

ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENILAIAN KINERJA PADA BPR. GANTO NAGARI 1954 LUBUK ALUNG

THE ANALYSIS OF APPLICATION OF RESPONSIBILITY ACCOUNTING APPRAISAL TOOL PERFORMANCE AT PT. BPR GANTO NAGARI 1954 LUBUK ALUNG

Ricardo Harianja, Meriyani

Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi, Universitas Ekasakti Padang

Email : ricardo.harianja.94@gmail.com

Abstrak

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. Menurut system ini, unit-unit yang ada dalam organisasi dibagi menjadi pusat-pusat pertanggungjawaban, dan keseluruhan pusat pertanggungjawaban ini membentuk jenjang hirarki dalam organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja PT. BPR GantoNagari 1954 Lubuk Alung. Metode analisis yang digunakan adalah metode deskriptif yang merupakan suatu metode penganalisa data dimana data yang dikumpulkan, disusun, di interpretasikan dan dianalisa sehingga memberikan keterangan yang lengkap bagi pemecahan masalah yang dihadapi. Hasil penelitian bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan di perusahaan sudah memadai. Perusahaan sebaiknya memberikan penghargaan prestasi atau sanksi kepada manajer pusatpertanggungjawaban agar dapat meningkatkan kesadaran para manajer untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka dengan baik serta memotivasi kinerja manajer pusat pertanggungjawaban untuk meningkatkan kinerjanya.

Kata Kunci : Akuntansipertanggungjawaban, kinerja

Abstract

Responsibility accounting system is a system that structured in such a way according to the nature and activities of the company so each organizational unit can be responsible for the result of the unit under their supervision. According to this system, units within the organization are divided into responsibility centers, and overall responsibility center formed hierarchical levels in the organization. The purpose of this research is to determine the application of responsibility accounting as a performance assessment tool of PT. BPR Ganto Nagari 1954 LubukAlung. Analysis method used is descriptive method which is a method of analyzing the data where data are collected, compiled, interpreted and analyzed so it can give full details for solving the problems faced. The results showed that the implementation of accounting that is applied in the company are adequate. The company should provide reward achievements or sanctions to responsibility center managers in order to increase the awareness of managers to carry out their duties and responsibility properly and motivate performance responsibility center managers to improve their performance.

Keyword : Responsibility accounting, performance

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Perusahaan adalah sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut, sebuah perusahaan memerlukan suatu manajemen yang baik. Sebuah perusahaan tidak akan berjalan mulus tanpa adanya manajemen. Kegiatan-kegiatan yang berjalan dengan lancar dicapai oleh orang-orang yang aktivitasnya direncanakan dengan cermat. Oleh karena itu, pihak manajemen memiliki peranan yang sangat penting dalam menjalankan kegiatan operasional PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung. Manajemen memiliki beberapa fungsi yang terdiri dari, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

Perencanaan merupakan suatu tahap yang dilakukan oleh manajemen berupa penyusunan anggaran. Penyusunan anggaran ini bertujuan untuk menentukan peran setiap manajer dalam melaksanakan program atau bagian program (Supriyono,2001:40). Selain fungsi perencanaan fungsi manajemen lainnya adalah pengendalian atau control yang meliputi kegiatan penerapan (*action*) dan evaluasi kinerja (*performance evaluation*). Fungsi manajemen ini harus dilaksanakan dan dikuasai oleh setiap tingkat manajemen yang ada pada perusahaan (Sidharta,2004:92).

Salah satu bagian dari akuntansi manajemen adalah akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang ditujukan untuk mengukur prestasi kerja tiap bagian yang berfokus pada pengendalian biaya (Christina,2004). Pengelompokan dan pelaporan biaya dilakukan tiap tingkatan manajemen yang hanya dibebani dengan biaya yang berada dibawah tanggungjawabnya. Menurut sistem ini, tiap bagian yang ada dibagian organisasi dibagi menjadi pusat pertanggungjawaban. Keseluruhan pusat pertanggungjawaban ini membentuk jenjang hierarki dalam organisasi (Rambe,2004). Horngren(2005) menegaskan akuntansi pertanggungjawaban untuk setiap tujuan, mengembangkan ukuran dan target untuk dicapai, dan menciptakan laporan ukuran oleh bagian kecil organisasi pusat pertanggungjawaban.

Dengan ditetapkannya akuntansi pertanggungjawaban, maka dapat diketahui siapa saja orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas kinerja yang berhubungan dengan wewenang yang dimiliki tiap-tiap manajer yang ada di PT.BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung. Untuk evaluasi keuangan, pusat pertanggungjawaban diklasifikasikan menjadi empat bagian, yaitu pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba dan pusat investasi (Hansen danMowen 2001:818)

Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah maka dalam melakukan pembahasan penulis dapat merumuskan masalah yang akan dibahas dalam skripsi ini adalah “Bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung”.

Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimanapenerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung.

TINJAUAN PUSTAKA

Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban (Mulyadi, 2004:218) adalah Suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan pendapatan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya dan pendapatan yang diaanggarkan.

Dari pengertian di atas dapat dinyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan gabungan antara sistem pelaporan dan sistem pertanggungjawaban biaya dan penghasilan yaitu dengan menghubungkan laporan pengendalian yang dikeluarkan oleh bagian akuntansi perusahaan dengan penanggungjawab pelaksanaan pengendalian dan bagian organisasi tersebut. Sistem ini diterapkan untuk seluruh tingkat organisasi serta ikut berpartisipasi dalam pencapaian sasaran prestasi.

Akuntansi pertanggungjawaban menerangkan bahwa struktur pelaporan prestasi setiap manajer hanya ditekankan pada faktor-faktor yang dapat dipengaruhi olehnya. Jadi akuntansi pertanggungjawaban ini memperjelas apa tanggungjawab, wewenang seorang manajer dan biaya-biaya apa saja yang dipengaruhi oleh seorang manajer. Dari seorang manajer hanya dapat diminta pertanggungjawabannya atas biaya-biaya yang dapat mempengaruhinya.

Syarat-syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Untuk dapat diterapkannya system akuntansi pertanggungjawaban ada lima syarat, yaitu sebagai berikut :

1. Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggungjawab tiap tingkatan manajemen.
2. Anggaran biaya disusun menurut pertanggungjawaban.
3. Penggolongan biaya sesuai dengan dapat tidaknya dikendalikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban.
4. Sistem akuntansi biaya yang dapat disesuaikan dengan struktur organisasi.
5. Sistem pelaporan biaya kepada manaje.

Pusat Pertanggungjawaban

Menurut (Hansen dan Mowen, 2001:818) "Pusat pertanggungjawaban merupakan sebuah segmen bisnis yang manajernya bertanggungjawab atas hasil kegiatan unit bisnisnya". Menurut (Samryn, 2012:259) "Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu bagian dalam organisasi yang memiliki kendali atas terjadinya biaya perolehan, pendapatan, atau penggunaan dana investasi". Berdasarkan defenisi-defenisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pusat pertanggungjawaban merupakan unit organisasi yang bertanggungjawab atas serangkaian kegiatan tertentu yang menyebabkan terjadinya biaya, pendapatan, atau investasi.

Jenis-jenis Pusat Pertanggungjawaban

Ada empat jenis pusat pertanggungjawaban yang digunakan sebagai alat penilaian kinerja yaitu sebagai berikut :

1. Pusat Pendapatan

Pusat pendapatan adalah suatu pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi yang kinerja manajernya dinilai atas dasar beban biaya dalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

2. Pusat Laba

Pusat laba adalah suatu pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi yang kinerja manajernya dinilai atas dasar pendapatan dengan beban biayanya dalam pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

3. Pusat Investasi

Pusat investasi adalah suatu pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi yang kinerja manajernya dinilai atas dasar pendapatan, beban dan sekaligus laba yang dihasilkan dikaitkan dengan investasi (aktiva atau modal) pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

4. Pusat Biaya

Pusat biaya adalah pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajernya dinilai berdasarkan biaya pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Pusat biaya merupakan suatu pusat pertanggungjawaban yang mengolah masukan dan menghasilkan keluaran yang dihasilkan tidak digunakan sebagian dasar ukuran prestasi manajernya.

Anggaran

Anggaran (Hansen dan Mowen, 2001:714) adalah “Bentuk kuantitatif dalam mencapai tujuan dan tindakan yang akan dilakukan oleh perusahaan yang dinyatakan dalam istilah fisik atau keuangan”. Anggaran menurut (Bustami dan Nurlela, 2007:01) dalam Stevy Sigar dan Inggriani Elim adalah “Pernyataan-pernyataan dalam kuantitas yang dinyatakan secara formal, disusun secara sistematis, dinyatakan dalam unit moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu di masa yang akan datang”

Manfaat Anggaran

Menurut (Soekarno, 2002:174) manfaat anggaran adalah :

- a. Manajemen dapat menetapkan antisipasi kinerja mana yang terbaik berdasar berbagai alternatif perencanaan sebelum pelaksanaannya.
- b. Akurasi dalam penyusunan anggaran sangat dibutuhkan dan pengkajian sangat bermanfaat bagi manajemen kendati anggaran bersangkutan belum dijalankan secara sempurna.
- c. Manajemen bias mencermati tinggi rendahnya prestasi yang dihasilkan, mengingat bahwa operasi yang berdasarkan anggaran mengacu pada standar kinerja (*Standard of Performance*).
- d. Penganggaran meminta adanya organisasi yang lebih baik sehingga manajer mengerti kewenangan (*Authority*) dan tanggungjawabnya (*Responsibility*).

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (Mathis dan John H. Jacson, 2006:382) adalah Proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkap standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan.

Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja harus dilakukan dengan wajar, bukan untuk mencari kesalahan, kinerja prestasi dalam suatu perusahaan bermanfaat bagi pihak manajemen adalah :

1. Mengelola operasi organisasi secara deduktif dan efisien melalui permotivasi karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan seperti : promosi, transfer dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria 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.

Tahap-tahap Penilaian Kinerja

Penilaian terhadap kinerja dilakukan dalam dua tahap, yaitu persiapan dan tahap penilaian. Tahap persiapan terdiri dari tiga tahap diantaranya :

1. Penentuanaerahpertanggungjawabandanmanajer yang bertanggungjawab
2. Penentuankriteria yang dipakai untuk mengukur kinerja
3. Pengukurankinerjasesungguhnya.

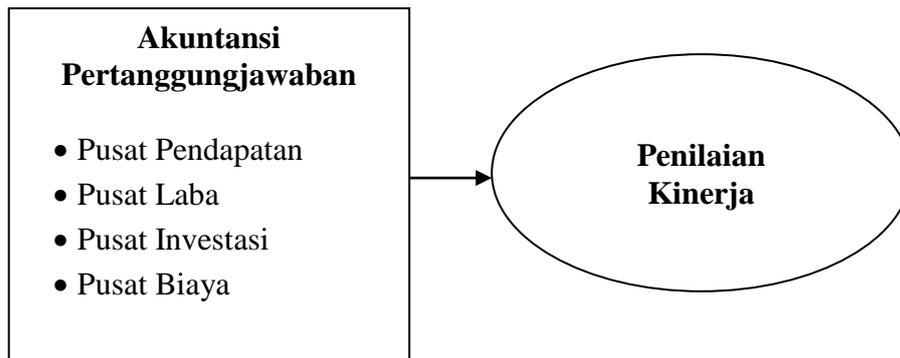
Setelah tahap-tahap persiapan selesai dilakukan, maka dilanjutkan dengan tahap penilaian yang terdiri dari :

1. Perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
2. Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan prestasi sesungguhnya dari yang ditetapkan dalam standar.
3. Penegakan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan.

Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Masalah Penelitian	Hasil/ Temuan
1	Andre Mandak (2013)	Untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai pengendalian biaya Dinas Perhubungan Manado	Dinas Perhubungan membuat laporan pertanggungjawaban berupa laporan realisasi anggaran
2	Priscilla Theresa Queenta Paat (2013)	Untuk mengetahui kajian sistem akuntansi pertanggungjawaban dalam pengendalian biaya operasional pada PT. BPR Mapalus Tumetenden Cabang Tomohon	Sistem akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan oleh perusahaan sudah cukup baik dan dapat membantu manajemen dalam pengendalian biaya operasional guna mencapai tujuan perusahaan

Kerangka Konseptual



GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN DAN METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di PT. BPR (Bank Perkreditan Rakyat) Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung di Kabupaten Padang Pariaman Sumatera Barat.

Metode Pengumpulan Data

Jenis dan Sumber Data

Sesuai dengan masalah dan tujuan yang dirumuskan, maka penelitian ini tergolong penelitian kualitatif yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah instrumen kunci, pengambilan sampel sumber dan data dilakukan secara *purposive* dan *snowbaal* (Sugiono, 2009:15). Maka jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh melalui wawancara kepada aparat manajemen. Data ini berupa laporan tahunan perusahaan selama periode tiga tahun yaitu tahun 2013-2015.

b. Data Sekunder

Yaitu data yang dikumpulkan oleh pihak lain yang terkait dengan penelitian yang dapat diperoleh melalui catatan, dokumen resmi dan gambaran umum perusahaan. Data ini berupa data dokumentasi dan arsip-arsip resmi.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah teknik dokumentasi yaitu dengan cara mengumpulkan data-data yang ada di perusahaan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah laporan anggaran, laporan realisasi anggaran, laporan pertanggungjawaban dan laporan keuangan di PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung. Jenis teknik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

a. Studi Lapangan

Dalam studi lapangan ini dilakukan penelitian langsung ke pihak PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung untuk memperoleh data yang real. Teknik yang digunakan oleh penulis untuk memperoleh data tersebut meliputi :

1. Observasi
Yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung, mengenai segenap aktivitas atau kegiatan yang ada di PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung.
 2. Wawancara
Metode wawancara ini bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai profil, gambaran umum perusahaan dan mendapatkan laporan tahunan perusahaan per 31 Desember tahun 2013, 2014, dan 2015.
- b. Tinjauan Pustaka
Yaitu metode pengumpulan data dengan membaca literature-literatur, karangan ilmiah serta berbagai bahan pustaka lainnya yang ada hubungannya dengan penulisan skripsi ini.

Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dimana menggunakan metode deskriptif yaitu proses pemecahan masalah yang diselidiki dengan menjabarkan atau melukiskan kondisi subyek dan obyek penelitian pada periode penelitian berdasarkan fakta – fakta yang nampak atau sebagaimana adanya.

Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi gambaran atau lukisan secara matematis, faktual dan akurat mengenai fakta –fakta, sifat – sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Untuk menjawab perusahaan dalam mengukur kinerja masing-masing pusat pertanggungjawaban digunakan sebagai berikut :

- a) Untuk pusat pertanggungjawaban pendapatan dan pusat pertanggungjawaban biaya digunakan perbandingan antara anggaran dengan realisasi anggaran dari tahun 2013-2015.
- b) Untuk pusat pertanggungjawaban laba digunakan analisis perbandingan laba perusahaan dari tahun 2013 ke 2014 dan dari tahun 2014 ke 2015..
- c) Untuk pusat pertanggungjawaban investasi digunakan dengan analisis ROI dengan rumus sebagai berikut :

$$ROI = \frac{EAIT}{\text{Total Asset}}$$

Dimana menurut Kasmir (2010:201-203) :

- Semakin kecil ROI, maka efektifitas perusahaan kurang baik.
- Semakin besar ROI, maka efektifitas perusahaan semakin baik.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung merupakan salah satu perusahaan yang telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban perusahaan ini dapat dilihat dari adanya struktur organisasi, terdapatnya pendelegasian wewenang dan tanggungjawab yang jelas terhadap struktur organisasi, memisahkan pusat-pusat pertanggungjawaban, setiap manajer diberi peran dalam mencapai tujuan perusahaan, terdapatnya pemberian peran manajer dalam bentuk anggaran, dan membandingkan anggaran dengan realisasinya. Terdapatnya pemisahan antara biaya terkendali dengan biaya tidak terkendali, terdapatnya klasifikasi

kode rekening, serta disusunnya laporan pertanggungjawaban dari masing-masing bagian.

Pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung telah menetapkan langkah-langkah sistem akuntansi pertanggungjawaban yaitu :

1. Adanya penetapan daerah pertanggungjawaban.
2. Anggaran ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer yang bertanggungjawab.
3. Kinerja manajer yang diukur dengan membandingkan realisasi dengan anggaran.
4. Manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen.

Laporan Pertanggungjawaban

Tabel 4.1 : Laporan Pertanggungjawaban Pendapatan dan Biaya Tahun 2013, 2014 dan 2015

(Dalam ribuan rupiah)

NO	URAIAN	Dec-13	Dec-13	Dec-14	Dec-14	Dec-15	Dec-15
		Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
I.	PENDAPATAN						
A.	PENDAPATAN OPERASIONAL	4,616,130	4,492,788	5,041,940	4,312,649	4,886,109	4,292,245
	1. Hasil Bunga	3,830,843	3,741,904	4,088,633	3,642,235	4,125,663	3,663,939
	1.1 Dari Bank Lain	20,147	113,216	109,945	154,829	170,981	224,321
	1.2 Dari Pihak III Bukan Bank	3,810,696	3,628,688	3,978,688	3,487,406	3,954,682	3,439,618
	2. Provisi dan Komisi	428,629	436,898	475,833	349,734	381,210	325,705
	3. Pendapatan Operasional Lainnya	356,658	313,986	477,474	320,680	379,236	302,601
	B.	3,835	18,613	50,000	500	60,000	50,000
	PENDAPATAN NON OPERASIONAL						
	JUMLAH PENDAPATAN	5,194,328	4,511,401	5,091,940	4,313,149	4,946,109	4,342,245
II.	BEBAN-BEBAN						
A.	BEBAN OPERASIONAL	4,201,675	3,918,453	4,455,750	3,748,967	4,283,238	3,672,719
	1. Beban bunga	1,107,300	1,046,048	1,163,318	1,054,391	1,115,228	1,189,444
	1.1 Bunga Pinjaman Yang Diterima	62,181	-	-	-	-	-
	1.2 Bunga Tabungan	331,048	476,014	523,284	444,368	469,278	396,075
	1.3 Bunga Deposito	714,071	570,034	640,034	587,689	622,950	743,554
	1.4 Bunga Simpanan dari Bank Lain				22,334	23,000	49,815
	2. Beban Tenaga Kerja	1,556,668	1,815,610	2,113,315	1,786,489	2,157,260	1,857,250
	3.1 Gaji, Upah dan Honorarium	1,526,348	1,800,041	2,023,315	1,758,408	2,065,260	1,779,285
	3.2 Biaya Pendidikan	30,320	15,569	90,000	28,081	92,000	77,965
	3. Beban Asuransi	46,669	42,562	46,738	50,492	55,000	1,510
	4. Pemeliharaan & Perbaikan	23,685	19,252	54,252	14,580	36,300	12,372
	5. Barang & Jasa Pihak III	178,919	201,914	274,502	219,053	278,450	237,386
	6. Sewa	45,050	44,263	45,000	43,827	75,000	40,525
	7. Pajak Diluar PPh	2,563	2,580	14,500	14,109	14,500	1,257
	8. Beban Penyusutan	973,459	517,674	437,676	410,903	363,500	167,043
	8.1 Inventaris	125,659	91,547	96,876	71,255	90,000	75,542
	8.1 PPAP Aktiva Produktif	847,800	426,127	340,800	339,648	273,500	91,501
	9. Beban Operasional Lainnya	267,362	228,550	306,449	155,123	188,000	165,932
	B.	168,185	19,843	23,000	20,768	24,000	16,749
	BEBAN NON OPERASIONAL						
	JUMLAH BEBAN-BEBAN	4,658,173	3,938,296	4,478,750	3,769,735	4,307,238	3,689,468
	LABA TAHUN BERJALAN	536,155	573,105	613,190	543,414	638,871	652,777
	TAKSIRAN PAJAK	67,019	55,384	76,649	43,212	48,861	42,923
	LABA SESUDAH PAJAK	469,136	517,721	536,541	500,202	590,010	609,854

1. Kinerja Pusat Pertanggungjawaban Pendapatan

Berdasarkan tabel 4.1 laporan pertanggungjawaban pendapatan dan biaya tahun 2013, 2014 dan 2015 pada pusat pertanggungjawaban pendapatan, untuk jumlah pendapatan tahun 2013 hasil anggaran dan realisasinya adalah sebesar Rp. 5.194.328,00 dan Rp. 4.511.401,00 dengan presentase realisasi sebesar 86,852 %, terjadi penurunan pendapatan sebesar 13,148 %. Untuk jumlah pendapatan tahun

2014 hasil anggaran dan realisasinya adalah sebesar Rp. 5.091.940 dan Rp. 4.313.149 dengan presentase sebesar 84,705 %, terjadi penurunan pendapatan sebesar 15,295 %. Dan untuk jumlah pendapatan tahun 2015 hasil anggaran dan realisasinya adalah sebesar Rp. 4.946.109 dan Rp. 4.342.245 dengan presentase sebesar 87,8 %, di tahun ini juga terjadi penurunan pendapatan sebesar 12,2 %.

2. Kinerja Pusat Pertanggungjawaban Biaya

Berdasarkan tabel 4.1 laporan pertanggungjawaban pendapatan dan biaya tahun 2013, 2014 dan 2015 pada pusat pertanggungjawaban biaya, untuk total biaya tahun 2013 hasil anggaran dan realisasinya adalah sebesar Rp. 4.658.173 dan Rp. 3.938.296 dengan presentase sebesar 84,546 %, terjadi penurunan biaya sebesar 15,454 %. Untuk total biaya tahun 2014 hasil anggaran dan realisasinya adalah sebesar Rp. 4.478.750 dan Rp. 3.769.735 dengan presentase sebesar 84,17 %, terjadi penurunan biaya sebesar 15,83 %. Kemudian untuk total biaya tahun 2015 adalah sebesar Rp. 4.307.238 dan Rp. 3.689.468 dengan presentase sebesar 85,657 %, di tahun ini juga terjadi penurunan biaya sebesar 14,343 %.

Selanjutnya berdasarkan tabel 4.1 laporan pertanggungjawaban pendapatan dan biaya untuk laba tahun 2013 hasil anggaran dan realisasinya adalah Rp. 469.136,00 dan Rp. 517.721,00 dengan persentase realisasi sebesar 110,356 %. Terjadinya peningkatan laba sebesar 10,356 %, karena berdasarkan uraian pengurangan terhadap realisasi taksiran pajaknya adalah sebesar Rp. 55.384,00 lebih kecil dibandingkan pengurangan terhadap anggarannya yaitu sebesar Rp. 67.019,00.

3. Kinerja Pusat Pertanggungjawaban Laba

Untuk laba tahun 2014 hasil anggaran dan realisasinya adalah Rp. 536.541,00 dan Rp. 500.202,00 dengan persentase realisasi sebesar 93,227 %. Terjadi penurunan persentasi sebesar 6,773 %. Walaupun pengurangan terhadap realisasi taksiran pajaknya adalah sebesar Rp. 43.212,00 lebih kecil dibandingkan pengurangan terhadap anggarannya yaitu sebesar Rp. 613.190,00, namun realisasi laba tahun berjalannya adalah sebesar Rp. 543.414,00 jauh lebih kecil dibandingkan anggarannya yaitu sebesar Rp. 613.190,00. Akan tetapi hal tersebut tidak menjadi patokan utama, karena laba perusahaan mengalami peningkatan di tahun sebelumnya.

Sedangkan untuk laba tahun 2015 hasil anggaran dan realisasinya adalah Rp. 590.010,00 dan Rp. 609.854,00 dengan persentase realisasi sebesar 103,363 %. Terjadi peningkatan persentasi laba sebesar 3,363 % dari tahun sebelumnya, karena pengurangan terhadap realisasi taksiran pajaknya adalah sebesar Rp. 42.923,00 lebih kecil dibandingkan dengan pengurangan terhadap anggarannya yaitu sebesar Rp. 48.861,00.

Peningkatan laba pada tiap periode sangat diharapkan bagi semua perusahaan, begitu pula halnya pada PT BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung. Untuk mengetahui peningkatan laba tersebut, maka PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung membandingkan laporan laba/rugi selama tiga tahun terakhir

Berdasarkan tabel 4.1 laporan pertanggungjawaban pendapatan dan biaya tahun 2013, 2014 dan 2015 untuk realisasi tahun 2013 dan tahun 2014 adalah sebesar Rp. 517.721,00 dan Rp. 500,202,00 dengan presentase sebesar 96,616 %. Terjadi penurunan realisasi sebesar 3,384 %. Walaupun pengurangan terhadap taksiran pajak penghasilan di tahun 2014 adalah sebesar Rp. 43.212,00 lebih kecil dibandingkan pengurangan terhadap taksiran pajak penghasilan di tahun 2013 yaitu

sebesar Rp. 55.384,00, namun laba (rugi) usaha di pada tahun 2014 adalah sebesar Rp. 543.414,00 juga lebih kecil dibandingkan dengan laba (rugi) usaha pada tahun 2013 yaitu Rp. 573.105,00.

Selanjutnya untuk realisasi anggaran tahun 2014 dan tahun 2015 adalah sebesar Rp. 500.202,00 dan Rp. 609.854 dengan presentase sebesar 121,921 %. Terjadi peningkatan realisasi sebesar 21,921 karena pengurangan terhadap taksiran pajak di tahun 2015 adalah sebesar Rp. 42.923,00 lebih kecil dibandingkan dengan pengurangan terhadap taksiran pajak penghasilan di tahun 2014 yaitu sebesar Rp. 43.212,00.

4. Kinerja Pusat Pertanggungjawaban Investasi

Untuk melihat kinerja pusat pertanggungjawaban investasi digunakan analisis ROI dengan rumus sebagai berikut :

$$ROI = \frac{EAIT}{\text{Total Asset}}$$

Keterangan :

ROI = Pengembalian investasi

EAIT = Laba sesudah bunga dan pajak

a. Untuk tahun 2013 ROInya adalah :

$$ROI = \frac{517.721}{21.311.824} = 0,024 = 2,43 \%$$

b. Untuk tahun 2014 ROInya adalah :

$$ROI = \frac{500.202}{22.641.880} = 0,022 = 2,2 \%$$

c. Untuk tahun 2015 ROInya adalah :

$$ROI = \frac{609.854}{26.106.647} = 0,024 = 2,4 \%$$

Menurut Kasmir (2008-208) “Standar industri ROI adalah sebesar 30 % dimana semakin tinggi rasio ini maka semakin baik pula kinerja perusahaan terutama dalam pengembalian investasi yang didapatnya”. Pada tahun 2013, 2014 dan 2015 nilai ROI berada jauh dibawah standar industri yang menunjukkan bahwa kinerja keuangan PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung belum mencapai target.

Pembahasan

Syarat-syarat Akuntansi Pertanggung- jawaban Untuk Menilai Kinerja pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung

Syarat-syarat akuntansi pertanggung- jawaban secara keseluruhan telah terpenuhi. Hal ini dapat dilihat dari terdapatnya syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban yang memadai yaitu sebagai berikut :

1. Struktur Organisasi

Terdapat struktur organisasi yang menetapkan secara jelas garis wewenang dan tanggungjawab untuk tingkatan manajemen.

2. Penyusunan anggaran

Penetapan prosedur penyusunan anggaran yang merupakan rencana kerja perusahaan, yang menyusun yang melibatkan tiap bagian atau departemen yang ada, disusun untuk jangka waktu tertentu.

3. Pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali

Terdapat sistem akuntansi biaya dan pendapatan yang memisahkan biaya dan pendapatan terkendali dan tidak terkendali.

4. Laporan Pertanggungjawaban

Terdapat sistem pelaporan kinerja kepada manajer yang bertanggung- jawab dalam menjelaskan aktivitasnya.

Karakteristik Akuntansi Pertanggung- jawaban Untuk Menilai Kinerja pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung

Karakteristik akuntansi pertanggungjawaban secara keseluruhan telah terpenuhi. Hal ini dapat dilihat dari terdapatnya karakteristik akuntansi pertanggungjawaban, yaitu sebagai berikut :

1. Identifikasi pusat-pusat pertanggungjawaban

Terdapat pusat-pusat pertanggungjawaban yang terdiri dari pusat-pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba dan pusat investasi.

2. Standar yang ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer

Memiliki standar yang ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer pusat pertanggungjawaban.

3. Kinerja manajer diukur dengan membandingkan realisasi dengan anggaran

Terdapat perbandingan antara realisasi dengan anggaran untuk mengukur prestasi manajer pusat pertanggung jawaban.

4. Manajer secara individu diberi penghargaan atau hukuman

Diberi penghargaan bila kinerjanya baik salah satunya adalah apabila hasil perbandingan antara anggaran dan realisasinya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Pencapaian Laba yang Diharapkan

PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung telah mencapai target laba yang diharapkan. Walaupun terjadi penurunan persentase laba sebesar 3,384 % di tahun 2014 dalam pencapaian target laba yang diharapkan, akan tetapi tersebut tidak menjadi patokan utama karena adanya peningkatan laba usaha dari periode sebelumnya dan pada periode sesudahnya.

PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung juga mengalami peningkatan laba pada tahun 2015 sebesar 21,921 % setelah mengalami penurunan laba dari tahun sebelumnya. Maka dapat kita ketahui bahwa perbandingan laba PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung dari mengalami turun naik dari tahun 2013 ke tahun 2014 dan dari tahun 2014 ke tahun 2015.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data yang telah diuraikan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan bahwa akuntansi pertanggung- jawaban telah diterapkan dengan baik pada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung, hal ini terbukti dengan adanya :

1. Syarat-syarat akuntansi pertanggung- jawaban, yaitu :

1) Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas mengenai tugas dan tanggungjawab.

2) Telah menetapkan prosedur penyusunan anggaran yang merupakan rencana kerja perusahaan.

- 3) Memisahkan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali.
- 4) Sistem pelaporan kinerja kepada manajer yang bertanggungjawab.
2. Terdapat karakteristik akuntansi pertanggungjawaban yang meliputi :
 - 1) Telah terdapat pusat pertanggungjawaban yaitu pusat biaya, pendapatan, laba dan investasi.
 - 2) Sudah memiliki standar yang telah ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer pusat pertanggungjawaban.
 - 3) Perbandingan antara realisasi dan anggaran untuk mengukur prestasi manajer.
 - 4) Memberikan penghargaan kepada manajer yang kinerjanya baik berupa bonus dan promosi jabatan.

Saran

Saran yang dapat diberikan kepada PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung sebagai berikut :

1. Sebaiknya dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban pada setiap pusat-pusat pertanggungjawaban agar mengevaluasi hasil realisasi pendapatan, biaya dan laba serta mengevaluasi pengembalian investasi yang diperoleh PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung.
2. Diharapkan PT. BPR Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung mempertahankan syarat-syarat dan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban yang telah diterapkan.

DAFTAR PUSTAKA**Buku**

- Abubakar dan Wibowo, 2004. Akuntansi untuk Bisnis, Penerbit PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta
- Agussalim Manguluang, 2010. *Metode Penelitian*, Ekasakti Press, Padang
- , 2013. *Statistik*, Ekasakti Press, Padang
- American Accounting Association (AAA) dalam Soemarso SR, 1996. *Akuntansi Suatu Pengantar*. Edisi ke Lima, Salemba Empat, Jakarta
- Bustami dan Nurlela, 2007. *Akuntansi Biaya (Kajian Teori dan Aplikasi)*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Yogyakarta
- Christina, 2004. *Management Control System*, 11 th Edition, New York : MC Grow Hill, Buku 1, Salemba Empat, Jakarta
- Hansen / Mowen, 2001. *Akuntansi Manajemen*, Edisi ke Lima, Liberty Yogyakarta
- Horengren, 2005. *Akuntansi Biaya Penekanan Manajerial*, Edisi 11, PT. Indeks Kelompok Gramedia
- J.B. Herkert, 2000. *Manajemen Biaya*, Salemba Empat, Jakarta
- Kasmir, 2010. Analisis Laporan Keuangan, Penerbit PT. Raja grafindo, Jakarta
- Mathis dan John H. Jacson, 2006. Human Resource Management, Salemba Empat, Jakarta
- Mulyadi, 2004. *Akuntansi Manajemen*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Rambe, 2004. *Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer*, USU Digital Library
- Robbins dan Judge, 2008. *Prilaku Organisasi*, Buku 2, Salemba Empat Jakarta
- Samryn, L.M., 2012. *Akuntansi Manajemen (Informasi Biaya untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi)*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Sidharta, 2004. *Manajemen Persediaan Aplikasi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Supriyono, 2001. *Struktur Pengendalian Manajemen*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta
- Soekarno dalam Mulyadi, 2002. *Akuntansi Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta
- Sugiono, 2009. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung
- Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta

Paper dalam Jurnal

- Anastasia, F.P., Harijanto, S., dkk. 2015. Analisis Kinerja Belanja Dalam Laporan Realisasi Anggaran (LRA) Pada Dinas Pendapatan Kota Manado, *Jurnal EMBA*, 3 (1), 17-25
- Andre Mandak, 2013. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Pengendalian Biaya Dinas Perhubungan Manado, *Jurnal EMBA*, 1 (3), 465-473
- Anggun, P.A., 2013. Evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi, *Jurnal EMBA*, 1 (4), 1667-1676
- Muhammad, T.P., 2013. Penerapan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Penilaian Kinerja Pusat Biaya Pada PT. A.J Central Asia Raya Cabang Manado, *Jurnal EMBA*, 1 (4), 1627-1637
- Natalia, C.M., 2013. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Untuk Penilaian Kinerja Nonfinansial Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (Persero) Manado, *Jurnal EMBA*, 1 (4), 1738-1747
- Olivia, S.C., 2013. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Untuk Penilaian Kinerja Pada PT. Pelayaran Nasional Indonesia Cabang Bitung, *Jurnal EMBA*, 1 (4), 1016-1024
- Pricilia, T.Q.P., 2013. Kajian Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Pengendalian Biaya Operasional Pada BPR, *Jurnal EMBA*, 1 (3), 531-540
- Temmy, D.W., 2014. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Untuk Penilaian Kinerja Manajerial Pada PT. Investama (DC) Manado, *Jurnal EMBA*, 2 (2), 1539-1549
- Vega, L.S., Ventje, I., 2014. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada PT. ASEAN Motor *International* Cabang Manado, *Jurnal EMBA*, 2 (2), 1482-1490