	43.600.000	-
5103	Biaya Sewa dan Pemeliharaan Gudang	36.064.000	36.064.000	-
5104	Biaya Transportasi	100.000.000	100.664.767	(664.767)
	Total Biaya Operasional	299.664.000	257.972.767	41.691.233
5200	Biaya Administrasi dan Umum :			
5201	Biaya Gaji dan Upah Tenaga Kerja	200.000.000	205.300.000	(5.300.000)
5202	Biaya Perlengkapan	20.000.000	34.679.000	(14.679.000)
5203	Biaya Listrik, Air dan Telepon Kantor	240.000.000	243.540.500	(3.540.500)
5204	Biaya Penyusutan asset tetap	80.000.000	88.237.500	(8.237.500)
5205	Biaya Asuransi Umum	35.778.600	35.778.600	-
5206	Biaya Pemasaran dan Promosi	50.000.000	66.080.950	(16.080.950)
5207	Biaya perjalanan dan Akomodasi	90.000.000	88.750.000	1.250.000
5208	Biaya Pajak	65.000.000	62.346.000	2.654.000
5209	Biaya Tunjangan BPJS	7.800.000	7.800.000	-
5210	Biaya Obat-obatan	5.000.000	4.870.000	130.000

5211	Pembayaran ke Vendor Januari s/d desember 2020	3.000.000.000	2.200.875.000	799.125.000
5212	Biaya Lain-Lain	100.000.000	98.514.800	1.485.200
	Total Biaya Administrasidan Umum	2.893.578.600	3.136.772.350	(243.193.750)
	TOTAL BIAYA	3.193.242.600	3.394.745.117	(201.502.495)

Sumber: Laporan Pertanggungjawaban CV. Berkat Tagu Sejahtera 2020

Dari data diatas, dapat dilihat bahwa total anggaran dan realisasi biaya pada tahun 2020 terjadi selisih yang merugikan sebesar Rp 201.502.495; Terdapat beberapa biaya yang terjadi pada tahun 2020 menunjukkan selisih merugikan yang cukup besar. Dimana selisih tersebut menunjukkan kinerja manajer pusat biaya dalam pengelolaan biaya operasi kurang baik dikarenakan perusahaan belum mampu memprediksi sepenuhnya jumlah pengeluaran biaya yang terjadi.

Maka berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan diatas menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada CV. Berkat Tagu Sejahtera di dalam pelaksanaannya dapat dikatakan belum memadai dan diterapkan dengan baik secara sempurna dikarenakan belum memenuhi semua syarat dari penerapannya. Oleh karena itu dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan belum dapat dijadikan sebagai alat ukur untuk mengukur dan menilai kinerja manajer di dalam pengoperasian perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan ditarikkesimpulan sebagai berikut:

1. Dalam struktur organisasi yang terdapat pada CV. Berkat Tagu Sejahtera sudah terdapat pusat-pusat pertanggungjwaban tetapi dalam penempatan dari setiap pusat pertanggungjawaban di setiap bagian pada perusahaan belum menempatkannya dengan cukup baik.
2. Dalam proses penyusunan anggaran pada CV. Berkat Tagu Sejahtera telah mengikut sertakan para manajer bagian. Dimana penyusunan anggarannya menggunakan pendekatan *button up*.
3. Penggolongan biaya pada CV. Berkat Tagu Sejahtera tidak terdapat pemisahan biaya antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali secara rinci pada laporan pertanggungjawaban.
4. Klasifikasi Kode Rekening pada CV. Berkat Tagu Sejahtera sebetulnya telah memadai dimana telah terdapat pemberian kodifikasi rekening pada masing-masing perkiraan berdasarkan jenisnya. Namun, di dalam klasifikasi kode rekening CV. Berkat Tagu Sejahtera masih belum mengaitkannya dengan pusat pertanggungjawaban dan belum menunjukkan kodifikasi rekening biaya terkendali dan tidak terkendali yang ada di dalam perusahaan.
5. Pada penilain kinerja manajerial CV. Berkat Tagu Sejahtera belum menerapkan tahanan evaluasi dan investigasi dalam proses mengevaluasi pelaksanaan kegiatannya guna dapat melaksanakan suatu penilaian kinerja manajerial pada CV. Berkat Tagu Sejahtera.
6. Kinerja pusat pertanggungjawaban yang terdiri dari pusat pendapatan dan biaya pada tahun 2020 menunjukkan kinerja manajerial pada CV. Berkat Tagu Sejahtera kurang baik dan belum berjalan secara maksimal dikarenakan realisasi pendapatan dan biaya yang terjadi tidak mencapai target yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N., dan Govindaraja, V. (2011). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jilid 1
Jakarta: Salemba Empat.
- Horngren, Charles T. ddk. (2014). *Pengantar Akuntansi Manajmen*. Jakarta: Erlangga.
- Masni dan Zulfaidah. (2021). *Kinerja Manajerial*. Gorontalo: CV. Cahaya Arsh Publisher.
- Mulyadi. (2008). *Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Edisi ketiga.
Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2010). *Sistem Akuntansi*. Edisi ke-3. Cetakan ke-5. Jakarta: Salemba Empat
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen, Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- Sukarno, E. (2008). *Sistem Pengendalian Manajemen Kinerja Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja*. Jakarta: PT. Indeks.