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 (g*oing 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.

Seiring dengan pelimpahan wewenang maka diperlukan adanya pertanggungjawaban bawahan kepada atasan atas segala tindakan dan keputusan yang telah diambil, terutama terhadap elemen–elemen yang ada secara langsung berada dibawah pengendaliannya. Situasi ini mendorong pembentukan suatu sistem akuntansi yaitu Akuntansi Pertanggungjawaban. Damayanti (2004) menyatakan bahwa sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu sistem yang dapat dipergunakan sebagai dasar penilaian kinerja perusahaan. Sistem ini memiliki unsur-unsur yaitu struktur organisasi, anggaran, penggolongan biaya terkendali dan tidak terkendali.

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 bertanggungjawab 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 pertanggungjawaban 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 pertanggungjawaban 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

Beberapa penelitian terdahulu yang mendasari dilakukan penelitian ini antara lain:

1. Penelitian oleh Vega Liana Selamat (2014) dengan judul "Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada PT Asean Motor *International* Cabang Manado". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pusat pendapatan yang diterapkan PT. Asean Motor International cabang Manado belum berjalan dengan baik. Dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban, manajer sebaiknya melakukan tindakan koreksi terhadap penyimpangan yang tidak menguntungkan dan PT. Asean Motor International sebaiknya menerapkan sistem *rewards* dan *punishment* yang baik terhadap pusat pertanggungjawaban pendapatan, ini sangat penting karena penerapan *reward* dan *punishment* yang baik akan mendorong manajer penjualan bekerja lebih baik.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Hilarius Prima (2014) dengan judul "Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Hotel Berbintang Di Daerah Istimewa Yogyakarta". Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Positif memiliki pengertian bahwa perubahan kinerja manajerial tersebut searah dengan perubahan penerapan akuntansi pertanggungjawaban, semakin tinggi penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka kinerja manajerial semakin meningkat, demikian juga sebaliknya semakin menurunnya penerapan akuntansi pertanggungjawaban maka kinerja manajerial semakin menurun.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Megah Marindah Uli (2009) dengan judul penelitian "Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada PT. Astra International, Tbk-TSO Cabang Sisingamangaraja-Medan". Penelitian ini menyimpulkan bahwa (1) anggaran penjulan telah dapat berfungsi sebagai alat penilaian kinerja manajer pusat pendapatan. Hal ini dilakukan dengan cara menentukan penyimpangan yang timbul antara anggaran penjualan dengan realisasinya selama satu periode, penyimpangan tersebut dianalisis dan dijadikan sebagai dasar evaluasi untuk menilai kinerja manajer pusat pendapatan; (2) penerapan

akuntansi pertanggungjawaban dalam mengendalikan dan mengevaluasi kinerja manajer pusat pendapatan pada PT. Astra International, Tbk-TSO Cabang Sisingamangaraja-Medan telah berjalan secara efektif dan efisien. Hal ini dibuktikan dengan adanya peningkatan volume penjualan yang terjadi di Tahun 2007 yaitu sebanyak 4.287 unit jika dibandingkan dengan volume penjualan tahun sebelumnya sebanyak 3.658 unit.

Berdasarkan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dan penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang memadai berpengaruh terhadap kinerja pusat pendapatan.

Obyek dalam penelitian ini adalah UD. Karunia Sejahtera Motor Cabang Jember. Perusahaan ini merupakan sebuah pengembangan kerja sama antara Honda Motor Company Limited, Jepang, dan PT. Astra Internasional Tbk, Indonesia. Bisnis proses perusahaan mensinergikan keunggulan teknologi dan jaringan pemasaran di Indonesia. Berdasarkan wawancara dengan pimpinan UD. Karunia Sejahtera Motor Cabang Jember diketahui bahwa saat ini kinerja perusahaan dinilai berdasarkan perbandingan antara target dan realisasi pendapatan yang diperoleh setiap bulan. Pimpinan perusahaan juga menyampaikan bahwa perusahaan selama Januari – Oktober 2017 tidak dapat memenuhi target penjualan/pendapatan. Prosentase pencapaian penjualan motor selama bulan Januari – Oktober 2017 adalah sebagai berikut.

Bulan (2017)	Target Penjualan	Aktual Penjualan	Pencapaian Penjualan (%)
Januari	220	155	70,5 %
Februari	220	190	86,4 %
Maret	240	181	75,4 %
April	200	158	79,0 %
Mei	210	200	95,2 %
Juni	220	206	93,6 %
Juli	210	190	90,5 %
Agustus	210	198	94,3 %
September	210	135	64,3 %
Oktober	200	180	90,0 %

Tabel 1.1 Target dan Realiasi Penjualan Motor

Sumber: UD. Karunia Motor Sejahtera Cabang Jember

Penelitian ini merupakan modifikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Penelitian oleh Vega Liana Selamat (2014) dengan judul "Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan pada PT Asean Motor *International* Cabang Manado". Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah (1) latar belakang/fenomena penelitian. Pada penelitian terdahalu yang menjadi fenomena adalah kondisi bahwa prestasi PT Asean Motor *International* Cabang Manado dinilai berdasarkan pencapaian target pendapatan sehingga penting untuk menerapkan akuntansi pertanggungjawaban untuk mengetahui pelaksanaan tanggungjawab manajer dalam mencapai target pendapatan. Sedangkan fenomena pada penelitian ini, selain kondisi bahwa kinerja UD. Karunia Sejahtera Motor Cabang Jember dinilai berdasarkan pencapaian target pendapatan, juga terdapat fenomena lain yaitu target pendapatan yang tidak tercapai; (2) obyek penelitian yaitu UD. Karunia Sejahtera Motor Cabang Jember, sedangkan obyek penelitian terdahulu adalah PT Asean Motor *International* Cabang Manado.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan dan akuntansi pertanggungjawaban 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 Pertanggungjawaban dalam Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan pada UD. Karunia Sejahtera Motor Cabang Jember".**

Penelitian ini akan menggambarkan tingkat efektivitas pelaksanaan perusahaan sebagai pusat pendapatan dan mekanisme penilaian kinerja yang telah dilakukan. Lebih lanjut, mengingat ada hubungan antara penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dan penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang memadai berpengaruh terhadap kinerja manajer pusat pendapatan, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk mengatasi fenomena penurunan pendapatan perusahaan.

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

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

1.4 Manfaat Penelitian

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.

2. 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.

3. 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.