

**Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Penilaian
Kinerja Pusat Biaya: Studi Kasus Cafe Hasanah**

Yolanda Sambas¹, Sherlita Mardiani², Muhammad Rezki Ripaldo Hsb³

UIN Sumatera Utara

yolandasambas3@gmail.com¹, sherlitamardiani@gmail.com²,
aldo.hasibuan01@gmail.com³,

ABSTRACT

The purpose of this study is to assess and investigate how accounting systems might improve management performance evaluation. The focus of this investigation is Hasanah Cafe. is a company involved in the trade of goods related to food and drink. Qualitative methods were employed in the inquiry. To characterize objects precisely as they are, researchers employ a descriptive analysis methodology. Budgets have been created using bottom-up budgeting, however neither responsibility center codes nor a distinction between controlled and uncontrollable expenditures have been made. Budgets have been created using bottom-up budgeting, however neither responsibility center codes nor a distinction between controlled and uncontrollable expenditures have been made. The discussion's findings demonstrate that when the budget is created using the accountability accounting approach, the responsibility center manager is only expected to be accountable for costs that can be managed. The aggregate difference between the predicted and realized costs shows that the commercial food and beverage business' performance evaluation was successfully completed. The results demonstrate that by creating a responsible accounting system, management may more readily evaluate performance from lowest to highest rating. Accountability accounting may be thought of as useful if budgets are used and met in accordance with predefined standards. The aggregate difference between the predicted and realized costs shows that the commercial food and beverage business' performance evaluation was successfully completed. The results demonstrate that by creating a responsible accounting system, management may more readily evaluate performance from lowest to highest rating. Accountability accounting may be thought of as useful if budgets are used and met in accordance with predefined standards.

Keywords: Budget, Accountability accounting, performance appraisal.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dan mengkaji potensi kontribusi sistem akuntansi terhadap evaluasi kinerja manajemen. Kafe Hasanah menjadi subjek penelitian ini. adalah usaha yang bergerak di bidang perdagangan yang berhubungan dengan makanan dan minuman. Investigasi dilakukan dengan menggunakan teknik kualitatif. Peneliti menggunakan pendekatan analisis deskriptif untuk mendeskripsikan objek secara persis sebagaimana adanya. Penganggaran dari bawah ke atas telah digunakan untuk membuat anggaran, tetapi kode pusat tanggung jawab belum diidentifikasi, juga biaya yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan dipisahkan. Penganggaran dari bawah ke atas telah digunakan untuk membuat anggaran, tetapi kode pusat tanggung jawab belum

diidentifikasi, juga biaya yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan dipisahkan. Hasil diskusi menunjukkan bahwa manajer pusat pertanggungjawaban diminta untuk bertanggung jawab hanya untuk biaya yang dapat dikendalikan ketika anggaran disusun dengan menggunakan metode akuntansi akuntabilitas. Perbedaan keseluruhan antara biaya yang diantisipasi dan biaya yang direalisasikan menunjukkan bahwa evaluasi kinerja usaha makanan dan minuman komersial telah dilakukan secara efektif. Temuan menunjukkan bahwa manajemen dapat lebih mudah melakukan evaluasi kinerja dari peringkat terendah hingga tertinggi dengan menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban. Jika anggaran digunakan dan dicapai sesuai dengan standar yang telah ditentukan, akuntansi akuntabilitas mungkin dianggap bermanfaat.

Kata kunci: Anggaran, Akuntansi pertanggungjawaban, penilaian kinerja.

PENDAHULUAN

Organisasi perusahaan terdiri dari sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seiring pertumbuhan organisasi, manajemen yang lebih baik akan dibutuhkan, dan pemimpin akan dibutuhkan untuk mengelola bisnis secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Fasilitas seperti struktur organisasi yang mencakup pendelegasian wewenang juga akan dibutuhkan. Informasi dan pendelegasian wewenang akan berjalan lancar jika perusahaan telah memiliki struktur organisasi yang sesuai dengan tuntutan organisasi. Akan lebih mudah untuk menuntut akuntabilitas yang ketat atas tugas dan wewenang terkait jika struktur organisasi Anda tepat. Kewajiban untuk melaporkan hasil kepada pimpinan harus dilakukan setelah pembagian wewenang dan tanggung jawab.

Dengan mengalokasikan pendapatan dan biaya tertentu ke pusat yang memiliki tanggung jawab yang relevan, akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem akuntansi yang mengakui banyak pusat pertanggungjawaban di seluruh organisasi. Oleh karena itu, dalam hal ini, manajemen dapat menerapkan dan mempraktekkan akuntansi pertanggungjawaban dalam organisasi. Akuntabilitas Kekuasaan akuntabilitas diteruskan dari manajer puncak kepada manajer di bawah mereka, dan pendelegasian kekuasaan ini mengharuskan manajer yang lebih rendah menjawab manajer atasan mereka tentang cara mereka menggunakan kekuasaan mereka. Akibatnya, ketika wewenang dialihkan dari tingkat manajemen yang lebih tinggi ke manajemen yang lebih rendah, timbul tanggung jawab.

Pembuatan laporan pertanggungjawaban oleh masing-masing pusat pertanggungjawaban merupakan syarat untuk mengevaluasi akuntansi pertanggungjawaban. Laporan tersebut membandingkan biaya aktual dengan biaya yang diantisipasi dan menunjukkan perbedaannya, serta alasannya. Berdasarkan laporan pertanggungjawaban, manajemen dapat memeriksa kinerja masing-masing manajer pusat pertanggungjawaban sesuai dengan

standar yang telah ditentukan dengan cara membandingkan anggaran dengan realisasinya. Penerapan kriteria ini sebagai tolok ukur yang jelas untuk menilai kinerja karyawan akan mendorong dorongan mereka untuk bekerja lebih banyak dan mencapai lebih banyak. Berdasarkan penjelasan tersebut, akuntansi pertanggungjawaban akan membantu meletakkan dasar bagi pengembangan sistem penilaian kinerja seorang manajer, yang juga mengacu pada proses pengendalian dan penilaian kinerja yang melekat pada setiap langkah bisnis, dari komponen kecil hingga keseluruhan perusahaan. .

Rumusan masalah yang dibahas dalam artikel ini didasarkan pada latar belakang keprihatinan yang diuraikan di atas dan sebagai berikut: Bagaimana Kafe Hasanah Dapat Menggunakan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Untuk Menilai Kinerja Pusat Biaya? Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut, dengan mempertimbangkan konteks dan rumusan masalah: untuk mempelajari dan mengevaluasi potensi penggunaan sistem akuntansi pertanggungjawaban oleh Kafe Hasanah sebagai alat evaluasi kinerja pusat biaya.

TINJAUAN TEORITIS

Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban

Nafarin, (2006 :14) mendefenisikan Sistem akuntansi adalah sistem akuntansi yang disusun terlebih dahulu berdasarkan tugas masing-masing komponen organisasi. Sistem akuntansi yang dikenal sebagai sistem akuntansi pertanggungjawaban adalah salah satu yang terhubung ke pusat pengambilan keputusan dalam suatu struktur organisasi untuk memfasilitasi pengendalian biaya, yang merupakan fokus dari pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan. Akibatnya, semakin sedikit informasi yang tersedia mengenai hasil pelaksanaan wewenang manajer, sehingga sistem akuntansi pertanggungjawaban menjadi lebih efektif bila digunakan untuk mengawasi berbagai unit kegiatan di dalam organisasi.

Akuntansi Pertanggungjawaban

Rudiyanto (2013:176), Akuntansi pertanggungjawaban (responsibility accounting), adalah sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat pertanggungjawaban di seluruh organisasi dan mencerminkan rencana dan tindakan dari setiap pusat pertanggungjawaban dengan mengidentifikasi pendapatan dan pengeluaran spesifik untuk bisnis yang memiliki tanggung jawab yang relevan. Biaya dikumpulkan dan dilaporkan untuk setiap tingkat manajemen dalam sistem akuntansi akuntabilitas, dan kemudian setiap pusat pertanggungjawaban bertanggung jawab atas biaya yang masuk dalam yurisdiksinya. Dari definisi akuntansi pertanggungjawaban yang diberikan di atas, dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang digunakan oleh manajer pusat pertanggungjawaban untuk

mengumpulkan data dan melaporkan informasi yang hanya relevan dengan biaya dan pendapatan yang dapat dikendalikan dengan maksud untuk mengelola operasi dan menilai kinerja. Selain memberikan pelaporan atas informasi akuntansi, laporan pertanggungjawaban juga membantu menginspirasi setiap manajer.

Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Anggaran atau laporan manajemen akan disediakan oleh masing-masing pimpinan pusat pertanggungjawaban karena setiap unit organisasi merupakan pusat pertanggungjawaban. Ketika sampai pada manfaat informasi akuntansi pertanggungjawaban, data historis dapat digunakan untuk mengevaluasi seberapa baik kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dan sebagai alat motivasi manajer, sementara data masa depan penting untuk perencanaan (Mulyadi, 2006: 174-175)

Pusat Biaya

Pusat biaya adalah pusat pertanggungjawaban yang inputnya diukur dalam satuan moneter tetapi outputnya tidak, menurut Anthony dan Govindarajan (2011:175). "Pusat biaya adalah pusat tanggung jawab di mana manajer bertanggung jawab atas biaya," kata Samryn (2012: 263).

Manajer pusat biaya, departemen, atau divisi diberi tugas mengawasi biaya yang dikeluarkan dan kekuasaan untuk memutuskan hal-hal yang berdampak pada mereka. Jenis pusat tanggung jawab yang paling umum adalah pusat biaya. Hal ini disebabkan fakta bahwa di sebagian besar bisnis, mudah untuk mengidentifikasi area di mana manajer bertanggung jawab dan memiliki pengaruh atas biaya. Tugas yang dialokasikan kepada manajer pusat biaya harus dilakukan dalam parameter yang ditetapkan oleh anggaran atau pengeluaran standar. Jika varians dari standar besar, manajemen harus melihat ke dalam operasi pusat biaya untuk melihat apakah biaya di luar kendali atau, alternatifnya, jika biaya standar harus diperbarui.

Penjualan dan jumlah total aset tetap yang diinvestasikan di pusat biaya bukanlah keputusan yang diambil oleh manajer pusat biaya. Efisiensi dan kualitas adalah metrik utama yang digunakan untuk menilai kinerja pusat biaya. Pusat biaya dapat berfungsi dalam salah satu dari dua cara. Beberapa pusat biaya ditugaskan untuk menghasilkan output sebanyak mungkin dari sejumlah sumber daya (anggaran). Tujuan dari manajemen pusat biaya adalah untuk memaksimalkan output sambil meminimalkan biaya. Akibatnya, penting untuk mengawasi seberapa baik pusat biaya membuat barang mereka. Dua kategori utama pusat biaya adalah sebagai berikut:

a. Pusat biaya teknik

Ciri-ciri berikut menentukan pusat biaya teknik:

1. Dimungkinkan untuk mengukur input dalam bentuk uang.

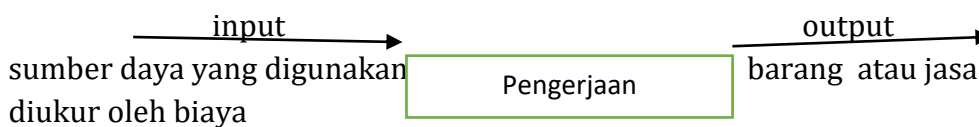
2. Dimungkinkan untuk mengukur input secara fisik.

3. Jumlah uang yang ideal dan input yang dibutuhkan Satu unit output dapat dihitung.

b. Pusat biaya kebijakan, Operasi R&D, sebagian besar kegiatan pemasaran, administrasi dan unit pendukung (akuntansi, hukum, hubungan industrial, hubungan masyarakat, dan sumber daya manusia), dan produksi pusat biaya ini tidak dapat dihitung dalam bentuk moneter.

Pusat Pertanggungjawaban

Pusat pertanggungjawaban menurut Sriwidodo (2010:120) ialah Setiap unit kerja dalam suatu organisasi dikelola oleh seorang manajer yang bertanggung jawab atas tugas yang diselesaikan atau unit organisasi yang menjadi tanggung jawabnya. Salah satu cara untuk memikirkan pusat pertanggungjawaban adalah sebagai mekanisme yang mengontrol input dan output. Bahan baku, tenaga kerja, atau jasa lainnya merupakan contoh input. Pusat pertanggungjawaban memproses semua bahan masukan. Input tambahan biasanya diperlukan selama pemrosesan dalam bentuk modal kerja, mesin, atau aset lainnya. Proses ini akan menghasilkan keluaran berupa barang atau jasa yang dapat dijual kepada pelanggan secara langsung atau dialihkan ke pusat pertanggungjawaban lainnya. Biaya adalah masukan moneter pusat tanggung jawab; pendapatan adalah output moneter pusat tanggung jawab dalam bentuk barang atau jasa. Biaya adalah input moneter pusat tanggung jawab.



Gambar 1

Pusat Pertanggungjawaban

Anggaran

Anggaran menguraikan komitmen dan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi selama jangka waktu yang ditentukan. Anggaran menguraikan akuisisi yang diharapkan dan pemanfaatan sumber daya selama jangka waktu tertentu. Anggaran juga dapat dianggap sebagai rencana kerja yang dikuantifikasi, dinyatakan dalam istilah moneter standar dan unit pengukuran lainnya, dan mencakup satu tahun. Dengan mengorbankan sebagian sumber daya, manajemen dapat mengarahkan perusahaan menuju tujuan tertentu (seperti mencapai pangsa pasar terbesar kedua di sektor tersebut atau tingkat volume penjualan 10% lebih tinggi daripada tahun fiskal sebelumnya, dll.). Karena tanpa anggaran, bisnis akan berfungsi tanpa tujuan dan mengorbankan sumber daya secara tak terkendali dalam waktu dekat.

Saat menyiapkan rencana operasional untuk laba, manajemen mempertimbangkan konsekuensi keuangan atas laporan laba rugi jangka pendek dan jangka panjang, neraca, kas, dan modal kerja yang diharapkan di masa depan. Pengeluaran senilai satu tahun dimasukkan ke dalam anggaran yang telah dibuat manajemen untuk memastikan bahwa bisnis tidak menyia-nyiakan sumber daya secara tidak terkendali dan berjalan tanpa tujuan.

Laporan akuntabilitas dan anggaran merupakan komponen penting dan terkait. Laporan akuntabilitas menghasilkan informasi akuntansi pertanggungjawaban yang membantu dalam proses evaluasi, sedangkan anggaran adalah alat bagi manajemen untuk menyusun tujuan kerja tertentu dan menggabungkan semua aktivitas perusahaan. Hasil aktual laporan pertanggungjawaban akan dibandingkan dengan anggaran untuk menentukan kinerja manajemen, sehingga penyebab penyimpangan dapat ditentukan dan digunakan sebagai umpan balik ke depan. Akibatnya, anggaran menjadi penting selama proses perencanaan, dan informasi akuntabilitas berfungsi sebagai alat pengirim pesan (role sending device), dimana manajemen akan menyadari perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan sehingga terbentuk komitmen yang tinggi untuk menghasilkan kinerja yang baik sesuai dengan yang tercantum dalam anggaran.

Tujuan dan keuntungan evaluasi kinerja

Tujuan penilaian kinerja menurut Mulyadi (2007:376) adalah untuk menginspirasi pekerja untuk memenuhi tujuan organisasi dan mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan untuk menghasilkan hasil yang diinginkan. Kebijakan manajemen atau tujuan formal yang digariskan dalam anggaran dapat berfungsi sebagai standar perilaku. Melalui umpan balik atas hasil kinerja, penilaian kinerja digunakan untuk mencegah perilaku yang salah, mendorong perilaku yang diinginkan, dan menegakkannya. Manfaat yang diperoleh bagi manajemen, Mulyadi (2007:416) adalah untuk: (1) Maksimalkan motivasi karyawan untuk mengelola operasi organisasi dengan sukses dan efisien. (2) membantu dalam keputusan yang melibatkan personel, seperti tentang promosi, transfer, dan pemutusan hubungan kerja. (3) Untuk memberikan kriteria pemilihan dan evaluasi program pelatihan karyawan, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan. (4) Beri tahu pekerja bagaimana perasaan atasan mereka tentang kinerja mereka. (5) dasar pembagian penghargaan.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Jenis Penelitian Deskripsi Objek Penelitian

Suatu kegiatan yang disebut penelitian mencoba untuk meningkatkan pemahaman tentang suatu konsep, topik, atau masalah. Akibatnya, dapat dikatakan bahwa itu adalah jenis penelitian terakhir. Metodologi penelitian

penelitian ini adalah kualitatif. Tanpa menggunakan uji teknik statistik, tujuan penelitian ini adalah untuk menginterpretasikan temuan evaluasi akuntansi pertanggungjawaban berdasarkan pemahaman, keyakinan, dan persepsi penulis.

Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data

Para penulis mengandalkan data asli yang dikumpulkan dari responden yang berfungsi sebagai audiens yang dituju studi ini. Istilah "responden" dalam konteks ini mengacu pada karyawan bisnis tempat penelitian dilakukan. Pendapat subjek individu (manusia) atau temuan wawancara adalah contoh data primer. Para penulis juga memakai informasi sekunder dari laporan anggaran, sejumlah arsip perusahaan, serta bahan terkait penelitian lainnya. Sedangkan metode pengumpulan data menggunakan: (1) Survei awal. (2) Pencatatan. (3) Wawancara.

Analisis Data

Data yang dikumpulkan disusun secara sistematis untuk memenuhi persyaratan analisis kritis. Berbagai hasil survei dibandingkan dan dikontraskan dengan landasan teori yang diambil dari hasil kajian kepustakaan. Hasil akhir dari analisis perbandingan ini adalah bahwa beberapa kehati-hatian disarankan, dan beberapa saran untuk tindakan korektif dibuat yang layak dan bermanfaat bagi bisnis. Kalimat-kalimat berikut ini akan ditulis secara lengkap: (1) Cermati struktur organisasi dan uraian terkait tarik tambang dalam hal tarik tambang yang seru dan terarah. (2) Menganalisa pengklasifikasian kode rekening dan status tagihan terutang. (3) Meneliti prosedur pembuatan anggaran dan bagaimana anggaran itu digunakan. (4) Meneliti format laporan pertanggungjawaban yang sudah digunakan organisasi. (5) Periksa tinjauan kinerja. (6) Menggambar temuan dan menawarkan saran.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Proses Penyusunan Laporan Anggaran dan Pertanggungjawaban

Anggaran digunakan sebagai karyawan dengan tujuan membantu inisiatif pengendalian; pada waktunya, ini akan memudahkan bisnis untuk mencapai tujuannya. Keputusan dalam kesepakatan kesepakatan di genggam di Hasanah Café oleh Direktur Utama. Menurut pengelola Kafe Keuangan Hasanah, tidak ada hari khusus untuk mengurangi utang perusahaan karena produksi yang terjadi setiap bulan atau setiap beberapa bulan sepanjang tahun tidak selalu sama. Setiap kali anggaran biaya disimpan sebagai cadangan untuk barang yang sedang diproduksi.

Seorang manajer keuangan dan pemasaran akan dipekerjakan oleh bagian teknik dan pengembangan dan dilaporkan kepada direktur utama sebagai satu unit. cara untuk mengeluarkan anggaran produksi setelah

Hasanah Café dan bisnis lain yang menggunakan layanan tersebut akhirnya mencapai kesepakatan. Setiap bulan, penganggaran untuk internal bisnis, seperti inventaris kantor, akan dibuat dengan meninjau laporan pengeluaran dan pendapatan dari bulan dan tahun sebelumnya. Direktur utama membuat anggaran dengan bantuan manajer keuangan. Anggaran Hasanah Café terbilang masuk akal.

Penyusunan anggaran berfungsi sebagai alat bagi direktur utama untuk mencegah potensi penyimpangan dalam penggunaan keuangan perusahaan dengan memberi tahu dia berapa banyak uang yang dibutuhkan untuk kegiatan perusahaan baik internal maupun eksternal. Laporan pertanggungjawaban untuk setiap segmen dicontohkan di bawah ini. Untuk laporan pertanggungjawaban yang berkaitan dengan kegiatan usaha jasa perusahaan, salah satu contohnya akan diambil dari Hasanah Café yang bekerja sama dengan supplier untuk menyediakan seafood dan berlokasi di Desa Sei Bejangkar, Batu Bara.

Menurut Manajer Keuangan Kafe Hasanah, informasi pertanggungjawaban pengeluaran dari operasional bisnis perusahaan pada akhirnya akan dikaitkan dengan laporan pertanggungjawaban pengeluaran dari kantor pusat Kafe Hasanah. Biaya bahan baku yang digunakan untuk membuat produk pada akhirnya akan dicantumkan sebagai biaya langsung dalam laporan Keuangan, sedangkan biaya tugas lainnya akan dimasukkan sebagai biaya overhead. Karena laporan pertanggungjawaban mencakup perincian tentang hasil dari setiap bagian, laporan tersebut berfungsi sebagai dasar untuk menilai kinerja manajemen. Membandingkan hasil pengukuran kinerja dilakukan setiap bulan dengan target yang telah ditetapkan, maka hasil kinerja dapat dievaluasi.

Bagian keuangan Kafe Hasanah membuat laporan pertanggungjawaban dengan menyusun setiap laporan pertanggungjawaban dari setiap bagian, yang kemudian dibuat secara utuh dan disampaikan kepada direktur utama. Meskipun laporan pertanggungjawaban saat ini sangat bermanfaat, laporan departemen keuangan telah disampaikan. Menurut manajer departemen penelitian teknik dan pengembangan, pelaporan akuntabilitas manajemen dari satu bagian ke bagian lain atau ke bagian di atasnya belum pernah menemui masalah yang berarti. Manajer bagian keuangan menyadari bahwa menerima laporan pertanggungjawaban dari setiap divisi sudah cukup baginya untuk melacak semua biaya yang terkait dengan bisnis, baik internal maupun eksternal. Laporan dari setiap bagian harus dihasilkan sebagai hasil penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban karena memungkinkan evaluasi kemampuan pemimpin. Bergantung pada persyaratan yang disepakati bersama, laporan ini dapat diserahkan setiap bulan, triwulanan, atau setengah tahunan.

Pembahasan

Skenario aktual di Kafe Hasanah diketahui terkait penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban berdasarkan temuan penelitian yang dibahas di atas. Untuk memperoleh sistem akuntansi akuntabilitas yang lebih baik untuk bisnis ini, diperlukan peningkatan kelengkapan sebagai berikut: (1) Wewenang dan tanggung jawab masing-masing tingkatan manajemen dinyatakan secara tegas dan tegas dalam struktur organisasi. (2) Klasifikasi biaya. (3) Kodifikasi akun. (4) Setiap tingkatan manajemen memiliki anggaran yang telah disiapkan. Analisis Sistem Anggaran Penggunaan anggaran sebagai standar operasional untuk membantu pengendalian kegiatan, yang pada gilirannya akan melancarkan bisnis untuk melaporkan tujuannya sendiri, merupakan salah satu tujuan akuntansi per tanggung jawab. Akuntansi per tanggung jawab juga bertujuan untuk mengontrol dan mengevaluasi kinerja. Modifikasi budget dilakukan di Hasanahh Café dengan menggunakan bottom-up budgeting. Permintaan anggaran yang dilakukan di Hasanah Cafe dilakukan sesuai dengan tujuan produksi yang ingin Anda kejar, terutama untuk layanan yang diberikan di luar organisasi. dengan memeriksa spesifikasi pekerjaan, kemampuan, dan waktu manufaktur. Pembuatan anggaran ini memiliki dua tujuan: menentukan jumlah uang yang dibutuhkan setiap divisi untuk membiayai seluruh kegiatan operasional, serta mencegah terjadinya anomali dalam penggunaan keuangan bisnis.

Untuk mengkomunikasikan tujuan perusahaan secara efektif ke semua tingkatan manajemen, penyusunan anggaran memerlukan kerjasama dan keterlibatan dari semua tingkatan manajemen. Karena proses penganggaran merupakan sarana partisipasi bagi semua manajer menurut bagiannya, maka tugas-tugas para manajer berbagai bagian di Kafe Hasanah sebagai pusat pertanggungjawaban atas pengelolaannya belum dijalankan dengan baik oleh semua manajer dalam hal ini. Bisnis masih belum sepenuhnya melibatkan pengelola pusat pertanggungjawaban dari masing-masing sektor dalam proses penetapan anggaran. Anggaran untuk setiap bagian terkait harus ditetapkan dengan masukan dari semua pusat pertanggungjawaban karena ini akan mendorong manajer pusat pertanggungjawaban untuk memenuhi tingkat anggaran ditetapkan dan membuat mereka lebih bertanggung jawab atas hasilnya.

Laporan Akuntansi tentang Akuntabilitas

Laporan pertanggungjawaban harus ada dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban karena diinginkan pusat tanggung jawab menggunakan sistem pelaporan biaya. Nantinya, manajemen tingkat yang lebih tinggi akan mengevaluasi kinerja masing-masing manajer menengah dan manajer

terendah dengan menggunakan informasi dalam laporan ini sebagai titik awal.

Kemampuan manajer untuk mengatur biaya sesuai dengan tingkat manajerial dan kekuasaan di dalamnya kerangka penilaian kinerja lebih menjadi titik fokus laporan tanggung jawab sistem akuntansi pertanggungjawaban, yang disusun secara teratur atau ditentukan oleh kebijakan perusahaan. Diperlukan laporan yang jelas tentang tanggung jawab biaya. Penting untuk membedakan antara biaya yang terkendali dan tidak terkendali karena evaluasi kinerja dapat didasarkan pada biaya yang dapat dikendalikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban. Selain itu, diperlukan kode akun untuk dapat mengidentifikasi sumber biaya.

Hasanah Café membuat laporan pertanggungjawaban tahunan yang dipersiapkan secara matang oleh pengelola keuangan. Manajer keuangan akan mencatatnya dalam bentuk laporan per tanggung jawab per tahun untuk diberikan sebagai pedoman bagi direktur perusahaan penilaian kinerja masing-masing pusat per tanggung jawab setelah menerima bukti pembayaran atau penggunaan dana perusahaan dari manajer masing-masing bagian. Selain itu, untuk menunjukkan pertanggungjawabannya kepada direktur perusahaan, manajer teknis yang berminat untuk mengerjakan suatu produksi diwajibkan untuk menyerahkan laporan yang merinci persentase kemajuan produksi.

Pelaksanaan laporan pertanggungjawaban Kafe Hasanah masih jauh dari arti sebenarnya dari laporan akuntansi tersebut. Karena tanggung jawab penyusunan laporan pertanggungjawaban tidak dimiliki oleh semua bagian, selain itu belum adanya penggolongan kode akun menjadi biaya terkendali dan tidak terkendali, maka laporan akuntansi pertanggungjawaban belum sepenuhnya disusun oleh para manajer masing-masing bagian. Karena kurangnya rasa tanggung jawab atas apa yang seharusnya menjadi tanggung jawab masing-masing pusat pertanggungjawaban, hal ini sangat rentan terhadap ketidaknormalan. Kode akun harus dicantumkan dalam laporan pertanggungjawaban beserta anggaran, realisasi, dan selisihnya. Berdasarkan sistem akuntansi pertanggungjawaban fungsional, kinerja perusahaan dinilai dengan membandingkan hasil aktual dengan hasil yang direncanakan. Dalam situasi ini, manajer diharapkan bertanggung jawab atas biaya yang dapat dikelola. Hasil dari akuntansi pertanggungjawaban adalah laporan pertanggungjawaban, yang dapat digunakan manajer untuk memperhitungkan biaya yang telah dikeluarkan.

Pendekatan desentralisasi Hasanah Café berfungsi sebagai landasan struktural yang kuat untuk menciptakan sistem akuntansi pertanggungjawaban. Akun kode yang diterapkan sudah cukup; namun demikian, perusahaan masih kekurangan kode organisasi, dan sistem

akuntansi pertanggungjawaban tidak menunjukkan apakah biaya terkendali atau tidak. Akan lebih mudah bagi bisnis untuk memeriksa dan memutuskan siapa yang berhak bertanggung jawab atas biaya tertentu dengan kodifikasi akun yang lebih baik. Laporan akuntabilitas tanpa implementasi kualifikasi biaya menjadi teratur dan tidak dapat diprediksi, membuat evaluasi kinerja dan pengendalian menjadi sulit. Akibatnya, penggunaan prinsip akuntansi pertanggungjawaban perusahaan tidak cukup sebagai alat evaluasi kinerja. Tolok ukur yang digunakan untuk menilai kinerja keuangan atau anggaran pusat pertanggungjawaban adalah suatu komponen dinilai berkinerja baik jika mampu menggunakan atau merealisasikan anggaran sesuai dengan standar yang ditentukan.

Keputusan manajemen untuk mengambil tindakan tambahan dalam bentuk insentif akan didasarkan pada tinjauan kinerja. Namun, manajer personalia menyatakan bahwa pemberian insentif belum efektif, sehingga perlu menjadi pertimbangan. Tentunya pemberian insentif tersebut perlu didukung dengan kinerja pegawai dalam memenuhi tujuan yang telah ditetapkan. Seperti sektor penelitian rekayasa dan pengembangan, yang diharuskan mengatur pengeluaran sesuai dengan anggaran kontrak. Jika manajer menjalankan manajemen yang tepat, dia akan menerima penghargaan atau hadiah khusus. Namun, kesulitan dalam memberikan hadiah seringkali kurang ideal karena efisiensi biaya harus diperhatikan.

Penilaian Kinerja

Kemampuan manajer untuk mengatur biaya sesuai dengan tingkat manajerial dan kekuasaan di dalamnya kerangka penilaian kinerja lebih menjadi Titik fokus laporan tanggung jawab sistem akuntansi pertanggungjawaban, yang disusun secara teratur atau ditentukan oleh kebijakan perusahaan. Evaluasi Biaya yang dapat dikendalikan oleh manajer pusat tanggung jawab dapat digunakan untuk mengukur kinerja, oleh karena itu laporan pertanggungjawaban biaya harus membedakan dengan jelas antara biaya yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan namun selain itu, untuk dapat mengetahui kemana biaya tersebut dibebankan, kode akun harus disertakan.

Manajer keuangan menyiapkan laporan pertanggungjawaban tahunan yang menyeluruh untuk Hasanah Café. Manajer keuangan akan mencatat informasi tersebut dalam laporan pertanggungjawaban tahunan untuk disampaikan kepada direktur perusahaan sebagai pedoman penilaian kinerja masing-masing pusat pertanggungjawaban. Pengelola masing-masing bagian wajib memberikan kepada pengelola keuangan bukti pembayaran atau penggunaan uang perusahaan untuk keperluan bisnis. untuk penelitian dan rekayasa pengembangan dan bagian di bawahnya diharapkan menyampaikan RAP sebagai laporan pertanggungjawaban atas produksi

yang telah diselesaikan hasil aktualisasi anggaran, serta ditetapkan sesuai dengan kontrak (Rincian Anggaran Produksi). Selain itu, untuk menunjukkan pertanggungjawabannya kepada direktur perusahaan, manajer teknis yang berminat untuk mengerjakan suatu produksi diwajibkan untuk menyerahkan laporan yang merinci persentase kemajuan produksi.

Pelaksanaan laporan pertanggungjawaban Kafe Hasanah masih jauh dari arti sebenarnya dari laporan akuntansi tersebut. Karena bukan merupakan tanggung jawab pihak peminta untuk membuat laporan pertanggungjawaban dimiliki oleh semua bagian, selain itu belum adanya penggolongan kode akun menjadi biaya terkendali dan tidak terkendali, maka laporan akuntansi pertanggungjawaban belum sepenuhnya disusun oleh para manajer masing-masing bagian. Karena kurangnya rasa tanggung jawab atas apa yang seharusnya menjadi tanggung jawab masing-masing pusat pertanggungjawaban, hal ini sangat rentan terhadap ketidaknormalan. Selain anggaran, realisasi, dan diferensial, laporan pertanggungjawaban juga harus mencantumkan kode akun, Hal ini dilakukan karena tidak hanya sesuai dengan sistem akuntansi pertanggungjawaban, tetapi juga memudahkan dalam mengevaluasi kinerja setiap bagian.

Berdasarkan sistem akuntansi pertanggungjawaban fungsional, kinerja perusahaan dinilai dengan membandingkan hasil aktual dengan hasil yang direncanakan. Dalam situasi ini, manajer diharapkan bertanggung jawab atas biaya yang dapat dikelola. Hasil dari akuntansi pertanggungjawaban adalah laporan pertanggungjawaban, yang dapat digunakan manajer untuk memperhitungkan biaya yang telah dikeluarkan. Pendekatan desentralisasi Hasanah Café berfungsi sebagai landasan struktural yang kuat untuk menciptakan sistem akuntansi pertanggungjawaban. Apakah biaya dikendalikan atau tidak, menurut sistem akuntansi pertanggungjawaban, pembuat kode akun yang ditingkatkan akan memudahkan bisnis untuk memeriksa dan memutuskan yang berhak memikul tanggung jawab atas biaya tertentu. Namun, perusahaan masih belum menetapkan kode organisasi.

Laporan akuntabilitas tanpa implementasi kualifikasi biaya menjadi teratur dan tidak dapat diprediksi, membuat evaluasi kinerja dan pengendalian menjadi sulit. Akibatnya, penggunaan prinsip akuntansi pertanggungjawaban perusahaan tidak cukup sebagai alat evaluasi kinerja. Keputusan manajemen untuk mengambil tindakan tambahan dalam bentuk insentif akan didasarkan pada tinjauan kinerja. Namun, manajer personalia menyatakan bahwa pemberian insentif belum efektif, sehingga perlu menjadi pertimbangan. Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh karyawan tentunya harus didukung oleh kinerjanya untuk dapat memberikan insentif tersebut. Seperti sektor penelitian rekayasa dan pengembangan, yang

diharuskan mengatur pengeluaran sesuai dengan anggaran kontrak. Jika manajer menjalankan manajemen yang tepat, dia akan menerima penghargaan atau hadiah khusus. Namun, kesulitan dalam memberikan hadiah seringkali kurang ideal karena efisiensi biaya harus diperhatikan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan kajian dan perdebatan yang telah diberikan, dapat dikatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban digunakan Kafe Hasanah sebagian besar sudah sesuai, meskipun terdapat beberapa kekurangan. (1) Struktur organisasi Kafe Hasanah sudah baik karena menunjukkan adanya pusat tanggung jawab yang terbentang dari pimpinan puncak hingga pimpinan paling bawah, serta pembagian tanggung jawab dan pemisahan fungsi yang kuat dan jelas. Ada hubungan horizontal yang diwakili oleh koordinasi satu bagian dengan bagian lainnya, dan ada hubungan vertikal yang dijelaskan oleh tugas, wewenang, dan pelaporan. Tidak sepenuhnya jelas bagaimana kode pusat tanggung jawab disiapkan. (2) Klasifikasi biaya dan pengkodean akun biaya dilakukan. Hasanah Café tidak akan dapat secara efektif memenuhi ide akuntansi akuntabilitas karena tidak menunjukkan apakah prasangka termasuk biaya. (3) Proses penelitian engineering dan pengembangan mengirimkan rekomendasi anggaran kepada direktur utama untuk menghasilkan anggaran produksi perusahaan menggambarkan pendekatan penganggaran bottom up budgeting, yang digunakan untuk menerapkan sistem penganggaran biaya. Hasil persiapan anggaran membantu bisnis mengevaluasi efektivitas manajemen, terutama ketika menyangkut pembelian bahan baku dan output. (4) Ketika menggunakan atau melaksanakan anggaran sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, penilaian kinerja bermanfaat. Di Hasanah Café, penilaian kinerja melihat perbedaan antara biaya yang dianggarkan dan biaya yang direalisasikan dimulai dengan laporan pertanggungjawaban produksi yang sedang dalam pengembangan dan naik ke tingkat yang lebih tinggi.

Saran

Saran berikut dapat dibuat berdasarkan temuan penelitian dan diskusi dan diantisipasi untuk membantu bisnis saat membangun sistem pelaporan akuntansi pertanggungjawaban: (1) Kode pusat tanggung jawab harus ditampilkan selama pembuatan struktur organisasi perusahaan untuk memperjelas siapa yang bertanggung jawab atas kewajiban dan hak apa dalam setiap unit organisasi. (2) Untuk membantu biaya pengendalian manajemen perusahaan dan mengidentifikasi siapa yang bertanggung jawab jika terjadi ketidaknormalan, pengeluaran yang terkendali dan tidak terkendali harus dipisahkan dalam akun kode, sistem penganggaran, dan

laporan pertanggungjawaban. (3) Untuk memastikan bahwa setiap pusat pertanggungjawaban bertanggung jawab atas apa yang telah diputuskan, akan lebih baik jika sebagian dari semua pusat pertanggungjawaban dimasukkan dalam proses penyusunan anggaran. (4) Laporan pertanggungjawaban harus memberikan perincian rinci tentang biaya yang dianggarkan dan aktual yang menjadi tolok ukur untuk evaluasi kinerja. Anda kemudian dapat membandingkan pengeluaran aktual dengan biaya yang dianggarkan.

KAJIAN PUSTAKA

- Anthony, R. N, dan V. Govindarajan. 2007. *"Management Control System"*. Alih Bahasa F. X.
- Aprian, M. Y., & Hayon, P. P. (2018). *PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENILAIAN KINERJA PUSAT BIAYA PADA PT BANK RAKYAT INDONESIA UNIT AMPERA MERAUKE (STUDI KASUS PADA PT BANK RAKYAT INDONESIA MERAUKE UNIT AMPERA PERIODE 2017)*. Musamus Accounting Journal, 1(1), 48-63.
- CELEBES, P. B., & RAHMAN, A. IMPLEMENTASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM PENILAIAN KINERJA PUSAT BIAYA.
- da Lopez, P., Alexander, S. W., & Latjandu, L. D. (2021). *PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENILAIAN KINERJA PUSAT BIAYA PADA HOTEL SUTANRAJA AMURANG. GOING CONCERN: JURNAL RISET AKUNTANSI*, 16(4), 312-322.
- Kinerja Manajer. *Jurnal Akuntansi dan Sistem Teknologi Informasi*. Vol. 8 (1). Edisi Pertama. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Mulyadi. 2006. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa. Edisi Ketiga. Cetakan*
- Nafarin. M. 2006. *"Penganggaran Perusahaan"*. Salemba Empat. Jakarta.
- Pertama. Salemba Empat. Jakarta.
- Rudiyanto. 2007. *"Akuntansi Manajemen"*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sembiring, S. B. (2018). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya Pada Rumah Sakit Umum Imelda Medan (Doctoral dissertation)*.

Sriwidodo. U. 2017. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian

Wilmar, C. D., Pangemanan, S. S., & Tirayoh, V. Z. (2019). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada Pt. Wahana Wirawan Manado-Nissan Datsun Martadinata*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 7(1).