

Analisis Perbandingan Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Saat Masa Pandemi Covid-19 dan Sesudah Pencabutan PSBB (Studi Kasus Pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Tendean)

Comparison Analysis Of The Performance Of Revenue Center Managers During The Covid-19 Pandemic And After The Revocation Of The PSBB Regulation (Study Cases At PT. Hasjrat Cabang Tendean)

Priska Feybe Yulia Kiling, Victorina Z Tirayoh Syermi S. E. Mintalangi

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, Jl. Kampus Bahu,
Manado 95115, Indonesia

Email :

priskakiling04@gmail.com

Abstrak: Akuntansi pertanggungjawaban digunakan untuk mengukur kinerja pusat pertanggungjawaban dalam sebuah organisasi dengan memberikan informasi yang dibutuhkan oleh manajer untuk mengoperasikan pusat tersebut. Sistem ini melibatkan pembagian organisasi menjadi berbagai pusat pertanggungjawaban dengan manajer yang bertanggungjawab atas kegiatan dalam masing-masing pusat. Manajer tersebut secara rutin mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada pimpinan perusahaan, dan kinerja mereka dievaluasi untuk menilai prestasinya. Dengan menganalisis hasil evaluasi ini, manajer mencari solusi jika hasil tidak sesuai dengan rencana. Penerapan sistem informasi akuntansi pertanggungjawaban yang efektif dapat membantu menciptakan pengendalian melalui pengukuran prestasi kerja manajer. Sesuai dengan masalah yang akan diteliti, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu membandingkan hasil kinerja manajer pusat pendapatan pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Tendean saat pandemi covid-19 dan sesudah pencabutan peraturan PSBB apabila diukur dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat ukur. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja yang hanya berfokus pada data penjualan saja tidak efektif untuk mengukur kinerja manajer pusat pendapatan secara komprehensif. Diperlukan penerapan informasi akuntansi pertanggungjawaban dan penggunaan anggaran sebagai indikator untuk meningkatkan efektivitas penilaian. Informasi akuntansi pertanggungjawaban membantu dalam perencanaan, pengendalian, dan menegakkan tanggung jawab manajer terhadap kegiatan perusahaan. Proses penilaian kinerja yang komprehensif melibatkan tahap persiapan, seperti penetapan tanggung jawab dan manajer yang bertanggung jawab, penentuan kriteria pengukuran kinerja, serta tahap penilaian yang mencakup pengukuran kinerja sebenarnya. Dengan melibatkan proses ini, perusahaan dapat mengendalikan perilaku yang tidak semestinya dan mendorong perilaku yang diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja.

Kata kunci : *Akuntansi Pertanggungjawaban, Kinerja Manajer Pusat Pendapatan*

Abstract: *Responsibility accounting is used to measure the performance of responsibility centers in an organization by providing the information needed by managers to operate the center. This system involves dividing the organization into various responsibility centers with managers responsible for activities within each center. These managers routinely account for the results of their work to the leadership of the company, and their performance is evaluated to assess their achievements. By analyzing the results of this evaluation, the manager seeks a solution if the results do not match the plan. Implementation of an effective responsibility accounting information system can help create control through measuring the work performance of managers. In accordance with the problem to be studied, the goal to be achieved in this study is to compare the performance results of revenue center managers at PT. Eternal Desires of the Tendean Branch during the Covid-19 pandemic and after the repeal of the PSBB regulations when measured by accountability accounting information as a measuring tool. The research method used is descriptive qualitative. Based on the analysis that has been done, it can be concluded that performance appraisal that focuses solely on sales data is not effective for comprehensively measuring the performance of revenue center managers. It is necessary to apply responsibility accounting information and use the budget as an indicator to increase the effectiveness of the assessment. Responsibility accounting information helps in planning, controlling, and confirming the responsibility of managers towards company activities. The comprehensive performance appraisal process involves preparatory stages, such as assigning responsibilities and responsible managers, determining performance measurement criteria, as well as an assessment stage that includes actual performance measurement. By engaging this process, companies can control inappropriate behavior and encourage desired behavior through feedback on performance results.*

Keywords : *Accountability Accounting, Revenue Center Manager Performance*

Diterima: 05-09-2023; Disetujui untuk Publikasi: 17-09-2023

Hak Cipta © oleh Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum
p-ISSN: 24072-361X

PENDAHULUAN

Meningkatnya perkembangan COVID-19 di Indonesia membuat pemerintah mengambil berbagai macam kebijakan seperti Pembatasan Skala Besar (PSBB) dan tatanan kehidupan normal baru (*New Normal*). Berbagai macam kebijakan yang telah diambil pemerintah belum dapat mengurangi jumlah angka COVID-19. Selain itu, pandemi COVID-19 telah berdampak terhadap sedikitnya dua ruang lingkup, yaitu setiap tingkatan aktor (*level of analysis*) dan berbagai aspek kehidupan (*aspects or issues*). Dampak dari tingkatan aktor seperti individu, komunitas, masyarakat dan perusahaan. Begitu pula berbagai aspek kehidupan mulai dari kesehatan, aspek sosial, ekonomi dan politik. Hal ini tentunya juga berlaku terhadap kinerja.

Dalam dunia usaha dewasa ini, khususnya di Indonesia telah memacu tingkat persaingan yang semakin ketat dibidang jasa, dagang dan industri. Kondisi ini mengharuskan perusahaan untuk memandang jauh kedepan guna mengantisipasi segala kemungkinan, baik itu ancaman maupun peluang yang dapat mempengaruhi perusahaan tersebut. Dalam pencapaian tujuan tersebut, sumber daya manusia seperti karyawan dituntut untuk mampu meningkatkan produktivitas kerjanya demi kelangsungan dan peningkatan kinerja, terutama pada masa Pandemi Covid 19 yang dilakukan pembatasan sosial dan waktu kerja. Bila dalam suatu perusahaan dengan banyak karyawan yang mengalami penurunan produktivitas dan kinerja akibat beberapa aturan terkait protokol kesehatan (Prokes) Pandemi Covid 19 ini, maka tidak menutup kemungkinan kinerja operasional perusahaan juga terganggu atau mengalami penurunan. Oleh karena itu perusahaan memerlukan informasi yang relevan dan konkrit yang dapat memenuhi kebutuhan perusahaan dalam pengambilan keputusan. Sehubungan dengan itu, mengakibatkan tugas manajemen puncak dalam pengambilan keputusan dalam mencapai tujuan perusahaan semakin sulit dan kompleks pula. Untuk menanggulangi hal tersebut maka perusahaan harus mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk tujuan pengambilan keputusan. Atas dasar itulah peranan akuntansi pun semakin dibutuhkan terutama untuk memperoleh informasi yang relevan tersebut. Salah satu diantaranya adalah peranan akuntansi sebagai alat penilaian kinerja yang kita kenal dengan akuntansi pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen. Menurut sistem ini, unit-unit yang ada dalam organisasi dibagi menjadi pusat-pusat pertanggungjawaban, dan keseluruhan pusat pertanggungjawaban ini membentuk jenjang hirarki dalam organisasi. 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. Dengan adanya pelimpahan wewenang maka harus ada pertanggungjawaban bawahan kepada atasan atas segala tindakan dan keputusan yang diambil, khususnya pada elemen-elemen yang secara langsung berada dibawah pengendaliannya. Fenomena inilah yang mendorong terbentuknya suatu sistem akuntansi yaitu Akuntansi Pertanggungjawaban.

Pusat pertanggungjawaban mempunyai manajer yang bertanggung jawab atas kegiatan yang terjadi didalam pusat yang dipimpinnya, dan secara periodik manajer tersebut akan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada pimpinan perusahaan. Hasil kerja para manajer pusat pertanggungjawaban kemudian dinilai prestasi yang telah dicapai oleh masing-masing manajer. Berdasar analisa ini, para manajer mencoba mencari jawaban mengapa hasil yang dicapai tidak sesuai dengan apa yang telah direncanakannya. Penerapan sistem informasi akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan menyebabkan terciptanya suatu pengendalian dari pengukuran prestasi kerja manajer. Ada empat macam pusat pertanggungjawaban yaitu pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi. Penelitian ini berfokus pada pusat pendapatan yang dinilai merupakan salah satu pusat pertanggungjawaban yang penting, pusat pendapatan ialah pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggungjawab meningkatkan pendapatan pusat pertanggungjawaban tersebut. Manajer yang bertanggungjawab pada pusat pendapatan diwajibkan membuat laporan pertanggungjawaban yang berisi target pendapatan yang ingin dicapai beserta realisasinya, sehingga dengan adanya laporan tersebut akan diketahui selisih dari target pendapatan baik itu bersifat menguntungkan dan merugikan bagi perusahaan.

Maka dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang sangat penting bagi suatu perusahaan agar dapat menunjang tercapainya tujuan suatu perusahaan. Akuntansi

pertanggungjawaban juga berperan penting dalam menilai prestasi dan kinerja para manajer yang ada di setiap pusat pertanggungjawaban tersebut. Hal ini pun di dukung dengan adanya penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Hanzel (2021) dengan judul penelitian “Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Manado”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Pos Indonesia (Persero) Manado dapat berfungsi sebagai alat penilaian kinerja pusat pendapatan.

Dari pernyataan empiris tersebut dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai kinerja pusat pendapatan telah berjalan secara efektif dan efisien, hal ini dapat dilihat dari laporan pertanggungjawaban yang berisi target pendapatan dan realisasi penjualan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Manado, secara kumulatif kinerja manajer pusat pendapatan dikatakan baik karena hal ini dapat terlihat dari peningkatan realisasi penjualan dan pendapatan dan dalam penetapan sistem *reward* dan *punishment* bagi manajer pusat pendapatan terhadap kemampuannya mencapai target penjualan. Dalam penelitian ini penilaian kinerja yang digunakan adalah kinerja manajer pusat pendapatan pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Tende. PT. Hasjrat Abadi Cabang Tende merupakan anak cabang dari PT. Hasjrat Abadi Cabang Sudirman yang didirikan pada Agustus 2012, yang mana kegiatan usahanya hanya berfokus pada penjualan kendaraan roda empat Toyota dan onderdil yang berkaitan dengan Toyota, juga servis dan pembiayaan kendaraan. Peneliti merasa mengetahui bagaimana pelaksanaan tanggungjawab manajer pusat pendapatan dalam mencapai pendapatan yang ditargetkan pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Tende merupakan hal yang menarik untuk dilakukan penelitian.

1.1. Akuntansi

Akuntansi sangat diperlukan dalam suatu perusahaan untuk membantu manajemen dalam mengambil keputusan berdasarkan informasi yang berguna dalam laporan keuangan. Menurut Sujarweni (2019:1), akuntansi berasal dari bahasa Inggris yaitu *to account* yang artinya menghitung atau mempertanggungjawabkan sesuatu yang ada hubungannya dengan pengelolaan bidang keuangan suatu perusahaan kepada pemiliknya atas kepercayaan yang telah diberikan. diberikan kepada manajer untuk melaksanakan kegiatan perusahaan.

1.2. Akuntansi Manajemen

Akuntansi dikelompokkan menjadi dua yaitu, akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen. Informasi akuntansi keuangan digunakan oleh pihak eksternal, seperti pemegang saham dan kreditor. Informasi akuntansi manajemen digunakan oleh pihak internal, yakni para pengelola (manajemen) organisasi (Sodikin, 2018:2). Akuntansi manajemen merupakan proses identifikasi, pengukuran, interpretasi dan pelaporan berbagai kejadian ekonomi dalam kegiatan usaha yang digunakan oleh manajemen dalam menjalankan fungsi manajemen (Rachmina dan Sari, 2018:1).

1.3 Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu konsep dari akuntansi manajemen dan merupakan suatu sistem dalam akuntansi yang dihubungkan dan disesuaikan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban. Hansen dan Mowen (2018:16) mengemukakan akuntansi pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja (*benchmarking*), pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan. Akuntansi pertanggungjawaban bertujuan memengaruhi perilaku dalam cara tertentu sehingga seseorang atau kegiatan perusahaan akan disesuaikan untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Simamora (2018:43) akuntansi pertanggungjawaban adalah sebuah sistem pelaporan informasi yang mengklarifikasikan data finansial menurut bidang-bidang pertanggungjawaban di dalam sebuah organisasi dan melaporkan berbagai aktivitas setiap bidang dengan hanya menyertakan kategori-kategori pendapatan dan biaya yang dapat dikendalikan oleh manajer yang bertanggungjawab. Sedangkan menurut Rudianto (2018:176), akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*) adalah sistem

akuntansi yang mengakui berbagai pusat tanggung jawab pada keseluruhan organisasi, dan mencerminkan rencana serta tindakan setiap pusat tanggung jawab itu dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggung jawab bersangkutan.

1.4 Pusat Pertanggungjawaban

Penentuan daerah pertanggungjawaban dan manajer yang bertanggungjawab dalam organisasi perusahaan dilaksanakan dengan menetapkan pusat-pusat pertanggungjawaban dan tolak ukur kinerjanya. Menurut Sudibyo (2017) pusat pertanggungjawaban merupakan unit organisasi yang dikepalai oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas aktivitas-aktivitas yang terjadi pada unit organisasi tersebut. Esensi pusat pertanggungjawaban dapat dilihat dalam aktivitas suatu pusat pertanggungjawaban yang dihubungkan ke dalam hubungan masukan-proses-keluaran-tujuan. Suatu pusat pertanggungjawaban menggunakan masukan (input) untuk diproses menjadi keluaran (output) dalam rangka mencapai tujuan (goals) dengan menggunakan investasi (aktiva atau modal). Menurut Mulyadi (2017:108), akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka.

1.5. Penelitian Terdahulu

Damanik (2020) Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Hasil penelitiannya ini menunjukkan bahwa PT. Perkebunan Nusantara IV Medan telah menyusun anggaran penjualan perusahaan dengan baik, yaitu menyusun dengan metode pendekatan Bottom Up. Metode Bottom Up ini ialah proses penyusunan anggaran yang telah melibatkan semua bagian baik bawahan maupun atasan serta digunakannya anggaran sebagai salah satu alat penilaian kinerja pusat pertanggung jawaban. Selain itu, penilaian kinerja pusat pendapatan diukur berdasarkan selisih antara anggaran dan realisasinya, perusahaan juga menerapkan sistem memberi hukuman dan memberi penghargaan bagi setiap karyawan yang berkualitas baik maupun tidak baik sesuai dengan hasil yang di capai.

Anggreini (2019) Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Ukur Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Umum Imelda Medan. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan informasi akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya dalam penilaian kinerja manajer pada Rumah Sakit Umum Imelda Medan masih belum dilakukan secara maksimal, hal ini diketahui masih terjadi selisih merugi antara anggaran dan realisasi dari tahun 2017 sampai tahun 2018. Selain itu akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya dalam penilaian kinerja manajer pada Rumah Sakit Umum Imelda Medan masih belum dilaksanakan secara maksimal dikarenakan masih belum dilakukannya pemilihan biaya antara biaya terkendali dengan biaya tidak terkendali serta belum dilakukannya upaya untuk perbaiki yang lebih baik dalam pertanggungjawaban pusat biaya yang dipegang oleh Kabag Keuangan masih selisih selama 2 tahun berturut-turut.

Sumual, J. R., Alexander, S. W., & Rondonuwu, S. (2018). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Evaluasi Kinerja Manajemen Terhadap Klaim Bpjs Di Rumah Sakit Pancaran Kasih Manado. Dari hasil penelitian di Rumah Sakit Pancaran Kasih Manado menunjukkan bahwa akuntansi sebagai evaluasi kinerja manajemen dalam pelayanan klaim BPJS sudah efektif dengan mengacu pada Standar Nasional Akreditasi Rumah Sakit

Alfajrie (2017) Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Untuk Pengukuran Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada PT. Gresik Cipta Sejahtera Medan. Berdasarkan informasi pertanggungjawaban manajer pusat pendapatan yang disajikan dalam bentuk anggaran dan realisasi menunjukkan bahwa kinerja manajer pusat pendapatan perusahaan masih belum efektif. Hal ini terlihat dari adanya jumlah realisasi pendapatan yang lebih kecil dari anggaran yang telah ditetapkan, terutama pada tahun 2015 yaitu sebesar RP. 34.366.238.569 atau sebesar 38,93%, hal ini terjadi karena kurangnya usaha dari bagian pemasaran untuk memasarkan pupuk ke daerah berpotensi, juga karena adanya perubahan sistem penjualan kredit kepada sistem penjualan tunai, serta adanya tindakan penurunan kualitas pupuk yang sengaja dilakukan oleh oknum pemasaran yang mengakibatkan menurunnya tingkat kepercayaan pihak konsumen terhadap pupuk yang dipasarkan perusahaan. Dari hasil penelitian dan analisa data dapat disimpulkan bahwa peranan informasi

akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja manajer pusat pendapatan masih kurang efektif.

METODE PENELITIAN

2.1. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif, data kualitatif yang dimaksud adalah data yang diperoleh dari penelitian yang bukan dalam bentuk angka-angka tetapi dalam bentuk lisan maupun tertulis berupa data wawancara secara mendalam kepada pihak PT. Hasjrat Abadi Cabang Tende dan data kuantitatif merupakan data target anggaran dan realisasi yang di dapatkan dari PT. Hasjrat Abadi Cabang Tende. Sedangkan sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Data Primer

Data primer diperoleh dengan cara penelitian secara langsung pada objek penelitian dengan melakukan wawancara, pengamatan langsung dan dokumentasi. Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara langsung kepada pihak PT. Hasjrat Abadi Cabang Tende.

2. Data Sekunder

Data sekunder akan diambil dari data-data dokumentasi yang ada di perusahaan. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan beserta uraian tugasnya dan laporan pertanggungjawaban pusat pendapatan selama empat bulan pertama tahun 2021, 2022, dan 2023.

2.2. Metode Analisis

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 dimulai dengan mengumpulkan data-data terkait dengan laporan pertanggungjawaban pada pusat pendapatan yang selanjutnya dilakukan analisis mengenai target dan aktual penjualan yang ada pada pusat pendapatan untuk mendeskripsikan hasil kinerja manajer pusat pendapatan pada PT. Hasjrat Cabang Tende ketika menggunakan informasi akuntansi akuntabilitas sebagai alat ukurnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Penelitian

Kinerja Manajer Pusat Pendapatan PT. Hasjrat Abadi Cabang Tende

Mengukur kinerja pusat pertanggungjawaban terutama dilakukan untuk menilai efektivitas dan efisiensinya. Efisiensi biaya dicapai dengan membandingkan metrik tertentu, seperti membandingkan satu pusat pertanggungjawaban dengan yang lain, membandingkan kinerja aktual dengan angka yang dianggarkan, atau membandingkan kinerja pusat pertanggungjawaban antara periode waktu yang berbeda. Efektivitas, di sisi lain, biasanya terkait dengan kontribusi keluaran pusat pertanggungjawaban dalam mencapai tujuan perusahaan. Jika pusat pertanggungjawaban gagal memberikan kontribusi yang memadai terhadap tujuan perusahaan, akuntabilitasnya dianggap tidak efektif. Evaluasi kinerja dalam suatu perusahaan dilakukan untuk menilai pelaksanaan rencana kerja tahunan perusahaan. Setiap enam bulan, perusahaan mengevaluasi kinerja pusat pendapatan melalui laporan pertanggungjawaban pusat pendapatan. Laporan ini terdiri dari anggaran, kinerja aktual, dan analisis varians untuk periode masing-masing. Tujuan evaluasi kinerja dalam suatu perusahaan adalah untuk mendorong perilaku kerja yang baik, memuaskan pemegang saham, pelanggan, dan karyawan melalui proses kerja yang terstruktur, dan pada akhirnya meningkatkan nilai perusahaan di masa mendatang.

Mekanisme evaluasi kinerja bagi para manajer pusat pendapatan di PT. Hasjrat Abadi Cabang Tende didasarkan pada indikator data penjualan sebagai alat evaluasi. Evaluasi dilakukan dengan membandingkan unit aktual yang terjual dengan target penjualan yang telah ditetapkan. Hasil perbandingan

dalam varians, yang dapat menguntungkan atau tidak menguntungkan. Selisih antara angka yang dianggarkan dan kinerja aktual ini, apakah menguntungkan atau tidak menguntungkan, dianalisis lebih lanjut untuk mengidentifikasi penyebab yang mendasari dan tindakan korektif yang cepat. Evaluasi kinerja pusat pendapatan biasanya dilakukan setiap bulan, terutama melalui laporan keuangan. PT. Hasjrat Abadi Cabang Tendean menerapkan sistem reward and punishment yang ketat bagi para manajer pusat pendapatan berdasarkan kemampuannya dalam mencapai target anggaran yang telah ditetapkan.

Dalam mengevaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban pendapatan di PT. Hasjrat Abadi Cabang Tendean, jika seorang manajer gagal mencapai anggaran penjualan yang telah ditetapkan, maka akan dikenakan sanksi. Sebaliknya, jika seorang manajer pusat pendapatan melebihi target anggaran yang telah ditentukan, mereka akan menerima imbalan sebagai tanda penghargaan dari perusahaan. Perusahaan tidak menetapkan ambang materialitas khusus dalam menilai perbedaan antara target dan kinerja aktual. Sebaliknya, itu tergantung pada kondisi ekonomi yang berlaku saat itu. Kinerja seorang manajer tidak boleh dianggap buruk hanya berdasarkan realisasi penjualan yang tidak mencapai target tanpa mempertimbangkan kondisi ekonomi yang ada. Oleh karena itu, diperlukan analisis lebih lanjut dengan mempertimbangkan kondisi ekonomi saat itu.

Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan berdasarkan Karakteristik Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban

Adapun karakteristik Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan berdasarkan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban akuntansi pertanggungjawaban menurut Mulyadi (2017) yaitu:

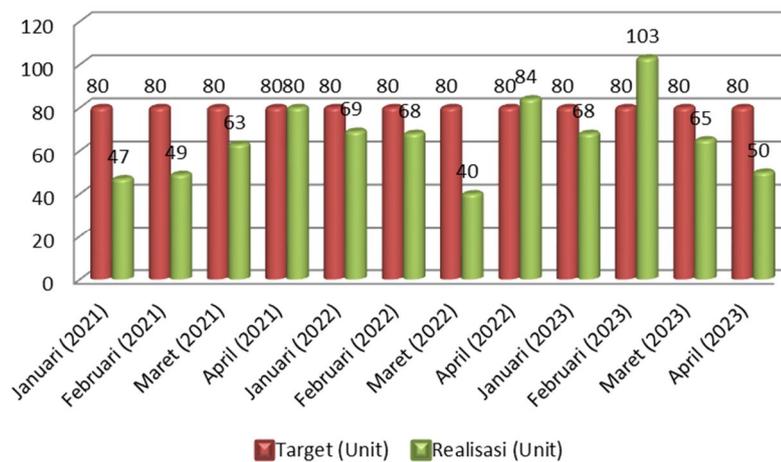
1. Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban
Akuntansi pertanggungjawaban mengidentifikasi pusat pertanggungjawaban sebagai unit organisasi seperti departemen, keluarga, produk, tim kerja, atau individu. Adapun satuan pusat pertanggungjawaban yang dibentuk juga oleh sistem akuntansi pertanggungjawaban membebaskan tanggungjawab kepada individu yang diberi wewenang. Tanggungjawab dibatasi dalam satuan keuangan.
2. Standar yang ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu
Setelah pusat pertanggungjawaban didefinisikan dan ditetapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban kemudian menghendaki ditetapkannya biaya standar sebagai dasar untuk menyusun anggaran standar yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Biaya standar dan anggaran merupakan ukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.
3. Kinerja manajer 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, yang mencerminkan ukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam mencapai sasaran anggaran. Dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban, secara prinsip individu hanya dimintai pertanggungjawaban atas biaya yang ia miliki. Informasi akuntansi pertanggungjawaban menyajikan informasi biaya sesungguhnya dan informasi biaya yang dianggarkan kepada manajer yang bertanggungjawab, untuk memungkinkan setiap manajer mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggaran mereka dan memungkinkan mereka untuk memantau pelaksanaan anggaran.
4. Manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi

Sistem penghargaan dan hukuman dirancang untuk memacu para manajer dalam mengelola biaya biaya untuk mencapai target dan 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 dan hukuman yang ditetapkan.

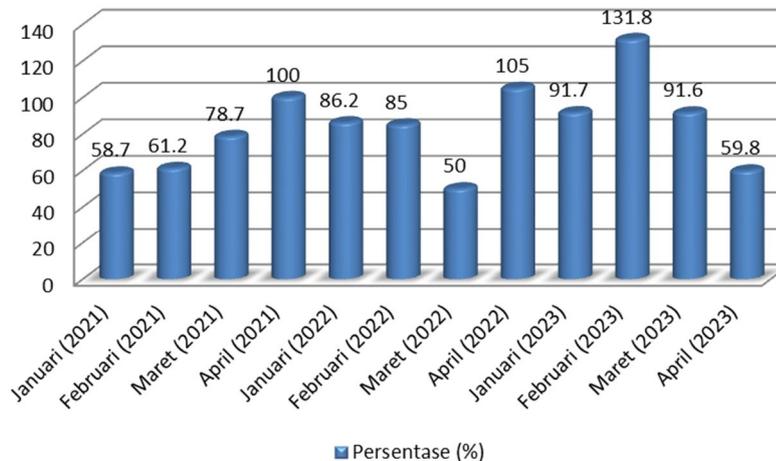
3.2 Pembahasan

Perbandingan Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Berdasarkan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban

Berikut merupakan perbandingan Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Berdasarkan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban yang di interpetasikan dalam bentuk grafik gambar;



Gambar 1 Target dan Realisasi Penjualan PT. Hasjrat Abadi Cabang Tendeon



Gambar 2 Persentase Penjualan PT. Hasjrat Abadi Cabang Tendeon

Berdasarkan Gambar 1 dan 2 dapat diketahui bahwa. PT. Hasjrat Abadi Tendeon dari Januari 2021 hingga April 2023, terlihat bahwa terdapat fluktuasi dalam pencapaian target penjualan selama periode tersebut. Pada awal tahun 2021, perusahaan mengalami tantangan dalam mencapai target penjualan, dengan presentase penjualan berkisar antara 58.7% hingga 78.7% dari target bulanan. Namun, pada bulan April 2021, PT. Hasjrat Abadi Tendeon berhasil mencapai target penjualan dengan presentase 100%. Pada awal tahun 2022, terlihat peningkatan dalam pencapaian target penjualan. Perusahaan mampu melampaui target pada bulan Januari dan Februari, dengan presentase masing-masing 86.2% dan 85%. Namun, penjualan kembali menurun secara drastis pada bulan Maret 2022, dengan hanya mencapai 50% dari target yang ditetapkan. Meskipun demikian, perusahaan berhasil pulih pada bulan April 2022 dengan presentase

penjualan mencapai 105%. Pada tahun 2023, PT. Hasjrat Abadi Tendea mencatat pencapaian yang bervariasi dalam penjualan. Bulan Februari 2023 menjadi puncak dengan presentase penjualan sebesar 131.8%, yang melebihi target yang ditetapkan. Namun, penjualan kembali menurun pada bulan April 2023, dengan presentase penjualan hanya mencapai 59.8%. Dalam analisis ini, terlihat bahwa perusahaan menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi pencapaian target penjualan. Fluktuasi yang terjadi dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kondisi pasar, persaingan, dan faktor internal perusahaan. Penting bagi PT. Hasjrat Abadi Tendea untuk melakukan evaluasi mendalam terhadap strategi penjualan dan operasionalnya. Dengan menganalisis tren dan pola penjualan serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi fluktuasi, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk meningkatkan kinerja penjualan dan mencapai target yang lebih konsisten di masa depan.

Meskipun terdapat fluktuasi dalam pencapaian target pada beberapa bulan tertentu, perusahaan secara keseluruhan telah berhasil meningkatkan kinerja penjualan. Hal ini dapat mengindikasikan adanya upaya yang dilakukan oleh manajer penjualan dalam merencanakan strategi dan program yang efektif untuk mencapai target penjualan. Untuk meningkatkan pencapaian target penjualan di masa mendatang, perusahaan perlu terus melakukan evaluasi dan penyesuaian terhadap strategi penjualan serta memperhatikan faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja penjualan, seperti kondisi pasar dan lingkungan bisnis.

Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Berdasarkan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban

PT. Hasjrat Abadi Cabang Tendea menggunakan data penjualan sebagai standar untuk menilai kinerja manajer pusat pendapatan. Penilaian ini didasarkan pada perbandingan antara realisasi penjualan dengan *target* yang telah ditetapkan sebelumnya yang artinya PT. Hasjrat Abadi Cabang Tendea mengukur kinerja manajer pusat pendapatan hanya berdasarkan Pengukuran Tunggal dimana tolak ukur yang digunakan hanya satu, dimana pada pusat pendapatan (yaitu bagian penjualan dan pemasaran) yang prestasinya diukur hanya berdasarkan jumlah (nilai) penjualan (Widodo, 2018:140).

Perusahaan menerapkan kebijakan *reward* dan *punishment* untuk memotivasi kinerja setiap individu. *Reward* yang diberikan berupa tour, kenaikan gaji, kenaikan jabatan, dan bonus uang, sedangkan *punishment* berupa teguran untuk perbaikan kinerja. Sebagai peneliti, saya berpendapat bahwa penilaian kinerja yang hanya berfokus pada data penjualan belum cukup efektif. Agar penilaian kinerja dapat meningkatkan kinerja manajer secara komprehensif, perusahaan perlu menerapkan informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja. Informasi ini penting dalam perencanaan dan pengendalian kegiatan organisasi, serta menekankan hubungan antara informasi dengan tanggung jawab manajer terhadap perencanaan dan kegiatan perusahaan. Penggunaan anggaran sebagai indikator dalam penilaian kinerja perlu diterapkan oleh perusahaan. Penilaian kinerja pusat pendapatan harus dilakukan dengan membandingkan realisasi pendapatan dengan anggaran pendapatan yang terdapat dalam laporan pertanggungjawaban. Hasil analisis varians dari perbandingan ini menjadi panduan untuk perbaikan pada periode anggaran berikutnya.

Penilaian kinerja juga dapat membantu dalam mengendalikan perilaku yang tidak semestinya dan mendorong perilaku yang diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja. Proses penilaian kinerja melibatkan dua tahap, yaitu persiapan dan penilaian. Tahap persiapan meliputi penetapan tanggung jawab dan manajer yang bertanggung jawab, penentuan kriteria pengukuran kinerja, dan pengukuran kinerja sebenarnya. PT. Hasjrat Abadi Cabang Tendea telah melakukan monitoring dan review setiap bulan dengan kepala cabang untuk meminimalkan risiko penyimpangan dan memastikan penilaian kinerja berjalan dengan baik. Dengan menerapkan informasi akuntansi pertanggungjawaban dan anggaran sebagai indikator, serta melibatkan proses penilaian kinerja yang komprehensif, PT. Hasjrat Abadi Cabang Tendea dapat meningkatkan efektivitas penilaian kinerja manajer pusat pendapatan.

PENUTUP

4.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dapat di simpulkan bahwa penjualan PT. Hasjrat Abadi Cabang Tendea dari Januari 2021 hingga April 2023, terlihat bahwa terdapat fluktuasi dalam pencapaian target penjualan selama periode tersebut;

1. Pada awal tahun 2021, perusahaan mengalami tantangan dalam mencapai target penjualan, dengan presentase penjualan berkisar antara 58.7% hingga 78.7% dari target bulanan. Namun, pada bulan April 2021, PT. Hasjrat Abadi Cabang Tendea berhasil mencapai target penjualan dengan presentase 100%.
2. Pada awal tahun 2022, terlihat peningkatan dalam pencapaian target penjualan. Perusahaan mampu melampaui target pada bulan Januari dan Februari, dengan presentase masing-masing 86.2% dan 85%. Namun, penjualan kembali menurun secara drastis pada bulan Maret 2022, dengan hanya mencapai 50% dari target yang ditetapkan. Meskipun demikian, perusahaan berhasil pulih pada bulan April 2022 dengan presentase penjualan mencapai 105%.
3. Pada tahun 2023, PT. Hasjrat Abadi Cabang Tendea mencatat pencapaian yang bervariasi dalam penjualan. Bulan Februari 2023 menjadi puncak dengan presentase penjualan sebesar 131.8%, yang melebihi target yang ditetapkan. Namun, penjualan kembali menurun pada bulan April 2023, dengan presentase penjualan hanya mencapai 59.8%.

Sehingga dapat disimpulkan dalam rentang waktu dari awal tahun 2021 hingga tahun 2023, PT. Hasjrat Abadi Cabang Tendea menghadapi tantangan dalam mencapai target penjualan. Meskipun ada periode dengan pencapaian yang kuat, seperti bulan April 2021 dan April 2022 yang mencapai atau melebihi target penjualan, terdapat juga periode dengan penurunan signifikan, seperti bulan Maret 2022 dan April 2023. Hal ini menunjukkan fluktuasi dalam kinerja penjualan perusahaan. Dalam menghadapi fluktuasi tersebut, penerapan sistem informasi akuntansi pertanggungjawaban yang efektif dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi penyebab deviasi dari target penjualan dan mencari solusi yang tepat untuk meningkatkan kinerja di masa yang akan datang.

4.2. Saran

Saran saya kepada perusahaan PT. Hasjrat Abadi Cabang Tendea adalah untuk meningkatkan efektivitas penilaian kinerja manajer pusat pendapatan di PT. Hasjrat Abadi Cabang Tendea dalam mengoptimalkan penilaian kinerja manajer pusat pendapatan di PT. Hasjrat Abadi Cabang Tendea, perusahaan perlu mempertimbangkan beberapa langkah strategis. Pertama, penting untuk memilih indikator kinerja yang komprehensif, termasuk tidak hanya data penjualan, tetapi juga faktor-faktor seperti pangsa pasar, kepuasan pelanggan, efisiensi operasional, dan pengembangan tim. Selain itu, perusahaan harus menerapkan sistem informasi akuntansi pertanggungjawaban yang memungkinkan pengumpulan dan analisis data yang komprehensif, menggunakan anggaran sebagai alat pengukuran utama, memberikan umpan balik yang teratur kepada manajer, serta memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan yang relevan. Selain itu, penting juga untuk mempertimbangkan aspek non-keuangan dalam penilaian kinerja manajer, seperti kepemimpinan, kolaborasi tim, inovasi, dan pelayanan pelanggan. Dengan mengadopsi langkah-langkah ini, perusahaan dapat meningkatkan efektivitas penilaian kinerja manajer pusat pendapatan dan mendorong kinerja yang lebih baik secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfajrie, R. 2017. Peranan Akuntansi pertanggungjawaban Untuk Pengukuran Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada PT. Gresik Cipta Sejahtera Medan. (*Doctoral dissertation*). <http://repository.uma.ac.id/handle/123456789/8328>. Di akses pada tanggal 21 Februari 2023
- Anggreini, I. 2019. Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Ukur Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Umum Imelda Medan (*Doctoral dissertation*). <http://repository.umsu.ac.id/handle/123456789/6086> Di akses pada tanggal 21 Februari 2023
- Damanik, N. U. 2020. Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. (*Doctoral dissertation*). <http://repository.umsu.ac.id/handle/123456789/5191> Di akses pada tanggal 21 Februari 2023
- Hansen dan Mowen. 2018. *Akuntansi Manajerial* .Jakarta: Salemba Empat.

- Hanzel . F.. (2021). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada PT Pos Indonesia (Persero) Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(1). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/32333>. Di akses pada tanggal 21 Februari 2023
- Mulyadi. 2017. *Akuntansi Biaya*. Edisi 5. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen. Yogyakarta.
- Rachmina, D. dan Sari, S. 2017. *Akuntansi Manajemen Teori dan Aplikasi*. Cetakan Keempat. Polimedia Publishing. Jakarta Selatan.
- Rudianto. 2018. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Simamora. H, 2018, *Akuntansi Manajemen*, Edisi Revisi, Penerbit Star Gate Publisher.
- Sodikin, S. 2018. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Kelima. Unit Penerbit dan Percetakan. Yogyakarta.
- Sudibyoy, H. H. 2017. Analisis Laporan Pertanggungjawaban Pusat Biaya Untuk Menilai Kinerja Manajer Pusat Pertanggungjawaban. *Jurnal Ilmu dan Budaya*. 40(56): 6539-6550. <http://journal.unas.ac.id/ilmu-budaya/article/view/421> Di akses pada tanggal 21 Februari 2023
- Sujarweni, W. 2019. *Pengantar Akuntansi*. Edisi Pertama. Pustaka Press. Yogyakarta.
- Sumarsan, T. 2018. *Sistem pengendalian Manajemen, Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja*. Edisi Kedua. Indeks. Jakarta.
- Sumual, J. R., Alexander, S. W., & Rondonuwu, S. 2018. Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Evaluasi Kinerja Manajemen Terhadap Klaim Bpjs Di Rumah Sakit Pancaran Kasih Manado. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 13(03). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/gc/article/view/20295> Di akses pada tanggal 21 Februari 2023
- Widodo, 2018. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar