



**Jurnal Akuntansi AKTIVA, Vol. 4, No. 2, 2023**

## **PERAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM PENILAIAN KINERJA PUSAT PENDAPATAN PADA PT PROPAN RAYA**

**Anjel<sup>1\*</sup>, Siti Rodiah<sup>2</sup>, Wira Ramashar<sup>3</sup>**

<sup>1\*</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Riau, Indonesia

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Riau, Indonesia

<sup>3</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Riau, Indonesia

[anjellll090700@gmail.com](mailto:anjellll090700@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [sitirodiah@umri.ac.id](mailto:sitirodiah@umri.ac.id)<sup>2</sup>, [wiraramashar@umri.ac.id](mailto:wiraramashar@umri.ac.id)<sup>3</sup>

### **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to find out how the application of responsibility accounting in assessing the performance of the revenue center at PT PR and whether the application of responsibility accounting at PT PR was in accordance with the theory of responsibility accounting. This research is qualitative descriptive research. Data collection techniques using interviews and documentation. Data analysis using triangulation techniques. The results of the study indicate that the application of responsibility accounting has been implemented by PT PR but is not yet in accordance with the theory of responsibility accounting. This company has not carried out responsibility accounting properly or efficiently because it has not been maximized in the application of responsibility accounting.*

**Keywords:** *Accountability Accounting, Performance Appraisal*

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai kinerja pusat pendapatan pada PT PR dan apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT PR sudah sesuai dengan teori akuntansi pertanggungjawaban. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan teknik triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban sudah diterapkan oleh PT PR namun belum sesuai dengan teori akuntansi pertanggungjawaban. Perusahaan ini belum melaksanakan akuntansi pertanggungjawaban dengan baik atau efisien karena belum maksimalnya penerapan akuntansi pertanggungjawaban.

**Kata kunci :** Akuntansi Akuntabilitas, Penilaian Kinerja

### **PENDAHULUAN**

Pada suatu kegiatan usaha, apakah itu di perusahaan besar atau kecil, tujuan utamanya adalah untuk mencapai laba maksimal guna menjamin kelangsungan operasionalnya. Oleh karena itu, penting bagi kita untuk mengakui bahwa sumber daya manusia memiliki peranan yang krusial, karena mereka secara aktif

terlibat dalam merencanakan sistem proses dan tujuan perusahaan (Rindawati, 2016). Pertumbuhan ekonomi yang pesat telah memicu kompetisi sengit di dunia bisnis. Dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan, teknologi yang semakin mutakhir telah menjadi alat yang banyak dimanfaatkan untuk mendukung berbagai aspek kegiatan perusahaan.

Dalam usaha untuk mencapai tujuannya, maka setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan efektivitas maupun efisien kerja. Untuk mengkoordinasikan kegiaitan perusahaan dalam mencapai tujuan, maka perusahaan akan mempersiapkan strategi-strategi sebagai arahan didalam mencapai tujuan. Untuk memastikan bahwa perusahaan melaksanakan strateginya secara efektif dan efisien, manajemen melakukan suatu proses yang disebut dengan pengendalian (Viyanti, 2010).

Peranan akuntansi manajemen semakin dibutuhkan terutama dalam mendesain sistem akuntansi terhadap suatu organisasi. Sistem akuntansi yang digunakan oleh suatu organisasi yang harus didesain sedemikian rupa sehingga dapat menghasilkan laporan keuangan dalam aktivitas perusahaan yang berfungsi untuk mengevaluasi seberapa baik para manajer dapat menjalankan rencana organisasi sesuai dengan yang telah ditetapkan. Adapun sistem akuntansi yang khusus didesain ini disebut peran akuntansi pertanggungjawaban (Ekarina, 2018).

Peran akuntansi pertanggungjawaban merupakan sebuah mekanisme akuntansi yang menghasilkan laporan akuntansi pada berbagai tingkatan manajemen dalam struktur organisasi. Fokus utama dari peran ini adalah untuk mengawasi aktivitas dan pengeluaran dari setiap manajer yang bertanggung jawab di pusat pertanggungjawaban. Pusat pertanggungjawaban ini merujuk pada unit-unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang memiliki tanggung jawab tertentu. Kesuksesan dalam pelaksanaan peran akuntansi pertanggungjawaban sangat tergantung pada efektivitas struktur organisasi perusahaan. Jika struktur perusahaan gagal memperlihatkan dengan jelas delegasi wewenang dan tanggung jawab, maka akan sulit untuk secara efektif mengimplementasikan peran akuntansi pertanggungjawaban, terutama dalam mengelola pusat pendapatan yang dapat disalahgunakan oleh manajemen yang kurang bertanggung jawab (Ekarina, 2018).

Evaluasi kinerja pusat pendapatan diukur berdasarkan kriteria input dan output. Tinjauan kinerja adalah bagian terpenting dari bisnis internal. Akuntansi akuntabilitas merupakan informasi penting yang dibutuhkan sebagai dasar evaluasi kinerja (Nurani & Sirajuddin, 2012).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan PT PR terkait dengan akuntansi pertanggungjawaban pada pusat pendapatan, diketahui bahwa PT PR mengalami penurunan penjualan. Selain permasalahan terkait dengan penurunan pendapatan di PT PR masalah lain yang timbul terkait dengan akuntansi pertanggungjawaban adalah PT PR belum adanya pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali.

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan tema yang sama dilakukan oleh Fadhli (2022) hasil penelitian menunjukkan PT Mitra Beton Mandiri belum mengaplikasikan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian dengan baik dan PT Mitra Beton Mandiri belum menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan benar. Penelitian Lestari (2020) bahwa hasil penelitian menunjukkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat bantu manajemen dalam penilaian kinerja pusat-pusat pertanggungjawaban pada KSPPS BMT Marwah Danau Binguang belum berjalan dengan baik atau efisien karena belum maksimal dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban sesuai teori akuntansi pertanggungjawaban.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dimasing-masing perusahaan masih belum maksimal. Hal ini disebabkan karena perusahaan belum melaksanakan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan baik atau belum efisien dalam penerapannya. Oleh sebab itu penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT PR.

Dengan diadakannya penilaian kinerja ini disuatu organisasi dapat mengetahui dan mengevaluasi sampai dimana tingkat keberhasilan suatu organisasi berdasarkan aktivitas yang telah dilaksanakannya. Oleh karena itu, akuntansi pertanggungjawaban sangat penting diterapkan untuk mengetahui pelaksanaan tanggung jawab dari manajer dalam melakukan pengendalian atas pendapatan sehingga perusahaan dapat menilai kinerja karyawan tiap-tiap pusat pertanggungjawaban.

## KAJIAN LITERATUR

### Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Supriyono (2018), akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang dipergunakan untuk perencanaan, pengukuran, dan penilaian kinerja organisasi berdasarkan otoritas dan tanggung jawab para manajer. Pendapatan, pengeluaran, laba, dan investasi dihimpun dan dilaporkan secara spesifik untuk tiap pusat pertanggungjawaban. Sementara itu, dalam pandangan Siregar & Suropto (2017), akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang didesain secara khusus untuk mencatat dan menyajikan pendapatan dan/atau pengeluaran yang muncul akibat pelaksanaan kegiatan kepada individu yang bertanggung jawab atas pelaksanaan tersebut.

Akuntansi pertanggungjawaban, yang dikenal juga dengan istilah "responsibility accounting," merujuk pada suatu sistem akuntansi yang mengenali berbagai unit tanggung jawab di dalam struktur organisasi secara keseluruhan. Sistem ini merefleksikan rencana dan aksi masing-masing unit tanggung jawab dengan menetapkan pendapatan dan biaya tertentu yang berkaitan dengan tanggung jawab yang dimiliki oleh setiap unit tersebut (Rudianto, 2013). Lebih lanjut, akuntansi pertanggungjawaban dapat diartikan sebagai suatu sistem akuntansi yang mengidentifikasi beragam pusat pertanggungjawaban dalam seluruh organisasi. Dalam kerangka akuntansi pertanggungjawaban, laporan yang dihasilkan membandingkan pelaksanaan kegiatan aktual dengan sasaran kinerja (target) yang telah ditetapkan dalam proses perencanaan anggaran (Waney, 2022)

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang digunakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi kinerja pusat-pusat pertanggungjawaban dan memudahkan atas pengendalian hasil dan biaya yang menjadi tanggung jawab manajer yang bersangkutan.

Menurut Horngren et al, (2022) pusat pendapatan adalah suatu unit bisnis atau departemen dalam organisasi yang secara mandiri menghasilkan pendapatan atau pemasukan. Pusat pendapatan dapat memiliki tanggung jawab atas satu produk atau layanan tertentu, atau mungkin memiliki tanggung jawab atas beberapa produk atau layanan. Pusat pendapatan diharapkan untuk menjalankan operasinya secara efisien dan menghasilkan keuntungan bagi perusahaan.

Peran akuntansi manajemen semakin dibutuhkan, terutama di pusat pendapatan yang juga berfungsi sebagai pusat biaya, dimana biaya operasi dan produksi dialokasikan ke pusat pendapatan untuk mengukur efisiensi hasil pengelolaan biaya. Selain itu, pusat pendapatan juga dapat berperan sebagai pusat laba, di mana laba yang dihasilkan oleh pusat pendapatan dihitung dan dibagi secara proporsional antara pusat pendapatan dan bisnis secara keseluruhan (Kieso et al., 2022).

Menurut Anthony & Govindrajana (2011), pusat pertanggungjawaban mengacu pada suatu unit dalam struktur organisasi yang dikepalai oleh seorang manajer yang memiliki tanggung jawab terhadap kegiatan yang dilakukan. Pusat pertanggungjawaban, atau dikenal juga sebagai "responsibility centre," merupakan bagian dari struktur organisasi yang dipegang tanggung jawabnya oleh seorang manajer. Lebih lanjut, pusat pertanggungjawaban adalah bagian internal dari organisasi yang memiliki kontrol atas aspek biaya, akuisisi atau penggunaan investasi (Samryn, 2012).

Indikator untuk menerapkan akuntansi pertanggungjawaban menurut Mulyadi (2016) sebagai berikut:

1. Struktur Organisasi

Dalam akuntansi pertanggungjawaban struktur organisasi harus menggambarkan aliran tanggungjawab, wewenang, dan posisi yang jelas untuk setiap unit kerja dari setiap manajemen selain itu harus menggambarkan pembagian tugas dengan jelas. Organisasi disusun sedemikian rupa sehingga tanggungjawab pada setiap pimpinan jelas. Dengan demikian wewenang mengalir ditingkat manajemen atas kebawah, sedangkan tanggungjawab 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 kinerjanya.

3. Penggolongan Biaya

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

#### 4. Sistem Akuntansi

Terdapat susunan kode rekening perusahaan yang dikaitkan dengan kewenangan pengendalian pusat pertanggungjawaban. Oleh karena itu biaya yang terjadi akan dikumpulkan untuk setiap tingkatan manajer maka biaya harus digolongkan dan diberi kode sesuai dengan tingkatan manajemen.

#### 5. Laporan Pertanggungjawaban

Salah satu unsur paling penting dalam akuntansi pertanggungjawaban adalah laporan pertanggungjawaban kepada manajer yang bertanggungjawab. Laporan pertanggungjawaban berisi informasi yang berguna bagi pengambilan keputusan manajer.

Dari pendapat tersebut secara implisit menyebutkan tentang perlunya pendelegasian wewenang dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Jadi didalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban sangat ditekankan tanggung jawab yang jelas bagi tiap-tiap pertanggungjawaban. Dengan adanya tanggung jawab yang jelas, maka akan dapat dinilai baik buruknya hasil prestasi dan efisien tidaknya masing-masing unit pertanggungjawaban.

Karakteristik akuntansi pertanggungjawaban menurut Mulyadi (2016) yaitu :

a) Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban

Sistem akuntansi pertanggungjawaban mengidentifikasi pusat pertanggungjawaban sebagai unit organisasi seperti departemen, keluarga produk, tim kerja atau individu. Apapun satuan pusat pertanggungjawaban yang dibentuk, sistem akuntansi pertanggungjawaban membebaskan tanggung jawab kepada individu yang diberi wewenang. Tanggung jawab dibatasi pada satuan keuangan seperti biaya.

b) Adanya standar sebagai tolak ukur kinerja

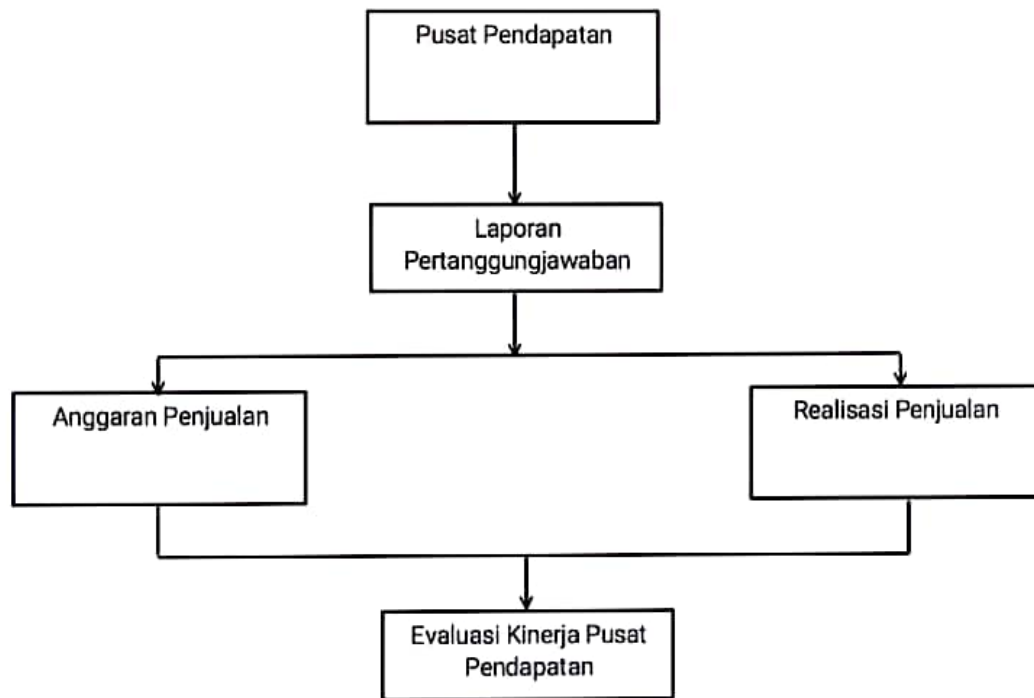
Setelah pusat pertanggungjawaban diidentifikasi dan ditetapkan, sistem akuntansi pertanggungjawaban menghendaki ditetapkannya biaya standar sebagai dasar untuk menyusun anggaran. Anggaran berisi biaya standar yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Biaya standar anggaran merupakan ukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.

c) Kinerja diukur dengan membandingkan realisasi dengan anggaran

Pelaksanaan anggaran merupakan penggunaan sumber daya oleh manajer pusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran. Penggunaan sumber daya ini diukur dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam mencapai sasaran anggaran.

d) Manajer secara individu diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi. Sistem penghargaan dan hukuman dirancang dan hukuman dirancang untuk memacu para manajer dalam mengelola biaya untuk mencapai target standar biaya yang dicantumkan dalam anggaran. Atas dasar evaluasi penyebab terjadinya penyimpangan biaya yang direalisasikan dari biaya yang dianggarkan, para manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman menurut sistem penghargaan dan hukuman yang ditetapkan berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi.

Pada perusahaan relative besar perlu menerapkan akuntansi pertanggungjawaban karena perusahaan semacam ini pada umumnya menetapkan pembagian unit-unit organisasi dengan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab secara jelas dan tegas. Anggaran yang telah ditetapkan merupakan komitmen manajemen untuk melaksanakan aktivitas operasi perusahaan sesuai dengan yang telah ditetapkan atau direncanakan. Dalam penelitian ini menggunakan kerangka pemikiran konseptual untuk membantu melakukan pemahaman dan pembahasan masalah sebagai berikut :



Gambar 1. Rancangan Penelitian

## METODE PENELITIAN

### *Jenis Penelitian*

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif. 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 metode ilmiah (Moleong, 2017).

### *Fokus Penelitian*

Dalam metode penelitian kualitatif, aspek yang memerlukan perhatian adalah permasalahan yang diangkat dan titik fokus penelitian (Wurara dkk, 2020). Titik fokus dalam penelitian ini digunakan sebagai pedoman untuk mengaplikasikan konsep akuntansi pertanggungjawaban, sebagaimana diuraikan oleh Mulyadi (2016), yang meliputi: (1) Struktur organisasi yang ada, (2) Penyusunan anggaran, (3) Pengelompokan biaya, (4) Sistem akuntansi yang diterapkan, (5) Pelaporan hasil pertanggungjawaban.

### *Jenis Dan Sumber Data*

Dalam rangka penelitian ini, informasi yang diandalkan adalah jenis data kualitatif. Sumber informasi yang diakses mencakup sumber primer dan sekunder. Data primer terdiri dari rekaman hasil interaksi langsung melalui wawancara dengan narasumber yang relevan. Sementara data sekunder merupakan informasi yang telah terkumpul dari berbagai sumber terkait dengan objek penelitian.

### *Teknik Pengumpulan Data*

Teknik pengumpulan data merupakan langkah paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standard data yang ditetapkan (Sugiyono, 2021). Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah : (1) Wawancara dan (2) Dokumentasi.

### *Pengujian Validitas Data*

Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dua pendekatan, yakni triangulasi sumber dan triangulasi pengumpulan data. Dalam triangulasi sumber, penulis membandingkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada berbagai narasumber yang berbeda (Rukajat, 2018). Sementara dalam triangulasi pengumpulan data, penulis menerapkan teknik pengumpulan dan analisis data yang melibatkan beberapa metode, sumber, atau teori yang berbeda untuk menguatkan dan mengonfirmasi temuan yang diperoleh (Creswell, 2014). Upaya validasi data juga mencakup langkah

member checking, di mana peneliti memeriksa kembali data yang diperoleh dengan narasumber yang telah berkontribusi, guna memastikan akurasi kesesuaian data dengan pandangan partisipan (Sugiyono, 2016).

**Teknik Analisis data**

Sugiyono (2015) dengan model Miles dan Huberman, penelitian kualitatif dapat dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data kualitatif terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu : (1) Reduksi data, (2) Penyajian data dan (3) Penarikan kesimpulan.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Menurut informan terkait dengan penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT PR. Hasil jawaban informan terhadap bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban di PT PR :

| Perspektif  | Informan 1   | Informan 2  | Hasil Analisa   |
|---|--|---|---|
| Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT PR | <p>“...Pelaksanaan sistem akuntansi pertanggungjawaban diperusahaan ini dengan bentuk sistem akuntansi tradisional. Sistem akuntansi tradisional dengan membandingkan anggaran dan realisasi penjualan pada perusahaan. Bentuk struktur organisasi yang diterapkan yaitu bentuk struktur organisasi fungsional, dalam struktur organisasi fungsional pembagian kerjanya kemudian dilakukan berdasarkan pada fungsi masing-masing. Laporan akuntansi pertanggungjawaban yaitu terdiri dari struktur organisasi, target anggaran dan realisasi penjualan, dan laporan pendapatan. Dampak dari penerapan akuntansi pertanggungjawaban dampak yang sangat baik ya, dengan diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban diperusahaan ini dapat mengetahui sejauh mana keberhasilan perusahaan dalam mencapai target yang telah ditetapkan...”</p> | <p>“...Pelaksanaan sistem akuntansi pertanggungjawaban diperusahaan ini sesuai dengan standar operasional PT PR dengan menggunakan bentuk akuntansi tradisional. Bentuk struktur organisasi yang diterapkan diperusahaan ini yaitu bentuk struktur fungsional. Laporan akuntansi pertanggungjawaban yang terdiri dari struktur organisasi, target anggaran dan realisasi penjualan, laporan pendapatan. Dampak dari penerapan akuntansi pertanggungjawaban tentunya dampak yang baik ya, saya bisa mengetahui kinerja manajer dan karyawan diperusahaan ini...”</p> | <p>Penarapan akuntansi pertanggungjawab an pada PT PR sudah diterapkan. Dimana perusahaan ini sudah mempunyai struktur organisasi dengan bentuk struktur organisasi fungsional. Sudah memiliki anggaran dan realisasi. Dan yang terakhir perusahaan ini sudah mempunyai laporan pertanggungjawab an. Ada 1 indikator akuntansi pertanggungjawab an yang belum diterapkan yaitu perusahaan ini belum melakukan penggolongan biaya.</p> |

Berikut ini adalah jawaban informan saat ditanyakan apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban di PT PR telah sesuai atau belum dengan teori akuntansi pertanggungjawaban :

| Perspektif  | Informan 1   | Informan 2   | Hasil Analisa   |
|---|--|--|---|
| Penerapan tentang pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban pada PT PR telah sesuai atau belum dengan teori akuntansi pertanggungjawaban | <p>“...PT PR sudah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban. Tetapi beum sesuai dengan syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban. PT PR belum melakukan penggolongan biaya yaitu biaya terkendali dan tidak terkendali. Klasifikasi kode rekening/kode perkiraan belum dikaitkan dengan akuntansi pertanggungjawaban. Pengklasifikasian kode rekening/kode perkiraan yang dilakukan PT PR belum dikaitkan dengan akuntansi pertanggungjawaban. Kode perkiraan ini belum terlaksana dengan baik, sehingga kode rekening/kode perkiraan belum mampu menunjukkan biaya terkendali dan tidak terkendali.</p> | <p>“...Akuntansi pertanggungjawaban sudah diterakan diperusahaan ini, tetapi belum sesuai dengan syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban. Di PT PR kode rekening ini disebut juga dengan kode rekening atau disebut juga dengan kode perkiraan diperusahaan ini belum terlaksana dengan baik atau beum dikaitkan dengan teori akuntansi pertanggungjawaban. Makanya perusahaan ini belum bisa mneunjukkan biaya terkendali dan tidak terkendali...”</p> | <p>Akutansi pertanggungjawaban yang diterapkan di PT PR belum sesuai dengan teori akuntansi pertanggungjawaban. Ini dapat dilihat dari indikator akuntansi pertanggungjawaban yaitu penggolongan biaya. Kode rekening/kode perkiraan diperusahaan ini belum dikaitkan dengan akuntansi pertanggungjawaban, sehingga perusahaan ini belum dapat menggolongan biaya, yaitu biaya terkendali dan tidak terkendali.</p> |

Hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban tersebut telah diterapkan oleh PT PR. PT PR struktur organisasi perusahaan telah memenuhi salah satu karakteristik akuntansi pertanggungjawaban yaitu adanya identifikasi pusat-pusat pertanggungjawaban. Menurut Supriyono (2018) dengan diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban dapat mengevaluasi kinerja pusat-pusat pertanggungjawaban dan memudahkan pengendalian atas hasil dan biaya yang menjadi tanggung jawab manajer yang bersangkutan.

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban di PT PR belum sesuai dengan indikator akuntansi pertanggungjawaban. Kode perkiraan yang diterapkan oleh PT PR belum sesuai dengan sistem pengkodean menurut akuntansi pertanggungjawaban. Dengan demikian kode perkiraan masih belum mampu menunjukkan apakah suatu biaya dapat dikendalikan (*controllable*) atau tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*).

PT PR belum mengaplikasikan akuntansi pertanggungjawaban sebagai penilaian kinerja pusat pendapatan dengan baik, ini dapat dilihat dari penyimpangan atau masalah dimana PT PR belum menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan benar. Dalam penyusunan anggaran perusahaan tidak melibatkan seluruh kepala pertiap divisi. Dalam penyusunan anggaran PT PR seharusnya melibatkan seluruh pihak yang berkepentingan/kepala divisi karena mereka berhubungan langsung dengan kegiatan yang akan dilaksanakan.

Menurut Hansen & Mowen (2013), esensi dari tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah untuk mengarahkan perilaku dalam suatu arah tertentu, sehingga individu atau kegiatan perusahaan diarahkan menuju pencapaian tujuan bersama. Di sisi lain, pandangan Mulyadi (2016) mengenai tujuan akuntansi

pertanggungjawaban menyatakan bahwa informasi akuntansi pertanggungjawaban, baik yang berkaitan dengan proyeksi masa depan maupun yang mengacu pada masa lalu, memiliki manfaat yang khas. Informasi masa depan bermanfaat dalam penyusunan anggaran, sementara informasi masa lalu berperan penting dalam mengevaluasi kinerja manajer pusat pertanggungjawaban serta memberikan dorongan motivasi kepada mereka. Akuntansi pertanggungjawaban menjadi sangat penting dan memiliki nilai tambah terutama dalam lingkungan perusahaan besar yang mengandalkan pembagian tugas dan tanggungjawab dalam menjalankan operasinya.

Prinsipnya, apabila suatu perusahaan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban ini sesuai dengan ketentuan/indikator akuntansi pertanggungjawaban maka perusahaan dapat memenuhi kebutuhan informasi bagi pihak manajemen, dan perusahaan dapat menunjukkan biaya yang dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan.

## KESIMPULAN

Dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT PR sudah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban. Tetapi belum terlaksana dengan baik. PT PR dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban belum sesuai dengan teori akuntansi pertanggungjawaban. Dapat dilihat dari indikator akuntansi pertanggungjawaban sistem kode rekening/kode perkiraan belum diterapkan dengan baik, sehingga perusahaan belum dapat menunjukkan apakah suatu biaya dapat dikendalikan atau tidak dapat dikendalikan.

## DAFTAR LITERATUR

- Aliu, S. (2013). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi dan Penilaian Kinerja. *Jurnal Emba*, 1(3).
- Anthony, Govindrajana. (2011). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Bintoro, Daryanto. (2017). *MSDM*. Cetakan Pertama. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Ekarina. (2018). *Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Menilai Kinerja Pusat Laba Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Jeneberang Kabupaten Gowa*. Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Evadillah. (2020). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Menilai Kinerja Manajer Pusat Biaya Pada PT Perkebunan Nusantara XIV Takalar*. Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Fadhli. (2022). *Analisis Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT Mitra Beton Mandiri Pekanbaru*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Halim, Abdul dkk. (2012). *Akuntansi Manajemen: Akuntansi Manajerial*. Yogyakarta: BPFE.
- Hansen, Don R dan Maryanne M. Mowen. (2009). *Akuntansi Manajerial* (Edisi 8). Salemba Empat.
- Hansen dan Mowen. (2013). *Akuntansi Manajerial*, Buku 1 Edisi 8. Jakarta: Salemba Empat
- Haryati. (2019). *Akuntansi Sektor Publik*. Padang: PT Global Eksekutif Teknologi.
- Hornrgren, Charles T. (2014). *Pengantar Akuntansi Manajemen*. Erlangga, Jakarta
- Hornrgren, C.T., Datar, S.M., Rajan, M.V., & Wynder, M. (2022). *Akuntansi Biaya*. (edisi ke-16)
- Kieso, D.E., Weygandt, J.J., & Warfield, T.D. (2022). *Akuntansi Menengah*. (edisi ke-17)
- Lestari. (2020). *Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan dan Biaya Pada KSPPS BMT Marwah Danau Bingkuang*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Merchant, K.A., & Van der Stede, W.A. (2017). *Sistem pengendalian manajemen: pengukuran kinerja, evaluasi dan insentif*
- Moleong. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Dostkarya.
- Mulyadi. (2011). *Auditing Buku I*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2012). *Akuntansi Biaya*. (Edisi 5). BPFE.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi Manajemen*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Nursanty, dkk. (2022). *Akuntansi Manajemen*. Cetakan Pertama. Lombok: SEVAL.
- Pramitari, dkk. (2014). *Analisis Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Penilaian Kinerja Karyawan Pada UD. Sangging Serasi Tabanan*. *Jurnal Emba*, Vol 1.
- Rindawati. (2016). *Peran Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada PT Buana Rantai Berkat Abadi Pekanbaru*. Universitas Muhammadiyah Riau

- Rio T. (2021). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengukur Kinerja Manajer Pada CV Usaha Semesta. *Jurnal Ilmiah Maksitek*.
- Rudianto. (2013). Akuntansi Manajemen: *Akuntansi Pertanggungjawaban*. Erlangga, Jakarta
- Samryn L. (2012). *Pengantar Akuntansi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Septian. (2019). *Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Menilai Kinerja Manajer Pusat Laba Pada PT Mestika Mandiri Medan*.
- Siregar, Suropto. (2017). Akuntansi Manajemen: *Akuntansi Pertanggungjawaban*. Salemba Empat, Jakarta
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Sutopo (ed.); Kedua). Alfabeta.
- Sumarsan. (2013). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi 2. PT Indeks: Jakarta
- Supriyono, R. A. (2018). *Sistem Pengendalian Manajemen*. (Edisi 1). BPFE-Yogyakarta.
- Thontowi. (2012). Analisis Efektifitas Pengendalian Biaya Produksi Pada PT Daur Ulang Sejahtera (DSA) Bandar Lampung. *Jurnal Online Mahasiswa Bandar Lampung*, 3(2).
- Waney. (2022). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Pusat Investasi Untuk Menilai Kinerja Manajemen Pada PT Bank SULUT GO. *Jurnal LPPM*, 5(2), 729-736.