Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan
(Studi Kasus Pada UD. Karunia Sejahtera Motor)

Implementation of Responsibility Accounting in Performance Appraisal of Revenue Center Managers (Case Study In UD Karunia Sejahtera Motor)

Rizkiah Lum'atul Anis
1410421092
Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Jember (UMJ)
Jl. Karimata No. 49, Jember 68121
Artikel Ilmiah Mahasiswa 2018

ABSTRAK

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang terdiri dari berbagai pusat pertanggungjawaban yang ada di perusahaan. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan membantu manajemen perusahaan untuk menilai kinerja setiap pusat pertanggungjawaban dalam pencapaian tujuan perusahaan. Perusahaan dagang membutuhkan sebuah departemen penjualan sebagai pusat pendapatan untuk meningkatkan pendapatan pada perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai penilaian kinerja manajer pusat pendapatan pada UD. Karunia Sejahtera Motor Cabang Jember. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif analitis. Objek penelitian ini adalah UD. Karunia Sejahtera Motor Cabang Jember. Proses penyusunan target penjualan tidak diikuti oleh manajer penjualan secara langsung tetapi target penjualan yang telah disepakati dapat dijadikan acuan sebagai penilaian kinerja manajer pusat pendapatan dan dibentuknya struktur organisasi juga untuk mempermudah manajemen dalam melakukan pengawasan terhadap setiap bidang yang ada terutama pada bagian penjualan mengenai tidak tercapainya target penjualan selama 10 bulan pada tahun 2017.

Kata kunci: Akuntansi Pertanggungjawaban, Penilaian Kinerja, Pusat Pendapatan

ABSTRACT

Responsibility accounting is an accounting system consisting of a center responsibility in the company. The application of accounting responsibility will help company management to assess the performance central responsibility to the achievement of a goal the company. Trading campany need a sales departement of the revenue center to increase income at the company. The purpose of this research is implementation of responsibility accounting to assess revenue center manager performance at UD. Karunia Sejahtera Motor branch of Jember. This research is a descriptive qualitative. The object of the research is that UD. Karunia Sejahtera Motor branch Jember. The process of preparation the budget sales not followed by sales manager but the budget sales made referable as performance assessment revenue center and establishment the organizational structure is also to simplify management in conducting surveillance against any field that exists primarily on sales department on the failure of this 10 month sales target in 2017.

Keywords: *ResponsibilityAccounting, Performance Assessment, Revenue Center*

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan tertentu. Pada umumnya tujuan berdirinya sebuah perusahaan adalah untuk meraih keuntungan (*profit*) dan dapat beroperasi secara berkesinambungan (*going concern*). Agar perusahaan mampu mencapai tujuan dan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya, baik domestik maupun internasional, maka perusahaan harus dapat meningkatkan kinerjanya (Taufan, 2010:1). Dengan demikian kinerja menjadi unsur penting bagi perusahaan karena merupakan salah satu faktor yang yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan tersebut. Baik atau buruknya kinerja manajemen akan terlihat melalui penilaian kinerja (Pramesti, 2011:4).

Pada saat perusahaan masih beroperasi dalam skala kecil, pimpinan perusahaan relatif mudah untuk mengendalikan secara menyeluruh aktivitas dan masalah yang timbul dalam perusahaan, sehingga penilaian kinerja manajemen dapat dengan mudah dilakukan. Namun dengan semakin besarnya perusahaan, maka pimpinan semakin sulit untuk mengendalikan operasional perusahaan. Oleh karenanya, diperlukan sistem

pertanggungjawaban yang efektif untuk dapat mendelegasikan wewenang dalam menghadapi banyaknya tugas dan tanggung jawab pimpinan.

Demsky & Sappington (1989) mengungkapkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban mempunyai dua aturan luas yaitu; (1) manajer harus dapat dievaluasi berdasar atas apa yang dia kendalikan; (2) pertanggungjawaban mengikuti struktur organisasi, manajer departemen bertanggung jawab atas berbagai aktifitas yang dapat dikendalikan di departemennya. 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 dibawah pengawasannya. Setiap pusat pertanggung jawaban mempunyai manajer yang bertanggungjawab atas kegiatan yang terjadi didalam 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. Berdasarkan analisa ini, para manajer mencoba mencari jawaban mengapa hasil yang dicapai tidak sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Penerapan akuntansi pertanggung jawaban yang baik dapat membantu manajemen perusahaan untuk menilai kinerja setiap pusat pertanggungjawaban dalam rangka pengambilan keputusan dan mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh. Laporan pertanggungjawaban juga dipergunakan sebagai dasar untuk membuat analisis yang bertujuan untuk mengukur prestasi kerja untuk setiap pusat pertanggungjawaban. Lebih lanjut, Mulyadi (2014:389) menyatakan bahwa penilaian kinerja akan berjalan secara efektif apabila didalamnya telah diklasifikasikan dengan jelas pusat-pusat pertanggungjawaban yang menjadi tanggung jawabnya yang dapat dibedakan menjadi pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba dan pusat investasi.

Penelitian ini akan fokus pada penilaian kinerja pada pusat pendapatan yaitu pusat pertanggungjawaban yang kinerja finansialnya diukur berdasarkan pendapatan yang diperoleh. Pendapatan adalah jumlah uang yang diterima oleh perusahaan dari aktivitasnya. Pertumbuhan pendapatan merupakan indikator penting tentang penerimaan pasar atas produk dan jasa perusahaan tersebut. Pertumbuhan pendapatan yang konsisten diharapkan juga menunjukkan pertumbuhan keuntungan, sehingga dianggap penting bagi perusahaan maupun *stakeholder* terkait.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggung jawaban dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan dan akuntansi pertanggung jawaban juga memiliki peran yang penting

dalam menilai prestasi manajamen terutama dilihat dari kinerja manajer yang berada disetiap pusat pertanggungjwaban tersebut. Berdasarkan latar belakang tersebut maka peneliti terdorong untuk mengangkat permasalahan yang dihadapai perusahaaan, yaitu tidak tercapainya target pendapatan, dalam bentuk penelitian dengan judul **"Implementasi Akuntansi Pertanggung jawaban dalam Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan pada UD. Karunia Sejahtera Motor Cabang Jember".**

1.2 Rumusan Masalah

Bagaimana implementasi akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja manajer pusat pendapatan pada UD. Karunia Sejahtera Motor Cabang Jember?

1.3 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

Untuk mengetahui implementasi akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja manajer pusat pendapatan UD. Karunia Sejahtera Motor Cabang Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka manfaat penelitian adalah :

1. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini dapat memberikan pengetahuan mengenai implementasi akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja manajer pusat pendapatam pada kondisi riil yang terjadi pada perusahaan.

1. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini dapat memberikan pengetahuan dan menjadi sumber informasi yang berhubungan dengan akuntansi pertanggungjawaban yang digunakan dalam penilaian kinerja manajer pusat pendapatan serta dapat dijadikan bahan acuan atau referensi bagi penelitian selanjutnya.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai saran atau bahan pertimbangan yang diperlukan sehubungan dengan implementasi akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja manajer pada pusat pendapatan.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Landasan teori sangat penting dalam sebuah penelitian terutama penulisan skripsi peneliti tidak bisa mengembangkan masalah yaang mungkin ditemui ditempat penelitian jika tidak memiliki acuan landasan teori mendukungnya. Dalam skripsi landasan teori layaknya fondasi pada sebuah bangunan. Menurut Sugiyono (2014) teori adalah alur logika atau penalaran, yang merupakan seperangkat konsep, definisi, dan proposisi yang disusun secara sistematis. Secara umum,

teori mempunyai tiga fungsi, yaitu untuk menjelaskan *(explanation)*, meramalkan *(prediction)*, dan pengendalian *(control)* suatu gejala.

2.1.1 Pengertian Akuntansi Pertanggung jawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan bagian konsep dari akuntansi manajemen yang mana juga merupakan suatu sistem dalam akuntansi yang berhubungan dengan pusat pertanggungjawaban. Jadi inti dari akuntansi pertanggungjawaban yaitu setiap pusat pertanggungjawaban harus bertanggungjawab dengan segala hal dibawah pengendaliannya. Apabila terjadi penyimpangan, maka dapat dilakukan usaha untuk mencari apa sebabnya, siapa yang harus bertanggungjawab dan semua ini merupakan input bagi manajemen dalam pembuatan keputusan untuk tindakan.

Banyak ilmuwan berpendapat tentang akuntansi pertanggungjawaban, salah satumya menurut LM Samryn (2001: 258) yaitu akuntansi pertanggung jawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen. Sedangkan menurut Hansen dan Mowen akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggung jawaban mereka.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa akuntansi pertanggungjawaban sangatlah penting dalam upaya menyediakan berbagai informasi akuntansi pertanggung jawaban, dan juga digunakan sebagai alat untuk mengukur kinerja seseorang serta perusahaan dari setiap pusat pertanggungjawaban agar dapat mencapai tujuan dari perusahaan tersebut.

2.1.2 Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Penerapan akuntansi pertanggung jawaban akan lebih efisien dan efektif digunakan pada perusahaan yang memiliki struktur organisasi yang baik dan *job descripton* yang jelas untuk masing-masing departemen. Untuk dapat diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban yang memadai ada lima syarat yang harus dipenuhi menurut Mulyadi (2014:381) yaitu:

1. Struktur Organisasi

   Dalam akuntansi pertanggung jawaban struktur organisasi harus menggambarkan aliran tanggung jawab, wewenang, dan posisi yang jelas untuk setiap unit kerja dari setiap tingkat manajemen selain itu

harus menggambarkan pembagian tugas dengan jelas pula. Dimana organisasi disusun sedemikian rupa sehingga wewenang dan tanggung jawab tiap pimpinan jelas. Dengan demikian wewenang mengalir dari tingkat manajemen atas ke bawah, sedangkan tanggung jawab adalah sebaliknya.

2. Anggaran

   Dalam akuntansi pertanggungjawaban setiap pusat pertanggungjawaban harus ikut serta dalam penyusunan anggaran karena anggaran merupakan gambaran rencana kerja para manajer yang akan dilaksanakan dan sebagai dasar dalam penilaian kinerja.

3. Penggolongan Biaya

   Karena tidak semua biaya yang terjadi dalam suatu bagian dapat dikendalikan oleh manajer, maka hanya biaya-biaya terkendalikan yang harus dipertanggung jawabkan olehnya. Pemisahan biaya ke dalam biaya terkendalikan dan biaya tak terkendalikan perlu dilakukan dalam akuntansi pertanggungjawaban.

   a. Biaya terkendalikan adalah biaya yang dapat secara langsung dipengaruhi oleh manajer dalam jangka waktu tertentu.
   b. Biaya tidak terkendalikan adalah biaya yang tidak memerlukan keputusan dan pertimbangan manajer karena hal ini dapat mempengaruhi biaya karena biaya ini diabaikan.

4. Sistem Akuntansi

   Terdapatnya susunan kode rekening perusahaan yang dikaitkan dengan kewenangan pengendalian pusat pertanggungjawaban. Oleh karena biaya yang terjadi akan dikumpulkan untuk setiap tingkatan manajer maka biaya harus digolongkan dan diberi kode sesuai dengan tingkatan manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi. Setiap tingkatan manajemen merupakan pusat biaya dan akan dibebani dengan biaya yang terjadi didalamnya yang dipisahkan antara biaya terkendalikan dan biaya tidak terkendalikan. Kode perkiraan diperlukan untuk mengklasifikasikan perkiraan-perkiraan baik dalam neraca maupun dalam laporan rugi laba.

5. Sistem Pelaporan Biaya

   Bagian akuntansi biaya setiap bulannya membuat laporan pertanggungjawaban untuk tiap-tiap pusat biaya. Setiap bulan dibuat rekapitulasi biaya atas dasar total biaya bulan lalu, yang tercantum dalam kartu biaya. Atas dasar rekapitulasi biaya disajikan laporan pertanggungjawaban biaya. Isi dari laporan pertanggung jawaban disesuaikan dengan tingkatan manajemen yang akan menerimanya.

Pada prinsipnya konsep pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban itu adalah menekankan pada tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari setiap bagian serta membuat pusat-pusat pertanggung

jawaban terhadap masing-masing bagian. Penerapan syarat- syarat tersebut berbeda antara perusahaan yang satu dengan yang lainnya, tergantung pada jenis perusahaan, ukuran perusahaan, dan jumlah operasi ataupun faktor-faktor khusus yang menjadi ciriperusahaan.

2.1.3 Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban perlu diketahui apa tujuan dari akuntansi pertanggungjawaban tersebut. Menurut Mulyadi (2014:174) "Informasi akuntansi pertanggungjawaban yang berupa informasi masa yang akan datang bermanfaat untuk penyusunan anggaran. Sedangkan informasi akuntansi pertanggungjawaban yang berupa informasi masa lalu bermanfaat sebagai penilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dan pemotivasi manajer".

Menurut Hansen dan Mowen (dalam Anwar 2015:8-9) menyatakan manfaat penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan adalah:

1. Akuntansi Pertanggung jawaban sebagai Dasar Penyusunan Anggaran Informasi akuntansi pertanggung jawaban bermanfaat untuk memperjelas peran seorang manajer sebab proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan siapa yang bertanggungjawab melaksanakan kegiatan pencapaian tujuan perusahaan dan penetapan sumber daya yang disediakan bagi pemegang tanggung jawab tersebut.
2. Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Penilai Kinerja Manajer Pusat Pertanggungjawaban. Penilaian kinerja merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka miliki dalam organisasi. Manajer pusat pertanggungjawaban akan diberi wewenang dalam menjalankan tanggung jawab dan pencapaian sasaran yang diberikan oleh manajemen puncak. Pada akhir periode yang telah ditentukan, manajer pusat pertanggungjawaban harus melaporkan pertanggungjawaban atas kinerja mereka selama periode tersebut.
3. Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pemotivator Manajer Mulyadi (2014:148) mengungkapkan "Seseorang akan termotovasi untuk bekerja jika ia yakin kinerjanya akan mendapat penghargaan". Akuntansi pertanggung jawaban dapat digunakan untuk memotivasi manajer dalam melakukan tindakan koreksi atas penyimpangan atau prestasi yang tidak memuaskan. Dalam akuntansi pertanggungjawaban, system yang digunakan untuk memotivasi manajer yaitu penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*).

2.2. Pusat Pertanggungjawaban

Pusat Pertanggungjawaban adalah setiap unit kerja dalam sebuah organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab dalam segala aktivitas dibawah pimpinannya. Pusat pertanggung jawaban dibentuk dalam beberapa departemen ataupun divisi-divisi dalam perusahaan tertentu.

Anthony dan Govindrajan (2014:171) menyatakan bahwa "pusat pertanggung jawaban merupakan organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab terhadap aktivitas yang dilakukan". Sedangkan Hansen dan Mowen (2012:16) berpendapat bahwa pusat pertanggung jawaban adalah "suatu segmen bisnis yang manajernya bertanggungjawab terhadap serangkaian kegiatan-kegiatan tertentu".

Dalam akuntansi pertanggungjawaban, menempatkan informasi akuntansi atas dasar ukuran setiap unit dalam sebuah organisasi yang beroperasi di bawah kendali dan otoritas seorang manajer yang bertanggung jawab dengan cara menelusuri dan memandang biaya untuk unit organisasi dari sudut pandang individual. Setiap unit organisasi tersebut merupakan pusat pertanggung jawaban.

Berdasarkan beberapa definisi yang disebutkan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pusat pertanggung jawaban yaitu suatu unit organisasi yang bertanggungjawab atas serangkaian kegiatan di sebuah perusahaan tertentu yang menyebabkan terjadinya biaya, perolehan pendapatan dan investasi.

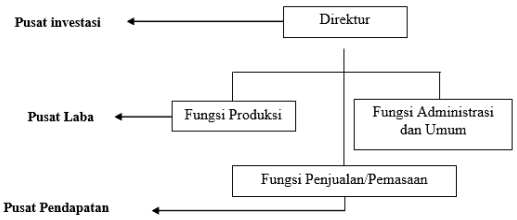
2.2.1 Jenis – Jenis Pusat Pertanggung jawaban

Suatu pusat pertanggungjawaban pada dasarnya dibentuk untuk rnencapai sasaran tertentu yang selaras dengan sasaran umum organisasi. Ada 4 pusat pertanggungjawaban yaitu pusat biaya, pusat laba, pusat pendapatan, dan pusat investasi.

2.2.2. Hubungan Struktur Organisasi dengan Pusat Pertanggungjawaban

Struktur organisasi memberikan kerangka untuk perencanaan, pengendalian, dan pemantauan aktivitas entitas. Pengembangan struktur organisasi suatu entitas mencakup pembagian wewenang dan pembebanan tanggung jawab di dalam suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

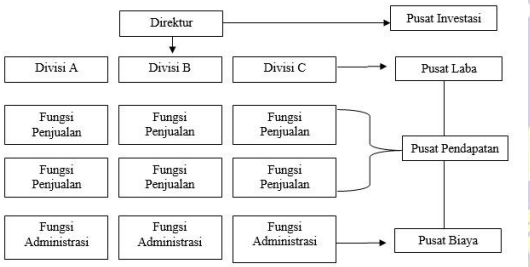
Akuntansi pertanggungjawaban menganggap bahwa pengendalian operasi dapat meningkat dengan cara menciptakan jaringan pusat pertanggungjawaban yang sesuai dengan struktur formal perusahaan. Pusat pertanggungjawaban dapat menjadi alat yang efektif untuk mengendalikan perusahaan, jika struktur organisasi yang melandasinya disusun secara rasional



Gambar 2.1 Organisasi Fungsional

Sumber: R.A Supriyono (2015:17)

Berdasarkan gambar dibawah ini dapat disimpulkan bahwa pusat pertanggung jawaban terbesar adalah pusat investasi, setelah itu pusat laba dan selanjutnya pusat pendapatan dan yang terakhir pusat biaya.



Gambar 2.2 Organisasi Unit Bisnis (Divisional)

Sumber: R.A Supriyono (2015:17)

2.3. Anggaran Penjualan Pusat Pendapatan

Akuntansi pertanggungjawaban dirancang sebagai hasil penilaian prestasi manajer dengan tolok ukur anggaran. Dengan catatan apabila terjadi hal yang dirasa menyimpang dari yang telah dianggarkan, maka akan lebih mudah menunjuk siapa yang harus bertanggung jawab dalam hal tersebut. Untuk memenuhi konsep pertanggung jawaban, penyusunan anggaran harus partisipatif, dalam arti melibatkan peran serta para manajer. Anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran lain, yang mencakup jangka waktu satu tahun.

Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran dalam usaha pencapaian suatu perusahaan. Dalam proses penyusunan anggaran ditetapkan siapa yang akan berperan dalam melaksanakan sebagian aktivitas pencapaian sasaran perusahaan dan ditetapkan pula sumber daya yang disediakan bagi pemegang peran tersebut untuk memungkinkannya melaksanakan perannya.

Dalam perusahaan yang bergerak di bidang penjualan produk, penganggaran penjualan menjadi ujung tombak dalam memperoleh laba yang maksimal. Jadi anggaran penjualan ini menjadi sangat penting dalam penentuan proyeksi penjualan dan penghasilan yang realistis dan pendukung utama dalam menyusun rencana anggaran perusahaan. Karena jika anggaran penjualan bersifat tidak realistis maka sebagian besar rencana laba secara keseluruhan juga akan ikut tidak realistis.

2.4 Sistem Pelaporan Kinerja Pusat Pendapatan

Laporan kinerja yang disediakan oleh akuntansi pertanggungjawaban itu berjenjang sesuai dengan jenjang yang ada dalam struktur organisasi. Semakin rendah jenjang suatu unit organisasi, semakin terinci

informasinya; semakin tinggi jenjang suatu unit organisasi, semakin teringkas informasinya. Mulyadi (2014:389) menyatakan bahwa penilaian kinerja akan berjalan secara efektif apabila didalamnya telah diklasifikasikan dengan jelas pusat-pusat pertanggungjawaban yang menjadi tanggung jawabnya yang dapat dibedakan menjadi pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba dan pusat investasi.

Jadi adanya sistem pelaporan berguna untuk memantau kinerja pusat pertanggungjawaban karena saat melaporkan pertanggungjawaban harus disertai dengan hasil kerja pusat pertanggungjawaban beserta anggarannya agar mempermudah untuk mengetahui seberapa besar penyimpangan yang terjadi dalam perusahaan tersebut. Laporan pertanggungjawaban biasanya dibuat secara berkala sesuai bentuk format yang tetap dari waktu ke waktu serta disesuaikan dengan tingkat manajemen yang menerimanya.

Ditarik kesimpulan bahwa laporan kinerja keuangan untuk pusat pendapatan umumnya disajikan dalam bentuk perbandingan. Yaitu perbandingan antara penghasilan sesungguhnya dan penghasilan yang dianggarkan, dimana selisih antara keduanya dianggap sebagai penyimpangan. Laporan ini dijadikan sebagai sarana pertanggungjawaban atas hasil yang telah dicapai kepada manajer yang lebih tinggi.

2.5 Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan

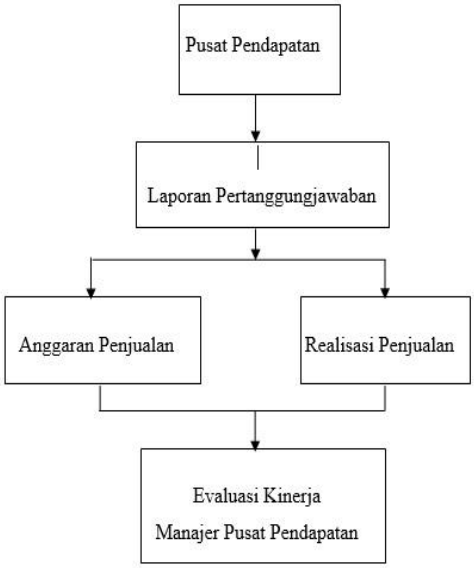
Prestasi kerja atau yang biasa juga disebut kinerja adalah kontribusi yang dapat diberikan oleh suatu bagian pencapaian tujuan perusahaan oleh karena itu pengukuran atas kontribusi yang dapat diberikan oleh suatu bagian bagi pencapaian tujuan perusahaan. Penilaian kinerja dalam suatu perusahaan harus dilakukan karena penilaian kinerja merupakan salah satu ukuran bagi seorang direktur dan manajer dalam melaksanakan wewenang dan tanggungjawab yang telah dilimpahkan kepadanya. Mulyadi berpendapat bahwa penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pendapatan merupakan tolok ukur prestasi bagi manajer pusat pendapatan. Penilaian kinerja mutlak harus diperhatikan oleh seorang manajer perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang dipimpinnya, karena penilaian prestasi menyangkut hasil yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan yang pada akhirnya merupakan hasil dari perusahaan itu secara keseluruhan disamping itu juga memberikan manfaat yang besar bagi penyempurnaan manajemen perusahaan. Standar perilaku yang ditetapkan dapat

berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang dituangkan dalam anggaran.

Prestasi kerja karyawan dapat diketahui melalui hasil penilaian kinerja (*Performance Appraisal*). Penilaian prestasi kerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu perusahaan secara efektif dan efisien, maka pelaksanaan penilaian prestasi di dalam suatu perusahaan sangat penting.

2.6 Kerangka Konseptual



Gambar 2.4 Kerangka Konseptual

Sumber: UD. Karunia Motor Sejahtera Cabang Jember

Pada UD. Karunia Sejahtera Motor Cabang Jember pusat pendapatan diduduki oleh manajer, yang mana manajer memegang tanggung jawab penuh dalam sebuah perusahaan. Pusat pendapatan membuat laporan pertanggungjawaban yang di dalamnya terdapat anggaran dan realisasi yang sudah dilaksanakan selama satu tahun oleh UD. Karunia Sejahtera Motor Cabang Jember. Jadi saat anggaran tidak sesuai dengan realisasi yang ada atau realisasi lebih rendah dari anggaran yang telah ditentukan, maka manajer pusat dianggap kurang baik dalam melaksanakan tanggung jawabnya sebagai manajer pusat pendapatan.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Penggunaan jenis penelitian ini dimaksudkan untuk dapat memperoleh gambaran mengenai obyek penelitian dengan berdasarkan fenomena dan fakta yang ada. Menurut Moleong (2011:6), penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik dan dengan deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode yang alamiah.

Pendekatan kualitatif tepat digunakan dalam studi ini karena bentuk implementasi akuntansi pertanggungjawaban pada UD.Karunia Sejahtera Motor Cabang Jember akan lebih mudah dipahami apabila dideskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa. Selain itu dengan pendekatan kualitatif maka kebijakan perusahaan dan

lingkungan bisnis yang berpengaruh terhadap kinerja manajer pusat pertanggungjawaban pendapatan dapat dengan mudah dijelaskan.

3.2 Metode Pengumpulan Data

1. Wawancara terstruktur dan tidak tersturktur. Wawancara dilakukan dengan pihak perusahaan, yakni manajer pusat pertanggungjawaban pendapatan guna memperoleh informasi yang dibutuhkan sehingga penulis mendapatkan gambaran mengenai laporan pusat pertanggung jawaban laba untuk dapat menilai kinerja manjer pusat pendapatan.
2. Pengamatan, yaitu penulis mengadakan pengamatan langsung kepada objek dan sasaran yang akan diteliti, guna memperoleh data dan bahan informasi yang dibutuhkan.
3. Dokumentasi, yaitu penulis mengadakan pengumpulan data sekunder dari berbagai sumber, baik secara pribadi maupun kelembagaan. Dalam hal ini, peneliti akan menggunakan teknik ini untuk mendapatkan data yang bisa diolah untuk menyelesaikan masalah penelitian.

3.3 Jenis dan Sumber Data dan

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, Data kualitatif yaitu data yang diperoleh dari penelitian yang bukan dalam bentuk angka-angka tetapi dalam bentuk lisan maupun tertulis. Dalam penelitian ini yang dimaksud adalah data wawancara secara mendalam kepada pihak UD. Karunia Sejahtera Motor Cabang Jember terutama kepada Bapak Erwan selaku Kepala Cabang UD. Karunia Sejahtera Motor Cabang Jember. Sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang pertama kali dicatat dan dikumpulkan oleh peneliti (Sanusi, 201:104). Data primer juga dapat diartikan sebagai sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli dan secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan peneliti (Indriantoro dan Supomo, 2011:147). Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara langsung kepada Kepala Cabang UD. Karunia Sejahtera Motor Cabang Jember.

2. Data Sekunder

Data Sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung akan tetapi didapatkan melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain) data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah disusun dalam arsip yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan (Indriantoro, 2011:147). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah sejarah perusahaan, stuktur organisasi perusahan beserta uraian tugasnya dan laporan pertanggungjawaban pusat pendapatan.

3.4 Uji Kredibilitas

Menurut Sugiyono (2013) uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif dan *member check*. Penelitian ini menggunakan uji kredibillitas data dengan triangulasi teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengecekan data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda, yaitu teknik wawancara, observasi dan dokumen (Sugiyono, 2013:127).

3.5 Metode Analisis Data

Sugiyono (2013) menyatakan bahwa analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat dengan mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis, yaitu metode yang dilakukan dengan cara mengumpulkan, mempersiapkan, serta menganalisis data. Tahapan analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data-data terkait dengan pelaksanaan perusahaan sebagai pusat pendapatan dan mekanisme penilaian kinerja yang telah dilakukan.
2. Membandingkan pelaksanaan pusat pendapatan dan penilaian kinerja dengan teori yang terkait, antara lain:
   a. Syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban
   b. Anggaran Pusat Pendapatan
   c. Sistem Pelaporan Pusat Pendapatan
   d. Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan
3. Menarik kesimpulan atas uraian dan penjelasan yang telah dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

Adharawati, A. (2010). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya.* Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponogoro.

Andriana, D., & Balqis, K. (2015). Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Kinerja Manajer Pusat Pertanggungjawaban. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan* , 649-659.

Ayu, M. D., & Ida, B. P. (2013). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Pada Hotel The Oberoi Bali. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* , 436-449.

Andriana Denny dan Balqis Kartika. 2015. Peranan AkuntansiI Pertanggungjawaban Dalam Kinerja Manajer Pusat Pertanggungjawaban. Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan 2015, 649-659.

Anthony, Robert N dan Vijay Govindarajan. 2014. Management Control System. Edisi Sebelas, Buku Satu, Terjemahan F.X. Kurniawan Tjakranadi. Jakarta: PT. Salemba Empat.

Anwar, Iyang Sri. 2015. Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Prestasi Kerja Pada PT. Telkom Witel Jatim Timur (Jember). Skripsi Jurusan

Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Hansen, Don R, dan Maryanne M. Mowen. 2012. Management Accounting, Edisi Tujuh, Buku Dua, Terjemahan Dewi Fitriasi dan Denny Arnos Kwari. Jakarta: PT. Salemba Empat.

Harahap, Sofyan Syafri. 2010. Budgeting Penganggaran: Perencanaan Lengkap Untuk Membantu Manajemen. Edisi Pertama, Cetakan Kedua, Jakarta: PT. Indah Karya (Persero) Raja Grafindo Persada.

http://travellnisti.blogspot.co.id/2009/01/jenis-jenis-pusat-pertanggungjawaban.html

Mulyadi. 2014. Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat dan Rekayasa. Edisi Ketiga. Cetakan Ketiga. Jakarta: Salemba Empat.

Mulyadi. 2014. Akuntansi Biaya. Edisi Kelima. Cetakan Sebelas. Yogyakarta: BPFE.

Ni Luh, I. P., Zukhri, A., & Lulup, E. T. (2014). Analisis sistem akuntansi pertanggungjawaban sebagai penilaian kinerja karyawan pada ud. Sangging serasi, tabanan. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha* , 1-10.

Prima, hilarious. 2014. Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Hotel Berbintang Di Daerah Istimewa Yogyakarta. FakultasEkonomi, Prodi Akuntansi. UniversitasAtma Jaya Yogyakarta.

Samryn, L.M. 2001. Akuntansi Manajerial. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Selamat, Vega Liana. (2014). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada PT Asean Motor International Cabang Manado*. FakultasEkonomidanBisnis, JurusanAkuntansi, Universitas Sam Ratulangi.

Siagian, Dewi. 2010. Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Suatu Alat Pengawasan Manajemen Terhadap Biaya Produksi Pada PTPN II (Persero) Tanjung Morawa. Skripsi. Medan: Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara.

Stefanly, M. P., & Victorina, Z. T. (2015). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Pt Gotrans Logistic Cabang Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* , 222-234.

Supriyono, R. A. 2015. Sistem Pengendalian Manajemen. Edisi Revisi. Buku Yogyakarta: BPFE-UGM.

Suwandi. 2011. Peranan Akuntansi Pertanggungjawaaban Sebagai Alat Penilaian Prestasi Kerja. Jurnal Lugod Vol.6, No.1, Juli 2008:55-70. Gresik.

Taufan Athar. (2010). "Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Pengendalian Biaya". Skripsi Medan, Prodi Akuntansi, Uneversitas Sumtra Utara.

Uli, Megah Marindah. (2012). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer Pusat pendapatan Pada PT. Astra International, Tbk-Tso Cabang Sisingamangaraja-Medan. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Sumatra Utara.

Viyanti dan Tin, Se. 2010. Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Terhadap Prestasi Kerja. Jurnal Ilmiah Akuntansi Tahun ke-1, No. 3.