

**IMPLEMENTASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
SEBAGAI ALAT MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN
KINERJA MANAJERIAL PADA PT. BULUKUMBA
JAYA GROUP**

SKRIPSI



IRMAYANTI

105731110720

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR
2024**

KARYA TUGAS AKHIR MAHASISWA

JUDUL PENELITIAN:

**IMPLEMENTASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
SEBAGAI ALAT MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN
KINERJA MANAJERIAL PADA PT. BULUKUMBA
JAYA GROUP**

SKRIPSI

Disusun dan Diajukan Oleh:

IRMAYANTI

NIM:105731110720

**Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Makassar**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

2024

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Orang lain tidak akan bisa paham *struggle* dan masa sulitnya kita, yang mereka ingin tahu hanya bagian *success stories*. Berjuanglah untuk diri sendiri walaupun tidak ada tepuk tangan. Kelak diri kita dimasa depan akan sangat bangga dengan apa yang kita perjuangkan hari ini.

PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan untuk kedua orang tuaku, seluruh keluarga yang saya cintai, dan almamaterku

PESAN DAN KESAN

Jangan bandingkan prosesmu dengan orang lain, karena tak semua bunga tumbuh dan mekar bersamaan.



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 295 gedung iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar



HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Penelitian : Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Bulukumba Jaya Group

Nama Mahasiswa : Irmayanti

No. Stambuk/ NIM : 105731110720

Program Studi : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis

PerguruanTinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diteliti, diperiksa dan diujikan didepan panitia penguji skripsi srata (S1) pada tanggal 17 Mei 2024 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 17 Mei 2024

Menyetujui,

Pembimbing I

Wa Ode Rayyani, SE., M.Si., Ak.CA
NIDN: 0909047902

Pembimbing II

Indriana, SE., M.Ak
NIDN: 0925129501

Mengetahui,

Dekan

Dr. H. Andi Jam'an, SE., M.Si
NBM. 651 597

Ketua Program Studi

Mira, S.E., M.Ak.Ak
NBM. 128 6844



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 295 gedung iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar



HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi atas Nama: Irmayanti, Nim: 105731110720 diterima dan disahkan oleh Panitia Ujian Skripsi berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : 0006/SK-Y/62201/091004/2024 M, Tanggal 9 Dzulqa'dah 1445 H/ 17 Mei 2024 M. Sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar **Sarjana Akuntansi** pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 9 Dzulqa'dah 1445 H
17 Mei 2024 M

PANITIA UJIAN

1. Pengawas Umum : Prof. Dr. H Ambo Asse, M.Ag
(Rektor Unismuh Makassar)
2. Ketua : Dr. H. Andi Jam'an, SE.,M.Si
(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis)
3. Sekretaris : Agusdiwana Suarni, SE.,M.ACC
(Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis)
4. Penguji : 1. Dr. Chairul Ihsan Burhanuddin, SE.,M.Ak
2. Dr. Mukminati Ridwan, SE.,M.Si
3. Dr. Basri Basir MR, SE.,M.Ak
4. Muhammad Khaedar Sahib, SE.,M.Ak

Disahkan Oleh,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Makassar

Dr. H. Andi Jam'an, SE.,M.Si
NIDN: 0902116603



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

Jl. Sultan Alauddin No. 295 gedung iqra Lt. 7 Tel. (0411) 866972 Makassar



SURAT PERNYATAAN KEABSAHAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Irmayanti
Stambuk : 105731110720
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat
Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT.
Bulukumba Jaya Group

Dengan ini menyatakan bahwa:

Skripsi yang saya ajukan di depan Tim Penguji adalah ASLI hasil karya sendiri, bukan hasil jiplakan dan tidak dibuat oleh siapa pun.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan saya bersedia menerima sanksi apabila pernyataan ini tidak benar.

Makassar, 17 Mei 2024

Yang Membuat Pernyataan,



Irmayanti
NIM: 105731110720

Diketahui Oleh:

Dekan,



Dr. H. Andi Jam'an, SE., M.S
NIDN: 0902116603

Ketua Program Studi,

Mira, SE., M.Ak.Ak
NBM: 1286 844

**HALAMAN PERNYATAAN
PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR**

Sebagai sivitas akademik Universitas Muhammadiyah Makassar, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Irmayanti
NIM : 105731110720
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Muhammadiyah Makassar Hak **Bebas Royalti Noneklusif (Non-exclusive Royalty Free Right)** atas karya ilmiah yang berjudul:

Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Bulukumba Jaya Group

Beserta perangkat yang ada (Jika diperlukan). Dengan hak Bebas Royalti Noneklusif ini Universitas Muhammadiyah Makassar berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Makassar, 17 Mei 2024

Yang membuat pernyataan



Irmayanti

NIM: 105731110720

KATA PENGANTAR



Puji dan Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWTatas segala rahmat dan hidayah yang tiada henti diberikan kepada hamba-Nya. Shalawat dan salam tak lupa penulis kirimkan kepada Rasulullah Muhammad SAW beserta para keluarga, sahabat dan para pengikutnya. Merupakan nikmat yang tiada ternilai manakala penulisan skripsi yang berjudul “Evaluasi Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Bulukumba Jaya Group”.

Skripsi yang penulis buat ini bertujuan untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bismis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Teristimewa dan terutama penulis sampaikan ucapan terimakasih kepada kedua orang tua penulis Bapak Muh Natsir dan Ibu Sahrawati yang selalu menjadi penyemangat penulis sebagai sandaran terkuat dari kerasnya dunia, yang tiada hentinya selalu memberikan kasih sayang, do’a dan motivasi dengan penuh keikhlasan yang tak terhingga kepada penulis. Terimakasih selalu berjuang untuk kehidupan penulis. *I love you more more more.*

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Begitupula penghargaan yang setinggi-tingginya dan terima kasih banyak disampaikan dengan hormat kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Ambo Asse, M.Ag, Rektor Universitas Muhammadiyah

Makassar

2. Dr. H. Andi Jam'an, S.E., M.Si, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar
3. Ibu Mira, SE.,M.Ak.,Ak, Selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Makassar
4. Ibu Wa Ode Rayyani, SE., M.Si. Ak. CA, selaku pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga skripsi selesai dengan baik.
5. Ibu Indriana, SE., M.Ak, selaku pembimbing II yang telah berkenan membantu selama dalam penyusunan skripsi hingga ujian skripsi.
6. Bapak/Ibu dan Asisten Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar yang tak kenal lelah banyak menuangkan ilmunya kepada penulis selama mengikuti kuliah.
7. Segenap Staff dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar
8. Rekan-rekan mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi Angkatan 2020 yang selalu belajar bersama yang tidak sedikit bantuannya dan dorongan dalam aktivitas studi penulis.
9. Terima kasih untuk semua kerabat yang tidak bisa saya tulis satu persatu yang telah memberikan semangat, kesabaran, motivasi, dan dukungannya sehingga penulis dapat merampungkan penulisan skripsi ini.
10. Teima kasih untuk keluarga besar yang selalu memberikan dukungan baik secara moril maupun material.
11. Adikku tercinta Nailah Azzahra dan Muhammad Alsyahrawi. Terimakasih sudah ikut serta dalam proses penulis menempuh pendidikan selama ini,

terimakasih atas semangat, doa, dan cinta yang selalu diberikan kepada penulis. Tumbuhlah menjasi versi paling hebat, adikku.

12. Terakhir Untuk diri saya sendiri. Irmayanti. Terimakasih telah mampu berusaha keras dan berjuang sejauh ini. Mampu mengendalikan diri dari berbagai tekanan diluar dan tak pernah memutuskan menyerah sesulit apapun proses penyusunan skripsi ini dengan menyelesaikan sebaik dan sebisa mungkin, ini merupakan pencapaian yang patut dirayakan untuk diri sendiri.

Akhirnya, sungguh penulis sangat menyadari bahwa Skripsi ini masih sangat jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kepada semua pihak utamanya para pembaca yang budiman, penulis senantiasa mengharapkan saran dan kritiknya demi kesempurnaan Skripsi ini.

Mudah-mudahan Skripsi yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi semua pihak utamanya kepada Almamater tercinta Kampus Biru Universitas Muhammadiyah Makassar. *Billahi fii Sabilil Haq, Fastabiqul Khairat, Wassalamu'alaikum Wr.Wb*

Makassar, 09 Maret 2024

Irmayanti

ABSTRAK

IRMAYANTI. 2024. *Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Bulukumba Jaya Group*. Skripsi. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Dibimbing oleh: Wa Ode Rayyani dan Indriana.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana sistem akuntansi pertanggungjawaban dalam meningkatkan kinerja manajerial pada PT. Bulukumba Jaya Group. Jenis penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah data kualitatif deskriptif dan teknik pengumpulan data diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan PT. Bulukumba Jaya Group telah memenuhi 5 syarat akuntansi pertanggungjawaban dapat dilihat dari struktur organisasi, penyusunan anggaran, penggolongan biaya, klasifikasi kode rekening, dan laporan pertanggungjawaban, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa PT. Bulukumba Jaya Group sudah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan cukup baik.

Kata Kunci: Akuntansi Pertanggungjawaban, Kinerja Manajerial



ABSTRACT

IRMAYANTI. 2024. *Implementation of Accountability Accounting as a Management Tool in Improving Managerial Performance at PT. Bulukumba Jaya Group. Thesis. Departement of Accounting, Faculty of Economics and Business, University of Muhammadiyah Makassar. Supervised by : Main Supervisor Wa Ode Rayyani and Co-Supervisor Indriana.*

This study aims to determine how the accountability accounting system in improving managerial performance at PT. Bulukumba Jaya Group. This type of research is descriptive qualitative. The type of data used in the research is descriptive qualitative data and data collection techniques obtained through interviews and documentation. Based on the results of research and discussion of PT. Bulukumba Jaya Group has fulfilled 5 accountability accounting requirements can be seen from the organizational structure, budget preparation, cost classification, account code classification, and accountability report, it can be concluded that PT. Bulukumba Jaya Group has implemented accountability accounting quite well.

Keywords: *Accountability Accounting, Managerial Performance*



DAFTAR ISI

SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
SURAT PERNYATAAN KEABSAHAN.....	vi
PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
ABSTRAK	xi
ABSTACT.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II Tinjauan Pustaka.....	6
A. Tinjauan Teori.....	6
1. Akuntansi Pertanggungjawaban	6
2. Pengertian dan Tipe-Tipe Pusat Pertanggungjawaban.....	8
3. Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban	11
4. Syarat-Syarat Akuntansi Pertanggungjawaban	14
5. Laporan Pertanggungjawaban	18
6. Kinerja Manajerial	19
B. Tinjauan Empiris	21
C. Kerangka Pikir.....	24
BAB III METODE PENELITIAN	26
A. Jenis Penelitian	26
B. Fokus Penelitian.....	26

C. Lokasi dan Waktu	26
D. Jenis dan Sumber Data	26
E. Metode Pengumpulan Data	27
F. Metode Analisis Data	28
G. Informan	29
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	30
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	30
1. Sejarah Umum PT. Bulukumba Jaya Grup	30
2. Visi dan Misi PT. Bulukumba Jaya Grup	30
3. Struktur Organisasi PT. Bulukumba Jaya Grup.....	31
4. Uraian Tugas.....	32
B. Hasil Penelitian	34
C. Pembahasan	42
BAB V PENUTUP	45
A. Kesimpulan	45
B. Saran	45
DAFTAR PUSTAKA	46
LAMPIRAN.....	48

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	21
Tabel 4.1	Laporan Anggaran PT. Bulukumba Jaya Group	36
Tabel 4.2	Kode dan Kelompok Rekening PT. Bulukumba Jaya Group.....	32
Tabel 4.3	Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali PT. Bulukumba Jaya Group	37
Tabel 4.4	Laporan Laporan Pertanggungjawaban PT. Bulukumba Jaya Group	37
Tabel 4.5	Laporan Laba Rugi PT. Bulukumba Jaya Group	39
Tabel 4.6	Laporan Neraca PT. Bulukumba Jaya Group.....	39



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir	25
Gambar 4.1 Sruktur Organisasi PT. Bulukumba Jaya Grup	32



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu bagian dalam organisasi yang memiliki kendali atas terjadinya biaya, perolehan, atau penggunaan dana investasi. Pusat pertanggungjawaban dalam struktur pengendalian manajemen dilakukan untuk menunjukkan unit-unit organisasi yang dipimpin oleh manajer yang bertanggungjawab. Sebelum membangun sistem akuntansi pertanggungjawaban, terlebih dahulu harus diterapkan batasan wewenang dan tanggung jawab pengambilan keputusan dipelajari sehingga pusat pertanggungjawaban dapat diidentifikasi. Sistem akuntansi pertanggungjawaban di rancang khusus sesuai dengan struktur organisasi untuk menyajikan laporan-laporan prestasi yang berguna dalam menilai sumbangan manajer tingkat pertanggungjawaban tertentu dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan (Tambunan et al., 2020).

Ide dasar akuntansi pertanggungjawaban adalah bahwa seorang manajer harus bertanggungjawab atas permasalahan tertentu sehingga manajer dapat melakukan pengendalian pada tingkat yang signifikan. Struktur pertanggungjawaban (*responsibility structure*) sebuah perusahaan terdiri dari pusat-pusat pertanggungjawaban secara periodik dilakukan evaluasi atas hasil kerja atau aktivitasnya. Laporan pertanggungjawaban dapat dievaluasi dan dilakukan penilaian prestasi kerja manajer dengan membandingkan rencana dan realisasinya (Favian et al., 2021).

Akuntansi pertanggungjawaban dapat memberikan informasi mengenai laba masa lalu yang berguna untuk mengevaluasi kinerja manajer dan

memotivas mereka untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Setiap manajer bertanggung jawab atas kinerjanya sendiri, termasuk keuntungan yang dihasilkan. Informasi yang akurat dan rinci mengenai kinerja masing-masing pusat pertanggungjawaban, manajer dapat mengambil keputusan yang lebih baik dan akurat untuk meningkatkan laba. Akuntansi akuntabilitas pusat laba dapat membantu perusahaan meningkatkan laba dengan memotivasi manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dan membuat keputusan yang lebih baik (Amalia & Syahfira, 2022).

Pusat laba merupakan pusat pertanggungjawaban yang manajernya diberi tanggungjawab untuk meningkatkan laba pusat pertanggungjawaban. Manajer yang bertanggungjawab pada suatu pusat laba diharuskan untuk membuat laporan pertanggungjawaban yang berisi realisasi antara pendapatan dan biaya, sehingga melalui laporan tersebut akan dapat diketahui selisih dari target laba yang telah ditetapkan, baik yang bersifat menguntungkan maupun yang merugikan. Untuk mengetahui seberapa baik manajer pusat laba melaksanakan tanggungjawabnya, maka perusahaan memerlukan suatu alat pengukuran kinerja yaitu dengan menggunakan sistem akuntansi pertanggungjawaban (Jumiati et al., 2018).

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang hendak dicapai, baik itu tujuan jangka pendek berupa laba dan tujuan jangka panjang berupa kelangsungan hidup perusahaan. Kinerja manajerial menjadi unsur penting karena merupakan salah satu faktor yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan tersebut, baik buruknya kinerja manajemen akan terlihat melalui penilaian kinerja.

Kinerja manajerial merupakan sebuah kinerja individu dari anggota-anggota dalam kegiatan manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan (Suryani et al., 2022). Akuntansi pertanggungjawaban berfokus pada pemikiran seorang pemimpin yang harus terbebani dalam tanggung jawab dan dalam kinerja manajer dan juga bawahan. Suatu konsep dari akuntansi pertanggungjawaban menjadi sebuah pedoman kepada departemen dalam akuntansi untuk mengatur segala jalan kinerja, yaitu kinerja yang diharapkan dan yang sudah ditentukan maupun selisih yang timbul pada setiap pertanggungjawaban. Seorang manajer yang bertanggungjawab dalam pusat pertanggungjawaban membuat sebuah laporan pertanggungjawaban yang berisikan target anggaran yang berdasarkan realisasi (Widiastuti et al., 2022).

Penilaian kinerja manajerial membawa peran penting untuk mengetahui atau mengukur keberhasilan suatu perusahaan, namun pada kenyataan kondisi tersebut masih kurang mendapat perhatian dari beberapa perusahaan, karena mereka masih berorientasi pada keuntungan yang didapat dan penyelesaian kinerja yang tepat waktu dengan kurang memperhatikan hasil kerjanya.

Suatu perusahaan sudah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban atau belum maka bisa dilihat melalui syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban yakni struktur organisasi, anggaran, pemisahan biaya, klasifikasi kode rekening, dan laporan pertanggungjawaban, serta karakteristik akuntansi pertanggungjawaban berupa pusat pertanggungjawaban, standar pengukuran kinerja, pengukuran kinerja manajer, dan pemberian penghargaan dan hukuman pada manajer suatu perusahaan.

Penelitian Andriana (2015) mengemukakan bahwa bahwa akuntansi pertanggungjawaban mempunyai pengaruh yang besar dalam kinerja manajerial pusat pertanggungjawaban. Penelitian Arif (2018) mengemukakan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pada koperasi dinyatakan sehat pada beberapa aspek penilaian, kecuali pada aspek kemandirian dan pertumbuhan pada tiga tahun terakhir dinilai tidak sehat karena kurangnya karyawan dan kurangnya ikut sertaan karyawan dalam pelatihan. Penelitian Hanzel Favian dkk (2021) mengemukakan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai kinerja pusat pendapatan telah berjalan secara efektif dan efisien. Sedangkan penelitian Sapriani (2022) mengemukakan bahwa penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Prima Multi Terminal belum memenuhi kriteria sebagai akuntansi pertanggungjawaban.

Penjelasan dan fenomena di atas peneliti melihat bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan hal yang penting untuk diterapkan karena dapat menunjang pencapaian tujuan perusahaan dan membantu pihak manajemen dalam menyusun kebijaksanaan perusahaan dimasa yang akan datang. Kemudian mempunyai komitmen yang tinggi pada organisasinya, sehingga kinerja manajerial yang dihasilkan akan meningkat.

Berdasarkan uraian diatas dan penelitian terdahulu yang telah dilakukan dengan hasil masih ada perusahaan yang belum sepenuhnya menerapkan akuntansi pertanggungjawaban, begitupun dengan PT. Bulukumba Jaya Group dimana belum ada yang meneliti tentang akuntansi pertanggungjawabannya, Maka penulis tertarik melakukan penelitian mengenai **“Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Bulukumba Jaya Group”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana implementasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat manajemen dalam meningkatkan kinerja manajerial pada PT. Bulukumba Jaya Group.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana implementasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat manajemen dalam meningkatkan kinerja manajerial pada PT. Bulukumba Jaya Group.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak, antara lain :

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa tambahan pengetahuan dan wawasan kepada penulis berkaitan dengan masalah yang diteliti dan membandingkan teori dengan praktek yang berada di perusahaan.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan sebagai bahan acuan bagi pihak manajemen perusahaan terhadap penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengukuran kinerja manajemen.

3. Bagi Dunia Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi ataupun sebagai data pembanding sesuai dengan bidang yang akan diteliti.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

1. Akuntansi Pertanggungjawaban

a. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan bagian dari akuntansi manajemen yang dirancang secara spesifik untuk proses pengendalian manajemen karena membandingkan apa yang direncanakan dengan realisasinya. Pada dasarnya, suatu sistem akuntansi pertanggungjawaban akan mengukur hasil kerja (kinerja) dari suatu pusat pertanggungjawaban dan yang diukur adalah biaya-biaya yang dapat dikendalikan (*controllable cost*) (Favian et al., 2021).

Menurut Mulyadi (2015:108), akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka. Akuntansi pertanggungjawaban sebagai sistem akuntansi yang 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 Indriani (2018:5), akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem yang menyajikan informasi mengenai pendapatan serta biaya atau aktiva yang dikaitkan dengan suatu bagian atau unit dalam perusahaan. Masing-masing bagian atau unit dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab terhadap bagian yang

bersangkutan. Bagianbagian tersebut disebut sebagai pusat-pusat pertanggungjawaban.

Sehingga, dapat dipahami bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang menerapkan pengumpulan biaya dan penghasilan dari tiap pusat pertanggungjawaban yang ada dalam suatu perusahaan dengan maksud agar dapat ditelusuri penyimpangan yang terjadi dari anggaran yang telah ditentukan sebelumnya.

b. Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi (2007) akuntansi pertanggungjawaban mempunyai 4 karakteristik yaitu sebagai berikut :

- 1) Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban mengidentifikasi pusat pertanggungjawaban sebagai unit organisasi seperti departemen, keluarga produk, tim kerja atau individu.
- 2) Standar diterapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu. Setelah pusat pertanggungjawaban diidentifikasi dan ditetapkan, sistem akuntansi pertanggungjawaban menghendaki ditetapkannya biaya standar sebagai dasar untuk menyusun 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 dalam mencapai sasaran 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 untuk mencapai target standar biaya yang dicantumkan dalam anggaran.

c. Pengertian Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban

Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban menurut Mulyadi (2007) adalah sistem pengumpulan biaya, untuk pengendalian biaya, yaitu dengan cara menggolongkan, mencatat dan meringkas biaya-biaya dalam hubungannya dengan tingkat manajemen yang bertanggungjawab.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban perlu diterapkan karena sistem ini dapat menghasilkan informasi akuntansi pertanggungjawaban yang bermanfaat dalam penyusunan anggaran, penilaian prestasi manajer dan sebagai pemotivasi manajer.

2. Pengertian dan Tipe-Tipe Pusat Pertanggungjawaban

a. Pengertian Pusat Pertanggungjawaban

Pusat pertanggungjawaban merupakan unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab terhadap aktivitas yang dilakukan. Bentuk pusat pertanggungjawaban adalah pusat pendapatan, pusat biaya, pusat laba, dan pusat investasi dengan menyesuaikan tanggung jawab yang diemban. Tanggung jawab manajer pusat pertanggungjawaban dapat mencakup pendapatan, biaya, laba, dan investasi. Dari kedua pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa pusat pertanggungjawaban adalah suatu bagian,

sub unit dari organisasi yang dikepalai oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan dalam unitnya. Selain itu, manajer tersebut juga harus dapat memperhitungkan serangkaian kegiatan dan mendelegasikan tugas, wewenang dan tanggung jawab kepada staff di bawahnya (Irfan Shiddiqi et al., 2022).

b. Tipe-Tipe Pusat Pertanggungjawaban

Dalam organisasi perusahaan, penentuan daerah pertanggungjawaban dan manajer yang bertanggungjawab dilaksanakan dengan menetapkan pusat-pusat pertanggungjawaban dan tolak ukur kinerjanya. Suatu pusat pertanggungjawaban dapat dipandang sebagai suatu sistem yang mengolah masukan menjadi keluaran. Masukan suatu pusat pertanggungjawaban yang dinyatakan dalam satuan uang disebut pendapatan.

Warindani (2009) mengklasifikasikan pusat pertanggungjawaban menjadi empat bagian yaitu sebagai berikut :

1) Pusat Biaya (*Cost Center*)

Pusat biaya adalah suatu pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajernya diukur atas dasar biaya pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Pusat biaya juga merupakan suatu pusat yang pengukuran biayanya dilakukan dengan dasar nilai uang. Tujuan manajer pusat biaya adalah meminimalkan perbedaan antara realisasi biaya dengan anggarannya. Pusat biaya dibagi menjadi dua yaitu :

a) Pusat Biaya Teknik

Pusat biaya teknik adalah pusat biaya yang sebagian besar masukannya (*input*) mempunyai hubungan erat dan nyata dengan keluarannya (*output*). Contoh pusat biaya teknik adalah departemen produksi. Biaya teknik biasanya merupakan biaya yang dianggarkan, dimana biaya sesungguhnya dibandingkan dengan biaya yang dianggarkan kemudian dihitung dan dianalisis penyimpangan yang terjadi.

b) Pusat Biaya Kebijakan (*Discretionary Expense Center*)

Pusat biaya kebijakan adalah pusat biaya yang sebagian besar masukannya (*input*) tidak mempunyai hubungan dengan keluaran (*output*). Contohnya pusat biaya kebijakan seperti departemen personalia, departemen akuntansi, departemen hubungan masyarakat, dan departemen-departemen administrasi lainnya. Proses pengendalian dalam pusat biaya kebijakan dimulai dengan pembuatan anggaran biaya yang disetujui oleh manajer puncak. Anggaran biaya ini merupakan batas antara pengeluaran biaya yang dapat dilakukan oleh manajer pusat biaya yang bersangkutan.

Dalam akuntansi pertanggungjawaban biaya digolongkan menjadi dua, yaitu :

2) Biaya Terkendali (*Controlable Cost*)

Biaya terkendali adalah biaya yang secara langsung dipengaruhi oleh manajer dalam jangka waktu tertentu. Suatu biaya dianggap sebagai biaya terkendali pada jenjang manajemen tertentu manakala

lapisan manajemen tersebut mempunyai kekuasaan untuk mengontrol biaya.

3) Biaya Tak Terkendali (*Uncontrolable Cost*)

Biaya tak terkendali adalah biaya yang tidak dapat dipengaruhi secara langsung oleh manajer pusat pertanggungjawaban atau dengan kata lain biaya tak terkendali adalah biaya diluar kendali seorang manajer karena ia tidak dapat mengotorisasinya.

4) Pusat Pendapatan (*Revenue Center*)

Pusat pendapatan merupakan pusat pertanggungjawaban dimana manajernya diberi wewenang untuk bertanggungjawab terhadap penghasilan pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

5) Pusat Laba (*Profil Center*)

Pusat laba adalah pusat pertanggungjawaban yang manajernya diberi wewenang untuk mengendalikan pendapatan dan biaya pusat pertanggungjawaban tersebut. Manajer pusat laba diukur kinerjanya dari selisih antara pendapatan dan biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh pendapatan tersebut.

6) Pusat Investasi (*Investmen Center*)

Pusat investasi adalah suatu pusat pertanggungjawaban dimana seorang manajer mengeluarkan biaya, menghasilkan pendapatan, memelihara aktiva atau modalnya. Manajer pusat investasi yang diperlukan untuk memperoleh laba.

3. Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban hal penting pertama yang harus diketahui adalah tujuan akuntansi

pertanggungjawaban. (Metyria Imelda Hutabarat, 2020) mengemukakan bahwa tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah untuk membebaskan biaya yang sesuai kepada pusat pertanggungjawaban. Dari sini kita dapat melihat bahwa tujuan penerapan akuntansi pertanggungjawaban adalah mengevaluasi hasil kerja pusat pertanggungjawaban untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas terhadap aktivitas perusahaan di masa depan. Pengaruh positif lain dari akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai dasar penyusunan anggaran, menilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban adalah sebagai dasar penyusunan anggaran, menilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban, memotivasi manajer, dan digunakan sebagai alat untuk memantau, efektivitas program pengelolaan aktivitas.

Mulyadi (2016:174) menyatakan manfaat akuntansi pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan sebagai berikut :

1. Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Dasar Penyusunan Anggaran
Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran dalam usaha pencapaian sasaran perusahaan. Dalam proses penyusunan peran anggaran, ditetapkan siapa yang akan berperan dalam melaksanakan sebagian aktivitas pencapaian sasaran perusahaan, dan ditetapkan pula sumber daya yang disediakan untuk memungkinkan manajer berperan dalam usaha pencapaian sasaran perusahaan tersebut diukur dengan satuan moneter standar berupa informasi akuntansi

2. Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Pemotivasi Manajer

Motivasi adalah proses prakarsa dilakukannya suatu tindakan secara sadar dan bertujuan. Pemotivasi adalah sesuatu yang digunakan untuk mendorong timbulnya prakarsa seseorang untuk melakukan tindakan secara sadar dan bertujuan. Orang akan memiliki motivasi jika memiliki nilai penghargaan yang tinggi dan berkeyakinan, bahwa suatu kinerja akan diberikan penghargaan tinggi dan alat ukur kinerja tersebut menggunakan informasi akuntansi pertanggungjawaban.

3. Akuntansi Pertanggungjawaban Memungkinkan Pengelolaan Aktivitas

Dalam perusahaan, manajemen dituntut untuk senantiasa melaksanakan penyempurnaan aktivitas agar customer terjamin tidak akan dibebani dengan biaya bukan penambah nilai. Dengan demikian, manajemen memerlukan pemisahan biaya aktivitas penambah dan bukan penambah nilai dan identifikasi sumber daya yang dikonsumsi oleh kedua tipe aktivitas tersebut.

4. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Memungkinkan Pemantauan Efektivitas Program Pengelolaan Aktivitas

Dalam perusahaan manajemen dituntut untuk melaksanakan penyempurnaan aktivitas secara berkesinambungan, agar perusahaan memiliki daya saing dalam jangka panjang. Dengan demikian, manajemen memerlukan informasi biaya aktivitas untuk memantau secara berkesinambungan program pengelolaan aktivitas.

5. Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pertanggungjawaban

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi penting dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi, karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan realisasinya. Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan pesan bagi setiap manajer untuk merencanakan pendapatan dan biaya yang menjadi tanggungjawabnya. Penilaian kinerja dilakukan dengan menetapkan ukuran kinerja sesuai dengan karakteristik masing-masing unit organisasi. Secara umum, karakteristik utama dalam laporan kinerja dinyatakan dalam satuan moneter, karena satuan moneter dianggap sebagai denominator umum, dapat dijumlahkan dan diperbandingkan. Biaya, penghasilan, laba, dan *return on investment* atau *residual income* menjadi ukuran kinerja yang luas digunakan.

4. Syarat-Syarat Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban tidak dapat begitu saja diterapkan oleh setiap perusahaan, karena untuk menerapkan hal tersebut harus memenuhi syarat-syarat tertentu.

Menurut Mulyadi (2007:191) syarat akuntansi pertanggungjawaban yaitu :

- a) Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggungjawab tiap angkatan manajemen.
- b) Anggaran biaya yang disusun untuk tiap tingkatan manajemen.
- c) Penggolongan biaya sesuai dengan dapat dikendalikan tidaknya biaya (*controllability*) oleh manajemen tertentu dalam organisasi.
- d) Sistem akuntansi biaya disesuaikan dengan struktur organisasi.

- e) Sistem pelaporan kepada manajer yang bertanggungjawab (*responsibility reporting*).

Beberapa syarat diatas harus diterapkan agar suatu perusahaan dapat menjalankan sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan efisien dan benar-benar dapat dijadikan sebagai alat pengukuran kinerja manajerial.

Berdasarkan pengertian diatas dapat diketahui bahwa pada prinsipnya konsep pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban itu adalah menekankan pada tugas dan tanggungjawaban dari setiap bagian serta membuat pusat-pusat pertanggungjawaban terhadap masing-masing bagian.

Beberapa syarat diatas harus diterapkan agar suatu perusahaan dapat menjalankan sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan efisien dan benar-benar dapat dijadikan sebagai alat pengukur kinerja.

1) Struktur Organisasi Akuntansi Pertanggungjawaban

Dalam membahas sistem akuntansi pertanggungjawaban informasi akuntansi selalu dihubungkan dengan wewenang yang dimiliki oleh tiap-tiap manajer yang ada dalam perusahaan, oleh karena itu setiap manajer didalam organisasi harus bertanggungjawab terhadap segala aktivitas yang berada dibawah pengendaliannya. Dengan kata lain, manajer yang disertai wewenang dari pimpinan perusahaan harus mempertanggungjawabkan kinerjanya pada pimpinan perusahaan tersebut. Perusahaan sebagai suatu organisasi harus memiliki struktur organisasi yang disusun sedemikian rupa sehingga wewenang dan tanggungjawabnya setiap manajer menjadi lebih jelas.

Struktur organisasi merupakan salah satu syarat dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban menganggap bahwa pengendalian organisasi dapat meningkat dengan cara menciptakan jaringan pusat pertanggungjawaban yang sesuai dengan struktur organisasi formal perusahaan. Struktur organisasi mengidentifikasi peran dan tanggungjawab manajer dan karyawan yang dipekerjakan oleh perusahaan.

Dari definisi diatas dapat dilihat bahwa organisasi terdapat dua unsur yaitu :

- a) Suatu organisasi terdiri dari sekumpulan orang-orang
- b) Bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama

Struktur organisasi dapat dikatakan dari suatu organisasi atau perusahaan yang dapat digunakan untuk mengalihkan bagian-bagian yang ada didalamnya. Oleh karena itu salah satu tujuan struktur organisasi adalah mengendalikan, menyalurkan, dan mengarahkan perilaku orang yang terlihat didalamnya untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

2) Penyusunan Anggaran Akuntansi Pertanggungjawaban

- a) Pengertian Anggaran

Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu dimasa yang akan datang. Oleh karena itu rencana yang disusun dinyatakan dalam bentuk unit moneter, maka anggaran seringkali disebut juga rencana keuangan.

Unit pengendalian biaya, anggaran biaya juga harus disusun sesuai dengan tingkatan manajemen dalam organisasi. Tiap-tiap manajer harus mengajukan rancangan anggaran biaya-biaya yang berada dibawah tanggungjawabnya masing-masing. Dalam akuntansi pertanggungjawaban pada tahap penyusunan anggaran biaya, setiap manajer berpartisipasi dalam penyusunan anggaran biaya bagiannya masing-masing dan oleh karena itu manajer akan diminta pertanggungjawaban mengenai realisasi anggaran biaya tersebut sesuai dengan batas terkendali yang dimilikinya.

b) Biaya Terkendali dan Biaya Tidak Terkendali

Tanggungjawab yang diminta setiap departemen terhadap manajer pusat pertanggungjawaban adalah tanggungjawab atas biaya yang dapat mereka kendalikan secara langsung. Dengan demikian, manajer tiap pusat pertanggungjawaban tersebut dapat mengidentifikasi pendapatan dan biaya yang berada dibawah pengawasannya dan tidak berada dibawah pengawasannya. Hanya biaya dan pendapatan yang terkendali saja yang menjadi tanggungjawab tiap manajer pusat pertanggungjawaban.

Biaya terkendali adalah biaya yang secara signifikan dapat dipengaruhi oleh seorang manajer dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan biaya tidak terkendali adalah biaya yang tidak secara langsung dipengaruhi oleh suatu manajer pusat pertanggungjawaban dalam jangka waktu tertentu, bila jangka waktu operasi cukup panjang maka semua biaya yang terjadi dapat dikendalikan oleh seseorang dalam struktur organisasi. Sebaliknya

jika jangka waktu operasi relative pendek, maka sangat sedikit biaya yang dapat dikeluarkan. Biaya ini timbul sebagai akibat dari kebijakan yang dibuat diluar batas tanggungjawab manajer yang bersangkutan. Dengan kata lain, biaya terkendali merupakan tanggungjawab dari fungsi yang lebih tinggi.

5. Laporan Pertanggungjawaban

Laporan pertanggungjawaban biaya adalah salah satu laporan internal untuk mengukur prestasi seseorang dalam melaksanakan tanggungjawabnya pada suatu pusat pertanggungjawaban selama periode tertentu. (Irfan Shiddiqi et al., 2022) laporan pertanggungjawaban biaya disajikan untuk memungkinkan setiap manajer melakukan pengelolaan biaya. Laporan ini berisi mengenai biaya-biaya yang dianggarkan, biaya yang sebenarnya terjadi atau realisasi dan selisihnya sehingga dapat diketahui terjadinya inefisiensi dan masalah dalam perusahaan. Dalam pengumpulan dan pelaporan biaya, tiap bidang pertanggungjawaban harus memisahkan biaya-biaya menjadi biaya terkendali dan biaya tidak terkendali.

Sistem Pelaporan yang baik mempunyai karakteristik sebagai berikut :

- a) Laporan menyajikan selisih antara anggaran dan realisasinya, faktor-faktor penyebab selisih dan manajer yang bertanggungjawab.
- b) Laporan mencakup laporan tahunan.
- c) Laporan mencakup penjelasan mengenai :
 - 1) Penyebab selisih
 - 2) Tindakan koreksi atas selisih
 - 3) Waktu yang diperlukan untuk melaksanakan koreksi secara efektif

6. Kinerja Manajerial

Kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan tujuan, sasaran, visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam rencana strategis suatu organisasi. Kinerja manajerial didefinisikan sebagai hasil kerja atau pencapaian individu dalam organisasi dalam hal menjalankan fungsi manajemen yaitu perencanaan, penyelidikan, evaluasi, koordinasi, pengawasan, kepegawaian, negosiasi, dan Perwakilan (Suryani et al., 2022).

Kinerja dan prestasi manajerial menunjukkan kemampuan seorang manajer untuk menjalankan organisasi dan mewujudkan tujuan yang mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Kinerja manajerial diperlukan untuk menilai bagaimana suatu organisasi dapat mengimplementasikan visi misinya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Kinerja manajerial didefinisikan sebagai seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Indriantoro (1993) kinerja manajerial diukur menggunakan *instrumen self rating* yang meliputi delapan dimensi, yaitu :

a) Perencanaan

Yaitu kemampuan dalam menentukan kebijakan dari sekumpulan kegiatan yang selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi dan waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata cara pelaksanaan

tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.

b) Investigasi

Adalah kemampuan individu dalam mengumpulkan hingga menyampaikan informasi sebagai bahan pencatatan dan pembuatan laporan agar mempermudah pengukuran dan analisa pekerjaan yang dilakukan. Pengkoordinasian merupakan proses jalinan kerja sama dengan bagian-bagian lain dalam organisme melalui tukar menukar informasi yang berkaitan dengan penyesuaian program-program kerja.

c) Koordinasi

Yaitu kemampuan dalam penyelarasan tindakan antar individu dengan saling tukar menukar informasi agar dapat berhubungan dan menyesuaikan tugas yang dijalankan.

d) Evaluasi

Yaitu kemampuan dalam menilai oleh pimpinan termasuk meninjau proposal, penilaian karyawan, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, dan pemeriksaan produk dari pekerjaan karyawan.

e) Supervisi

Merupakan kemampuan untuk melakukan penilaian terhadap usulan kinerja yang telah diamati dan dilaporkan.

f) Staffing

Adalah kemampuan dalam memperhatikan dan mempertahankan karyawan dalam suatu unit atau bagian kerja, recruitment karyawan baru, mutase karyawan, penempatan dan promosi karyawan.

g) Negoisasi

Merupakan kemampuan atau usaha untuk mendapatkan kesepakatan bersama dalam hal pembelian, penjualan, kontrak barang dan jasa, tawar menawar dengan penjual, dan menghubungi pemasok.

h) Representasi

Yaitu kemampuan dalam menyampaikan informasi tentang visi, misi, tujuan, dan kegiatan perusahaan dengan cara melakukan pertemuan dengan kelompok bisnis lain dan konsultasi dengan kantor lain.

B. Tinjauan Empiris

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti / Tahun	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Christian Denisius Wilmar, Sifrid S. Pangemanan, Victoria Z. Tirayoh (2019)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajemen Pusat Pendapatan Pada PT. Wahana Wirawan Manado-Nissan Datsun Martadinata	Analisi deskriptif (Pengumpulan data, menganalisis data, penyajian data, pemberian kesimpulan dan saran)	Dari hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban telah dilaksanakan dengan cukup baik.
2	Ira Andayani, Ernawati Malik (2020)	Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajemen Pada PT. ASDP Indonesia Ferry	Analisis Deskriptif (metode studi pustaka, teknik wawancara, metode observasi, dan studi dokumentasi)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa setelah menganalisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajemen pada PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Baubau sudah

		(Persero) Cabang Baubau		memadai dan bermanfaat dalam menunjang efektivitas kinerja manajemen.
3	Metyria Hutabarat (2020)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Evaluasi Kinerja PT. Gunung Selamat Lestari Labuhan Batu Selatan	Analisis Deskriptif (mengumpulkan data, menyusun, dan menginterpretasikan data)	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam mengendalikan dan mengevaluasi kinerja perusahaan pada PT. Gunung Selamat Lestari Labuhan Batu Selatan telah berjalan secara efektif dan efisien, hal ini dibuktikan dengan adanya partisipasi dari manajemen level bawah dalam proses penetapan anggaran.
4	Ricardo Harianja, Meriyani (2020)	Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pada BPR. Ganto Nagari 1954 Lubuk Alung	Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan di perusahaan sudah memadai.
5	Hanzel Favian, Harijanto Sabijono, Victoria Z. Tirayoh (2021)	Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Manado	Analisis deskriptif	Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, maka dapat diambil keputusan bahwa akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai kinerja pusat pendapatan telah berjalan secara efektif dan efisien.
6	Quintria E. Waney (2022)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Pusat Investasi Untuk Menilai Kinerja Manajemen Pada PT. Bank SULUTGO	Analisis deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada bank SULUTGO sudah memadai karena telah memenuhi teori persyaratan dan karakteristik akuntansi

				pertanggungjawaban dengan baik.
7	Alif Irfan Shiddiqi, Robert Lambey (2022)	Evaluasi Kinerja Manajer Berdasarkan Akuntansi Pertanggungjawaban Pada CV. Palakat	Analisis deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada CV. Palakat sudah memadai karena telah memenuhi semua aspek persyaratan serta karakteristik akuntansi pertanggungjawaban.
8	Anisa Widiastuti, Syahla Salsabila, Agus Munandar (2022)	Penerapan Pelaksanaan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pada CV. Kenari Furniture	Analisis deskriptif	Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada CV. Kenari Furniture perencanaan dan pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban sudah diterapkan dan tergolong cukup baik.
9	Tesalonika Angelique Tuweman, Natalia Y. T. Gerungai, Sifrid S. Pangemanan (2022)	Evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Dealer Mitsubishi Beta-Berlian Manado	Analisis deskriptif	Hasil penelitian menyatakan bahwa dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada Dealer Mitsubishi Beta-Berlian Manado sudah baik mulai dari menetapkan tolak ukur standar atau anggaran sudah cukup memadai sebagai alat pengendalian biaya.

10	Sapriani, Kamilah (2022)	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Penilaian Kinerja Manajerial Pada PT. Prima Multi Terminal	Analisis deskriptif	Hasil Penelitian Menunjukkan bahwa penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Prima Multi Terminal belum memenuhi kriteria sebagai akuntansi pertanggungjawaban dikarenakan PT. Prima Multi Terminal tidak ada penerapan atau perlakuan akuntansi pertanggungjawaban secara khusus, namun untuk tugas dan fungsi dari akuntansi pertanggungjawaban telah dijalankan dan dituangkan didalam laporan manajemen perusahaan.
----	--------------------------	--	---------------------	--

Sumber: Hasil Penelitian Terdahulu, 2023

C. Kerangka Pikir

Menurut Sugiyono (2019) kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Jadi kerangka berpikir merupakan alur yang dijadikan pola berpikir peneliti dalam mengadakan penelitian terhadap suatu objek yang dapat menyelesaikan arah rumusan masalah dan tujuan penelitian.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka kerangka teoritis diatas akan diterapkan dalam konsep konseptual sesuai dengan penelitian yang akan diteliti “Evaluasi Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Bulukumba Jaya Grup”



Gambar 2.1 Kerangka Pikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian Deskriptif kualitatif, yaitu salah satu jenis metode penelitian yang dilakukan dengan memusatkan perhatian kepada aspek-aspek tertentu dan sering menunjukkan hubungan antar berbagai variabel. Menurut Bogdan dan Bilken dalam Sugiyono (2020) metode penelitian kualitatif deskriptif adalah pengumpulan data yang berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian yang menjadi sasaran dalam penelitian ini adalah akuntansi pertanggungjawaban. Bagaimana sistem akuntansi pertanggungjawaban dalam meningkatkan kinerja manajerial pada PT. Bulukumba Jaya Group.

C. Lokasi dan Waktu

Penelitian ini dilakukan di Jl. Sultan Hasanuddin No.105, Pandang Pandang, Kec. Somba Opu, Kabupaten Gowa, Sulawesi Selatan 92114. Waktu penelitian dilakukan pada bulan Desember 2023 sampai selesai.

D. Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, data kualitatif yaitu data yang diperoleh dari penelitian yang bukan dalam bentuk angka-angka tetapi dalam bentuk lisan maupun tertulis. Sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Data Primer, data primer adalah data yang pertama kali dicatat dan dikumpulkan oleh peneliti (Sanusi, 201:104). Data primer juga dapat

diartikan sebagai sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli

dan secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan peneliti (Indriantoro dan Supomo, 2011:147). Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara langsung.

2. Data Sekunder, data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung akan tetapi didapatkan melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain) data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah disusun dalam arsip yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan (Indriantoro, 2011:147). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan beserta uraian tugasnya dan laporan pertanggungjawaban pusat pendapatan.

E. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dengan beberapa cara, seperti survei, observasi dan dokumentasi (Sanusi, 2011:105). Terdapat beberapa metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian kepustakaan (*library research*)

Metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data yang berupa buku-buku referensi, artikel, jurnal, penelitian terdahulu, pendapat atau opini, dan teori mengenai permasalahan penelitian yang dibahas.

2. Penelitian lapangan (*field research*)

Metode ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data dengan meninjau langsung pada objek dan sasaran yang diteliti. Adapun penelitian lapangan meliputi :

a) Wawancara (*interview*)

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survei dengan cara menggunakan pertanyaan lisan kepada subjek penelitian (Indriantoro dan Supomo, 2011:157). Penelitian ini menggunakan metode wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Wawancara dilakukan dengan pihak perusahaan, yakni manajer pusat pertanggungjawaban guna memperoleh informasi yang dibutuhkan sehingga penulis mendapatkan gambaran mengenai laporan pusat pertanggungjawaban untuk dapat menilai kinerja manajer pusat.

b) Pengamatan (*observasi*)

Yaitu penulis mengadakan pengamatan langsung kepada objek dan sasaran yang akan diteliti, guna memperoleh data dan bahan informasi yang dibutuhkan.

c) Dokumentasi

Teknik pengumpulan data ini diperoleh dari catatan-catatan yang dimiliki perusahaan yang dapat digunakan sebagai bahan penelitian skripsi.

F. Metode Analisis Data

Metode analisis yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Penggunaan metode deskriptif bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas dan terperinci mengenai suatu keadaan berdasarkan data atau informasi yang telah didapatkan, kemudian dikumpulkan, diklasifikasi,

dan diinterpretasikan sehingga didapatkan informasi yang diperlukan untuk menganalisa masalah yang ada, akhirnya sampai pada suatu kesimpulan yang relevan dengan teori yang saya gunakan yaitu adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban, standar diterapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer yang bertanggungjawan atas pusat pertanggungjawaban tertentu, kinerja manajer diukur dengan membandingkan realisasi dengan anggaran, dan manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi.

G. Informan

Responden adalah manajer yang berada pada perusahaan diantaranya General Manajer, Manajer Keuangan, Manajer Operasi, atau Manajer SDM (HRD). Selain itu peneliti juga menggunakan responden yang memiliki keterkaitan dengan jabatan tersebut, seperti asisten manajer, accounting/keuangan, atau staf operasional.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Bulukumba Jaya Group

Bulukumba Jaya Group berlokasi di Jalan Sultan Hasanuddin No. 105, Pandang Pandang, Kec. Somba Opu, Kabupaten Gowa. Sulawesi Selatan yang didirikan oleh H. Faisal Achmad pada tanggal 22 Desember 2011 yang memiliki karyawan 5 orang karyawan yang membantu operasional showroom tersebut beserta 1 manager penjualan yang mengawasi dan mengatur tim untuk mencapai target. Showroom ini bergerak dibidang otomotif khususnya jual-beli, tukar-tambah mobil bekas.

Kepemilikan showroom ini sudah menjadi status milik sendiri. Awal berdiri perusahaan ini melayani hanya secara tunai, namun zaman semakin maju showroom ini bekerja sama dengan beberapa leasing ternama untuk melakukan pembelian mobil secara kredit. Perusahaan leasing tersebut adalah BCA dan Bank Perkreditan Rakyat.

2. Visi dan Misi Perusahaan

Adapun visi, misi PT. Bulukumba Jaya Group adalah sebagai berikut :

a) Visi

Menyediakan mobil second/bekas yang berkualitas dan terjamin akan mutunya dan harga yang terjangkau serta memberikan pelayanan terbaik pada setiap konsumen.

b) Misi

1. Memperluas pangsa pasar

2. Menumbuhkan citra perusahaan di benak masyarakat luas
3. Mengedepankan pelayanan terbaik, terpercaya, serta menyediakan mobil second/bekas yang berkualitas
4. Berkomitmen untuk menjadi satu-satunya perusahaan yang menyediakan segala jenis mobil second/bekas

3. Struktur Organisasi Perusahaan

Salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam menjalankan kegiatannya adalah dengan menetapkan suatu struktur organisasi yang baik dan tersusun rapi untuk kelancaran tugas operasional perusahaannya, karena organisasi merupakan suatu wadah yang terdiri dari beberapa orang yang bekerjasama untuk tujuan tertentu.

Suatu perusahaan dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien maka perlu pembagian tugas agar setiap bagian dan personil dalam perusahaan dapat mengetahui apa yang menjadi tugas, tanggungjawab, dan wewenangnya sehingga memungkinkan akan terjadinya suatu mekanisme yang baik dan terpadu dalam menentukan langkah-langkah kebijaksanaan bagi perkembangan perusahaan.

Berikut ini skema dan struktur organisasi perusahaan pada PT. Bulukumba Jaya

Group :



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

4. Uraian Tugas

Adapun mekanisme kerja dan struktur organisasi PT. Bulukumba Jaya

Group dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Direktur

Bertugas untuk mengambil segala keputusan perusahaan, dan mengawasi para karyawan dalam kegiatan menjalani usaha di showroom.

b. Manager Penjualan

Bertugas untuk mengembangkan strategi harga dan tujuan memaksimalkan keuntungan atau pangsa pasar perusahaan.

c. Mekanik

Bertugas melakukan pengecekan seluruh komponen kendaraan sebelum terjadi kerusakan.

d. Marketing

Bertugas mempromosikan produk kepada konsumen dengan tujuan meningkatkan penjualan dan citra merek. Dimana masing-masing sub bagian tersebut mempunyai tugas-tugas sebagai berikut :

1) Customer Servis

Bagian ini bertugas melakukan pelayanan yang disediakan perusahaan kepada pelanggan baik sebelum maupun setelah melakukan pembelian.

2) Sales Promotion

Bertugas menawarkan, mempromosikan, menjual dan memberikan penjelasan tentang produk kepada pembeli.

e. Admin

Bertugas mengolah data calon pelanggan dan membuat catatan penjualan. Dimana masing-masing sub bagian tersebut mempunyai tugas-tugas sebagai berikut :

1) Leasing

Bertugas menyediakan pembiayaan produk dengan jangka menengah.

2) Finance Accounting

Bertugas bertanggung jawab atas kebenaran semua transaksi finansial yang dimasukkan kedalam buku besar, memastikan bahwa saldo yang tersisa benar dan memastikan bahwa laporan keuangan perusahaan yang dibuat akurat.

B. Analisis Hasil Penelitian

Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban pada PT. Bulukumba Jaya Group.

Untuk menerapkan akuntansi pertanggungjawaban secara baik, perusahaan harus memenuhi 5 syarat dari akuntansi pertanggungjawaban sebagai berikut:

1. Struktur Organisasi

Setiap struktur organisasi yang dimiliki perusahaan tentunya berbeda-beda sesuai dengan kegiatan organisasinya. Untuk menjalankan kegiatan organisasi tersebut dengan lancar maka perusahaan tidak akan pernah lepas dari tugas dan tanggungjawabnya. Syarat pertama dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban secara baik yaitu struktur organisasi sebagai mana yang dipaparkan oleh manajer penjualan PT. Bulukumba Jaya Group dalam hasil wawancara:

“perusahaan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban, dimana hal ini dapat dilihat dari struktur organisasi yang ada dan telah terdapat wewenang dan tanggungjawab untuk setiap jabatan.”

Sama halnya dengan yang dijelaskan oleh bagian dari finance accounting PT. Bulukumba Jaya Group bahwa:

“iya, perusahaan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban.”

Ada pun pendapat dari bagian sales promotion yang dimana hal tersebut tidak berbeda jauh dengan yang dipaparkan oleh informan sebelumnya, yang mengatakan bahwa:

“iya, perusahaan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban, dimana hal ini dapat dilihat dari struktur organisasi yang ada.”

Hasil dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dalam struktur organisasi menunjukkan kerangka atau bagan yang menggambarkan hubungan kerja seperti kedudukan, tugas, dan tanggungjawab yang terdapat disuatu perusahaan. Melalui stuktur organisasi tersebut tugas, wewenang, dan tanggungjawab setiap bidangnya dapat diketahui dengan jelas dan tepat.

Struktur organisasi PT. Bulukumba Jaya Group sudah dikatakan cukup baik karena adanya penggambaran secara jelas dan tepat pada pembagian tugas masing-masing. PT. Bulukumba Jaya Group telah memenuhi syarat utama akuntansi pertanggungjawaban yaitu adanya struktur organisasi, dimana pengertian dari struktur organisasi merupakan gambaran dari pusat pertanggungjawaban yang dimiliki oleh perusahaan.

2. Anggaran

Anggaran merupakan penjabaran rencana kerja yang dinyatakan dalam jumlah uang dari masing-masing pusat pertanggungjawaban pada perusahaan untuk periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember. Tujuan penyusunan anggaran pada PT. Bulukumba Jaya Group adalah untuk mengetahui jumlah biaya yang akan dibutuhkan oleh masing-masing tiap bidangnya dalam membiayai seluruh kegiatan operasional yang akan dilaksanakan dan memprediksi kegiatan opsersional serta keuangan perusahaan dimasa yang akan datang.

PT. Bulukumba Jaya Group dalam proses penyusunan anggaran ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan *bottom-up*, dimana anggaran perusahaan tersebut dibuat terlebih dahulu oleh unit kerja paling bawah lalu ke manajer untuk dievaluasi dan disusun oleh bidang

keuangan selama tiga bulan sekali kemudian anggaran perusahaan dikirim ke kantor pusat.

Tabel 4.1
Laporan Anggaran PT. Bulukumba Jaya Group
Tahun 2020

Keterangan	Biaya (Rp)
Biaya Sewa Lokasi	520.555.000
Gaji Karyawan	363.600.000
Biaya Pemasaran	128.000.000
Biaya Perawatan Mobil	120.300.000
Biaya Asuransi	125.000.000
Biaya Administrasi	44.601.450
TOTAL	1.302.056.450

Sumber : Data Intern Perusahaan

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa laporan anggaran PT. Bulukumba Jaya Group pada tahun 2020 sebesar Rp. 1.302.056.450

3. Klasifikasi Kode Rekening Untuk Akuntansi Pertanggungjawaban

PT. Bulukumba Jaya Group telah melakukan pengkodean rekening untuk setiap perkiraan dengan baik. Pengkodean rekening ini bertujuan untuk memudahkan dalam penyusunan laporan keuangan pada perusahaan. Kode perkiraan PT. Bulukumba Jaya Group disusun secara konsisten tiap tahunnya dan tidak pernah berubah, klasifikasi kode rekening ini sudah dikaitkan dengan pusat pertanggungjawaban yang ada didalam perusahaan. Berikut pengklasifikasian kode rekening pada PT. Bulukumba Jaya Group.

Tabel 4.2
Kode dan Kelompok Rekening PT. Bulukumba Jaya Group
Tahun 2020

Kode Rekening	Kelompok Rekening
1	Aset Tetap
10	Persediaan
57	Hutang
7	Saldo/Laba Rugi
9	Pendapatan
10	Biaya-Biaya

Sumber : Data Intern Perusahaan

4. Pemisahan Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali

PT. Bulukumba Jaya Group telah melakukan penggolongan biaya terkendali dan biaya terkendali pada penyusunan laporan realisasi anggaran dan laporan pertanggungjawaban. Penggolongan biaya ini bertujuan untuk membantu manajer mengendalikan biaya tersebut. Biaya terkendali adalah biaya yang dipengaruhi dan dikendalikan oleh manajer dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan biaya tidak terkendali adalah biaya yang tidak dapat dipengaruhi dan dikendalikan oleh seorang manajer dalam jangka waktu tertentu.

Berikut adalah tabel penggolongan biaya terkendali dan tidak terkendali pada PT. Bulukumba Jaya Group.

Tabel 4.3
Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali PT. Bulukumba Jaya Group
Tahun 2020

Biaya Terkendali	Biaya Tidak Terkendali
Biaya Operasional (gaji, pakaian dan karyawan)	Biaya Pemeliharaan Sarana dan Prasarana
Biaya Penyusutan (bangunan, peralatan, kendaraan)	Biaya Pajak
Biaya Pemasaran yang Terencana	Biaya Tunjangan Hari Raya
Biaya Pemeliharaan Inventaris	Biaya Pajak

Sumber : Data Intern Perusahaan

5. Laporan Pertanggungjawaban

Tabel 4.4
Laporan Pertanggungjawaban PT. Bulukumba Jaya Group
Tahun 2020

No.	Jenis Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Presentase (%)
	Biaya perlengkapan kantor			
1	Printer HP L355	2.570.000	2.570.000	100 %
2	Laptop Acer 14"	5.500.000	5.500.000	100 %
3	Printer Digital Canon	2.400.000	2.400.000	100 %
4	Desktop PC Dell 14"	5.400.000	5.400.000	100 %
	Total	15.870.000	15.870.000	100 %

Biaya Perlengkapan Bengkel				
1	Bahan Bakar Minyak	2.505.000	2.505.000	100 %
2	Oli	1.970.000	1.970.000	100 %
3	Solar	2.345.000	2.345.000	100 %
4	Spare-part	2.645.027	2.645.027	100 %
	Total	7.495.224	7.495.224	100 %
Biaya Inventaris Kantor				
1	Panasonic AC 2 Pk	10.505.000	10.505.000	100 %
2	Panasonic AC 1,5 Pk	5.300.000	5.300.000	100 %
3	Lemari Arsip Laci Lion	3.870.000	3.870.000	100 %
	Total	15.843.700	15.843.700	100 %
	TOTAL	39.208.924	39.208.924	100%

Sumber : Data Intern Perusahaan

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa laporan pertanggungjawaban PT. Bulukumba Jaya Group Tahun 2020 yang terdiri dari biaya perlengkapan kantor dianggarkan Rp15.870.000 dapat terealisasi sebesar Rp15.870.000 tidak ada penyimpangan yang terjadi, biaya perlengkapan bengkel dianggarkan Rp7.495.224 dapat terealisasi sebesar Rp7.495.224 tidak ada penyimpangan yang terjadi, dan biaya inventaris kantor dianggarkan Rp15.843.700 dapat terealisasi sebesar Rp15.843.700 tidak ada penyimpanan yang terjadi. Jadi total keseluruhan rencana anggaran tahun 2020 berjumlah Rp39.208.924 dan dapat terealisasi sebanyak Rp39.208.924.

Laporan pertanggungjawaban pada PT. Bulukumba Jaya Group bisa dikatakan sudah baik karena laporan pertanggungjawaban ini berisi mengenai biaya-biaya yang dianggarkan, biaya yang terealisasi, dan selisih atau penyimpanannya. Dapat juga ditarik kesimpulan bahwa kinerja manajer PT. Bulukumba Jaya Grup sangatlah baik dan

memuaskan karena biaya yang terealisasi dalam perusahaan, bahkan sama sekali tidak ditemukan peyimpangan biaya.

Tabel 4.5
Laporan Laba Rugi PT. Bulukumba Jaya Group

Keterangan		
Penghasilan		1.870.000,600,00
Biaya Gaji	363.600.000,00	
Biaya Reparasi dan Pemeliharaan	233.536.500,00	
Biaya Bahan Bakar Minyak	75.083.000,00	
Biaya Oli, Solar, dan Spare-part	347.221.000,00	
Biaya Konsumsi	33.862.450,00	
Biaya Kesejahteraan Karyawan	26.787.750,00	
Biaya Umum Lainnya	166.049.900,00	
Biay Administrasi dan Atk	44.601.450,00	
Biaya Izin dan Surat Lainnya	31.773.100,00	
Biaya Telepon	7.024.737,00	
Biaya Listrik/Telepon dan Retribusi	31.419.913,00	
Biaya Keamanan dan Kebersihan	9.300.000,00	
Biaya Penyusutan	361.493.842,00	
Biaya Lain-Lain	90.867.000,00	
Total Biaya Umum		(1.822.620.642,00)
Labu Usaha		47.379.958,00

Sumber : Data Intern Perusahaan

Tabel 4.6
PT. Bulukumba Jaya Group
Neraca
Per 31 Desember 2020

AKTIVA		
Aktiva Lancar :		
Kas/Bank	711.774.445,00	
Piutang Usaha	533.913.637,00	
Piutang Lain-Lain	132.335.000,00	
JUMLAH AKTIVA LANCAR		1.378.023.082,00

Aktiva Tetap :		
Tanah dan Bangunan	1.240.000.000,00	
Kendaraan	6.346.735.929,00	
Inventaris	32.625.800,00	
Akumulasi Penyusutan	(3.735.250.346,00)	
JUMLAH AKTIVA TETAP		3.884.111.383,00
TOTAL AKTIVA		5.262.134.465,00
PASSIVA		
Kewajiban :		
Hutang Usaha	26.000.000,00	
Hutang lain-lain	16.500.000,00	
JUMLAH KEWAJIBAN		42.500.000,00
MODAL		
Modal Awal	4.740.000.000,00	
Akumulasi Laba	432.254.507,00	
Laba Tahun Ini	47.379.958,00	
JUMLAH MODAL		5.219.634.465,00
TOTAL PASSIVA		5.262.134.465,00

Sumber : Data Intern Perusahaan

Penilaian Kinerja Manajer Pertanggungjawaban

PT. Bulukumba dalam melakukan penilaian kinerja terhadap pimpinan pusat pertanggungjawaban berdasarkan pada pengukuran hasil kerja para manajer. Penilaian kinerja ini dalam PT. Bulukumba Jaya Group ini dilakukan untuk mengevaluasi rencana kerja selama satu tahun sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan dan memotivasi manajer dalam mempertanggungjawabkan tugasnya. Sebagaimana yang dipaparkan oleh manajer penjualan PT. Bulukumba Jaya Group dalam hasil wawancara berikut:

“kalau menurut saya itu hal itu penting karena dapat memotivasi kinerja manajer dan memacu untuk selalu bertanggungjawab terhadap tugas yang dibebankannya.”

Sama halnya dengan yang dipaparkan oleh bagian finance accounting PT. Bulukumba Jaya Group:

“iya, penting karena dapat memotivasi manajer.”

Hal ini juga sejalan dengan yang dipaparkan oleh bagian dari sales promotion PT. Bulukumba Jaya Group:

“iya, penting”

Hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja ditetapkan oleh PT. Bulukumba Jaya Group dalam menilai dan memotivasi manajer dalam melaksanakan tugasnya secara baik dalam pencapaian target kinerja yang telah ditetapkan. Target kinerja yang telah ditetapkan PT. Bulukumba Jaya Group adalah tugas dari masing-masing kinerja dan selesai tepat waktu.

PT. Bulukumba Jaya Group dalam melakukan penilaian kinerja dilakukan perbandingan antara anggaran dan realisasinya. Selisih antara anggaran dan realisasinya dicantumkan dalam laporan realisasi anggaran yang dibuat oleh perusahaan. Setelah mengetahui selisih tersebut perusahaan akan mencari penyebab timbulnya penyimpangan tersebut baik dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan sehingga perusahaan akan menganalisis atas penyimpangan yang terjadi.

Sebagai tindak lanjut dalam penilaian kinerja ini, perusahaan harus menegakkan perilaku yang diinginkan dan mencegah perilaku yang tidak diinginkan atau menyimpang, sehingga PT. Bulukumba Jaya Group menetapkan suatu kebijakan berupa pemberian penghargaan maupun hukuman. Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan berupa kenaikan gaji, bonus dari pencapaian target kinerja yang telah ditetapkan

dan kenaikan jabatan sedangkan hukuman yang diberikan berupa peringatan tertulis maupun lisan. Jika manajer dan unit kerja lainnya tidak mencakup target yang telah ditetapkan PT. Bulukumba Jaya Group ini maka akan mempengaruhi tunjangan dan penilaian kinerjanya.

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dilihat dari syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban telah dilakukan dengan baik. Struktur organisasi menunjukkan kerangka atau bagan yang menggambarkan jaringan hubungan kerja dan susunan pola hubungan yang menunjukkan kedudukan, tugas, dan tanggungjawab secara hirarki yang terdapat pada perusahaan. Apabila struktur dapat menunjukkan dengan jelas pemisahan garis wewenang dan tanggungjawab, maka masing-masing pusat pertanggungjawaban mudah dinilai prestasi kerjanya.

Selain memiliki struktur organisasi, syarat berikut yang harus dipenuhi adalah soal penyusunan anggaran hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. Bulukumba Jaya Group dalam menyusun anggaran menggunakan pendekatan bottom up.

Pendekatan ini menekankan penyusunan anggaran harus berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin terlebih dahulu menetapkan kebijakan yang memuat target operasional, dan kemudian baru disusun anggarannya. Pendekatan ini baik karena melibatkan partisipasi manajer level bawah dan penganggaran dan mudah dalam pengendalian biaya serta fleksibel dengan kondisi.

Pengklasifikasian biaya ke dalam biaya terkendali dan tidak terkendali sangat ditekankan dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban karena

pengendalian dan penggunaan tanggung jawab yang baik terhadap biaya-biaya yang dapat dikendalikan dapat dijadikan pedoman dalam menilai kinerja suatu pusat pertanggungjawaban. Pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali juga sangat penting untuk menetapkan pusat pertanggungjawaban yang bertanggung jawab atas realisasi dan penyimpangan dari suatu anggaran. Manajemen dapat mengetahui dimana biaya terjadi dan siapa yang harus bertanggung jawab atas realisasi dan penyimpangan yang mungkin terjadi terhadap suatu anggaran.

Klasifikasi biaya yang dilakukan PT. Bulukumba Jaya Group sudah dapat memenuhi konsep akuntansi pertanggungjawaban, karena terdapat klasifikasi atas kode rekening biaya secara rinci pada laporan pertanggungjawaban biaya. Berkaitan dengan penjelasan sebelumnya, hal ini akan mempermudah manajemen menelusuri siapa yang bertanggung jawab bila terjadi penyimpangan anggaran dan juga berakibat lemahnya pengendalian karena pertanggungjawaban yang tidak jelas.

Dalam akuntansi pertanggungjawaban juga dibutuhkan adanya pengkodean yang jelas terhadap rekening biaya. Karena pemberian kode rekening juga mendukung klasifikasi biaya yang berfungsi memudahkan dalam penelusuran terhadap manajemen yang seharusnya bertanggungjawab apabila terjadi penyimpangan biaya. Penggunaan kode rekening akan menunjukkan jenis biaya dan tempat biaya sehingga mempercepat pemberian informasi penyajian data keuangan.

Laporan pertanggungjawaban dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban disusun secara periodik atau tergantung pada kebijakan perusahaan dan lebih terarah pada kemampuan manajer dalam mengendalikan biaya sesuai dengan

wewenang dan tingkatan manajemen dalam rangka penilaian kinerja. Laporan pertanggungjawaban biaya harus dengan jelas membedakan antara biaya terkendali dan tidak terkendali karena penilaian kinerja dapat didasarkan atas biaya yang dapat dikendalikan oleh seorang manajer pusat pertanggungjawaban, selain itu perlu dicantumkan kode rekening untuk bisa menjelaskan tempat terjadinya biaya. PT. Bulukumba Jaya Group membuat laporan pertanggungjawabannya tiap tahun sekali yang dibuat secara rinci oleh manajer keuangan. Manajer tiap bagian wajib menyerahkan bukti-bukti pembayaran atau penggunaan dana perusahaan untuk aktivitas perusahaan kepada manajer keuangan kemudian manajer keuangan akan membukukannya dalam bentuk laporan pertanggungjawaban pertahun untuk diserahkan kepada direktur perusahaan sebagai pedoman untuk menilai kinerja tiap-tiap pusat pertanggungjawaban.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Bulukumba Jaya Group sudah memadai karena telah memenuhi semua aspek persyaratan akuntansi pertanggungjawaban, hal ini dapat dilihat dari adanya struktur organisasi, penyusunan anggaran, penggolongan biaya, klasifikasi kode rekening dan laporan pertanggungjawaban. Kinerja Manajer pada PT. Bulukumba Jaya Group bisa dibilang baik karena tidak adanya kelebihan anggaran dan penyimpangan atau penyelewengan atas anggaran yang dikeluarkan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas maka saran yang dapat diberikan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Peneliti menyarankan perusahaan tetap mempertahankan kinerja manajer yang telah dilakukan dengan baik dalam menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban, penyusunan, serta penggunaan anggaran dan juga pengendalian biaya.
2. Peneliti selanjutnya perlu melakukan penelitian sejenis dengan mengambil objek penelitian yang berbeda sehingga temuan penelitian bisa digeneralisir.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, M. M., & Syahfira, E. (2022). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Laba Guna Alat Penilaian Kinerja Manajer Pt. Pasific Medan Industri. *Worksheet: Jurnal Akuntansi*, 1(2), 88–93. <https://doi.org/10.46576/wjs.v1i2.2115>
- Favian, H., Sabijono, H., & Tirayoh, V. ictorina Z. (2021). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada Pt Pos Indonesia (Persero) Manado. *Jurnal EMBA*, 9(1), 536–542.
- Irfan Shiddiqi, A., Lambey, R., Akuntansi, J., Ekonomi dan Bisnis, F., Sam Ratulangi, U., & Kampus Bahu, J. (2022). Evaluasi Kinerja Manajer Berdasarkan Akuntansi Pertanggungjawaban Pada CV. Palakat Evaluation Of Manager Performance Based On Responsibility Accounting On CV. Palakat. *LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, Dan Hukum)*, 6(1), 139–148.
- Jumiati, Affan, H. N., & Lahaya, I. A. (2018). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Laba Pada PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Cabang Samarinda. *Ilmu Akuntansi Mulawarman*, 1–20.
- Metyria Imelda Hutabarat, S. I. M. (2020). *Penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat evaluasi kinerja pt. gunung selamat lestari labuhan batu selatan metyria imelda hutabarat stie itmi medan*. 5(3), 55–67.
- Nadia Putri Kamalia, E. F. (2021). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial. *Unisba*, 7(1), 315–319.
- SURYANI, S., MULYADI, M., & FEBRINA, R. (2022). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pt. Pulau Sambu Group. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 10(2), 11–25. <https://doi.org/10.32520/jak.v10i2.1784>
- Tambunan, R., Djanahar, I., & Dalimunthe, M. L. (2020). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengukur Kinerja Manajer Pada CV. Usaha Semesta. *Ilmiah Maksitek*, 5(2), 19–26.
- Widiastuti, A., Salsabila, S., & Munandar, A. (2022). Penerapan Pelaksanaan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja. *Jurnal Proaksi*, 9(1), 54–65. <https://doi.org/10.32534/jpk.v9i1.2430>
- Shiddiqi, A. I., & Lambey, R. (2022). Evaluasi kinerja manajer berdasarkan Akuntansi pertanggungjawaban pada CV. Palakat. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)*, 6(1), 139–148.
- 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).
- HUTABARAT, M. I. (2020). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Evaluasi Kinerja PT. Gunung Selamat Lestari Labuhan Batu Selatan. *Jurnal Ilmiah Maksitek*, 5(3), 55-67.
- Favian, H., Sabijono, H., & Tirayoh, V. Z. (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).
- Widiastuti, A., Salsabila, S., & Munandar, A. (2022). PENERAPAN PELAKSANAAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM PENILAIAN KINERJA. *Jurnal Proaksi*, 9(1), 54-65.
- Sianipar, R. T., Siregar, R. T., Silitonga, H. P., & Pulungan, K. P. A. (2020). Dampak Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Tirtauli Pematangsiantar. *Maker: Jurnal Manajemen*, 6(1), 87-95.
- Tumewan, T. A. (2022). Evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Dealer Mitsubishi Beta-Berlian Manado. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)*, 6(1), 205-212.





LAMPIRAN

LAMPIRAN CODING WAWANCARA

CODING WAWANCARA

1. Coding Indikator

- I : Berkomunikasi dengan pendengar
 I-A : Mempertimbangkan keinginan pendengar
 II : Mempromosikan kanal di sosial media
 II-A : Mengajak pendengar untuk berkontribusi langsung

2. Coding Key Informan

- A : H. Anzar
 TK : Taufan Kube
 FA : Firman Arifuddin

Wawancara Key Informan 1

- Nama : H. Anzar
 Kode : A
 Jabatan : Manajer Penjualan

Kode	Data Wawancara	Baris	Penulisan
I	<ul style="list-style-type: none"> menerapkan akuntansi pertanggungjawaban, dimana hal ini dapat dilihat dari struktur organisasi yang ada dan telah terdapat wewenang dan tanggungjawab untuk setiap jabatan. 	4	A/I/1/4
I	<ul style="list-style-type: none"> pencatatan pusat pendapatan, laporan biaya yang masuk dan keluar pada perusahaan. 	8	A/I/1/8
I	<ul style="list-style-type: none"> melakukan evaluasi mengapa target tersebut tidak terpenuhi. 	11	A/I/1/11
I	<ul style="list-style-type: none"> manajer pusat penjualan, biasanya evaluasi dilakukan setahun sekali. 	13	A/I/1/13

I	<ul style="list-style-type: none">• hal itu penting karena dapat memotivasi kinerja manajer dan memacu untuk selalu bertanggungjawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya.	16	AI/1/16
I	<ul style="list-style-type: none">• dalam menyusun target penjualan dapat dilihat dari biaya operasional, volume penjualan, dan seberapa besar anggaran dan realisasi.	21	AI/1/21



LAMPIRAN 1**TRANSKIP WAWANCARA H. ANZAR**

Peneliti: tujuan penelitian saya di sini untuk mengetahui bagaimana akuntansi pertanggungjawaban di perusahaan ini, jadi apakah perusahaan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban?

Informan: *iya, perusahaan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban, dimana hal ini dapat dilihat dari struktur organisasi yang ada dan telah terdapat wewenang dan tanggungjawab untuk setiap jabatan.* **(I-A Baris 4)**

Peneliti: pertanggungjawabannya itu seperti apa saja?

Informan : *seperti pencatatan pusat pendapatan, laporan biaya yang masuk dan keluar pada perusahaan.* **(I-A Baris 8)**

Peneliti: apa yang di lakukan ketika target perusahaan tidak terpenuhi?

Informan : *akan melakukan evaluasi mengapa target tersebut tidak terpenuhi.* **(I-A Baris 11)**

Peneliti: evaluasinya kapan dilakukan dan siapa yang akan dievaluasi?

Informan: *manajer pusat penjualan, biasanya evaluasi dilakukan setahun sekali.* **(I-A Baris 13)**

Peneliti: menurut bapak apakah penting penilaian terhadap kinerja dilakukan?

Informan: *kalau menurut saya hal itu penting karena dapat memotivasi kinerja manajer dan memacu untuk selalu bertanggungjawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya.* **(I-A Baris 16)**

Peneliti: faktor apa saja yang dipertimbangkan oleh perusahaan dalam menyusun target penjualan?

Informan: *dalam menyusun target penjualan dapat dilihat dari biaya operasional, volume penjualan, dan seberapa besar anggaran dan realisasi.* **(I-A Baris 21)**

Wawancara Key Informan 2

Nama : Taufan Kube

Kode : TK

Jabatan : Finance Accounting

Kode	Data Wawancara	Baris	Penulisan
I	• iya, perusahaan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban	4	TK/I/2/4
I	• seperti pencatatan pusat pendapatan, laporan biaya yang masuk dan keluar pada perusahaan.	6	TK/I/2/6
I	• akan dilakukan evaluasi.	9	TK/I/2/9
I	• evaluasinya kepada manajer pusat penjualan, biasanya evaluasi dilakukan setahun sekali.	11	TK/I/2/11
I	• iya, penting karena dapat memotivasi kinerja manajer.	14	TK/I/2/14
I	• dalam menyusun target penjualan dapat dilihat dari biaya operasional, volume penjualan.	17	TK/I/2/17

LAMPIRAN 2**TRANSKIP WAWANCARA TAUFAN KUBE**

Peneliti: tujuan penelitian saya di sini untuk mengetahui bagaimana akuntansi pertanggungjawaban di perusahaan ini, jadi apakah perusahaan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban?

Informan: *iya, perusahaan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban.*(I-TK Baris 4)

Peneliti: pertanggungjawabannya itu seperti apa saja?

Informan : *seperti pencatatan pusat pendapatan,laporan biaya yang masuk dan keluar pada perusahaan.*(I-TK Baris 6)

Peneliti: apa yang dilakukan ketika target perusahaan tidak terpenuhi?

Informan: *akan dilakukan evaluasi.*(I-TK Baris 9)

Peneliti: evaluasinya kapan dilakukan dan siapa yang akan dievaluasi?

Informan: *evaluasinya kepada manajer pusat penjualan, biasanya evaluasi dilakukan setahun sekali.*(I-TK Baris 11)

Peneliti: apakah penting penilaian terhadap kinerja dilakukan?

Informan: *iya, penting karena dapat memotivasi kinerja manajer.*(I-TK Baris 14)

Peneliti: faktor apa saja yang dipertimbangkan oleh perusahaan dalam menyusun target penjualan?

Informan: *dalam menyusun target penjualan dapat dilihat dari biaya operasional, volume penjualan.*(I-TK Baris 17)

Wawancara Key Informan 3

Nama : Firman Arifuddin

Kode : FA

Jabatan : Sales Promotion

Kode	Data Wawancara	Baris	Penulisan
I	<ul style="list-style-type: none"> • <i>iya, perusahaan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban, dimana hal ini dapat dilihat dari struktur organisasi.</i> 	4	FA/I/3/4
I	<ul style="list-style-type: none"> • <i>seperti pencatatan pusat pendapatan, laporan biaya yang masuk dan keluar pada perusahaan.</i> 	7	FA/I/3/7
I	<ul style="list-style-type: none"> • <i>akan dilakukan evaluasi mengapa target tersebut tidak terpenuhi.</i> 	10	FA/I/3/10
I	<ul style="list-style-type: none"> • <i>manajer pusat penjualan, evaluasi dilakukan setahun sekali.</i> 	12	FA/I/3/12
I	<ul style="list-style-type: none"> • <i>iya, penting.</i> 	14	FA/I/3/14
I	<ul style="list-style-type: none"> • <i>biaya operasional, volume penjualan, dan seberapa besar anggaran dan realisasi.</i> 	17	FA/I/3/17

LAMPIRAN 3**TRANSKIP WAWANCARA FIRMAN ARIFUDDIN**

Peneliti: tujuan penelitian saya di sini untuk mengetahui bagaimana akuntansi pertanggungjawaban di perusahaan ini, jadi apakah perusahaan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban?

Informan: *iya, perusahaan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban, dimana hal ini dapat dilihat dari struktur organisasi.***(I-FA Baris 4)**

Peneliti: pertanggungjawabannya itu seperti apa saja?

Informan : *seperti pencatatan pusat pendapatan, laporan biaya yang masuk dan keluar pada perusahaan.***(I-FA Baris 7)**

Peneliti: apa yang di lakukan ketika target perusahaan tidak terpenuhi?

Informan: *akan dilakukan evaluasi mengapa target tersebut tidak terpenuhi.***(I-FA Baris 10)**

Peneliti: evaluasinya kapan dilakukan dan siapa yang akan dievaluasi?

Informan: *manajer pusat penjualan, evaluasi dilakukan setahun sekali.***(I-FA Baris 12)**

Peneliti: apakah penting penilaian terhadap kinerja dilakukan?

Informan: *iya, penting.***(I-FA Baris 14)**

Peneliti: faktor apa saja yang dipertimbangkan oleh perusahaan dalam menyusun target penjualan?

Informan: *biaya operasional, volume penjualan, dan seberapa besar anggaran dan realisasi.***(I-FA Baris 17)**

DOKUMENTASI

**WAWANCARA BEBERAPA ORANG BAGIAN DARI PT. BULUKUMBA
JAYA GROUP**

MANAJER PENJUALAN : H. ANZAR



FINANCE ACCOUNTING : TAUFAN KUBE



SALES PROMOTION : FIRMAN ARIFUDDIN





UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Nomor :58/05/A.2-II/XI/45/2023
2023

Makassar, 29 November

Lamp : -

Hal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth.

Ketua LP3M Universitas Muhammadiyah Makassar

Di-

Tempat

Dengan Hormat

Dalam rangka proses penelitian dan penulisan skripsi mahasiswa dibawah ini:

Nama : Irmayanti

Stambuk 105731110720

Jurusan : Akuntansi

Judul Penelitian : Evaluasi Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT Bulukumba Jaya Group

Dimohon kiranya mahasiswa tersebut dapat diberikan izin untuk melakukan penelitian sesuai tempat mahasiswa tersebut melakukan penelitian

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan bantuanya diucapkan terimakasih.



Tembusan:

1. Rektor Unismuh Makassar

Jl. Sultan Alauddin No.259 Telp. 0411-866972 Fax. 0411-865588 Makassar 90221
Gedung Iqra Lantai 7 Kampus Talasalapang Makassar - Sulawesi Selatan



PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Jl. Bougenville No.5 Telp. (0411) 441077 Fax. (0411) 448936
 Website : <http://simap-new.sulselprov.go.id> Email : ptsp@sulselprov.go.id
 Makassar 90231

Nomor	: 30594/S.01/PTSP/2023	Kepada Yth.
Lampiran	: -	Pimpinan PT. Bulukumba Jaya Group
Perihal	: <u>Izin penelitian</u>	

di-
Tempat

Berdasarkan surat Ketua LP3M UNISMUH Makassar Nomor : 2882/05/C.4-VIII/XI/1445/2023 tanggal 29 November 2023 perihal tersebut diatas, mahasiswa/peneliti dibawah ini:

Nama	: IRMAYANTI
Nomor Pokok	: 105731110720
Program Studi	: Akuntansi
Pekerjaan/Lembaga	: Mahasiswa (S1)
Alamat	: Jl. Sultan Alauddin No 259 Makassar

Bermaksud untuk melakukan penelitian di daerah/kantor saudara dalam rangka menyusun SKRIPSI, dengan judul :

" EVALUASI IMPLEMENTASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN KINERJA MANAJERIAL PADA PT. BULUKUMBA JAYA GROUP"

Yang akan dilaksanakan dari : Tgl **05 Desember 2023 s/d 05 Februari 2024**

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya kami *menyetujui* kegiatan dimaksud dengan ketentuan yang tertera di belakang surat izin penelitian

Demikian Surat Keterangan ini diberikan agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Makassar
 Pada Tanggal 02 Desember 2023

KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU
 SATU PINTU PROVINSI SULAWESI SELATAN



ASRUL SANI, S.H., M.Si
 Pangkat : PEMBINA TINGKAT I
 Nip : 19750321 200312 1 008

Tembusan Yth
 1. Ketua LP3M UNISMUH Makassar) di Makassar,
 2. *Pertinggal.*



BULUKUMBA JAYA GROUP

JL. Sultan Hasanuddin No. 105 & 144 Sungguminasa Kab. Gowa

Tlp. (0411) 880267-861696

Email bulukumbajayagroup@gmail.com Sulawesi Selatan

SURAT KETERANGAN MENERIMA PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : H. Faisal Achmad
 Jabatan : Direktur
 Instansi/Perusahaan : PT. Bulukumba Jaya Group

Dengan ini menerangkan:

Nama : Irmayanti
 Nim : 105731110720
 Program Studi : Akuntansi
 Lembaga : Universitas Muhammadiyah Makassar

Memberikan keterangan bahwa mahasiswa tersebut telah diberikan izin untuk melaksanakan penelitian sesuai surat nomor 30594/S 01/PTSP/2023 di perusahaan kami.

Demikian surat ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya

Makassar, 15 Desember 2023

H. Faisal Achmad

Direktur



BULUKUMBA JAYA GROUP

Jl. Sultan Hasanuddin No. 105 & 144 Sungguminasa Kab. Gowa

Tlp. (0411) 880267-861696

Email : bulukumbajayagroup@gmail.com Sulawesi Selatan

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : H. Faisal Achmad
Jabatan : Direktur
Instansi/Perusahaan : PT. Bulukumba Jaya Group


Dengan ini menerangkan :

Nama : Irmayanti
Nim : 105731110720
Program Studi : Akuntansi
Lembaga : Universitas Muhammadiyah Makassar

Telah selesai melakukan penelitian di PT. Bulukumba Jaya Group, terhitung mulai tanggal 05 Desember 2023 sampai dengan 05 Februari 2024 untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul "EVALUASI IMPLEMENTASI AKUNTANSI PERTANGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN KINERJA MANAJERIAL PADA PT. BULUKUMBA JAYA GROUP".

Demikian surat ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 25 Januari 2024


H. Faisal Achmad

Direktur

Irmayanti 105731110720 BAB I

by Tahap Tutup



Submission date: 29-Apr-2024 11:18AM (UTC+0700)

Submission ID: 2365099244

File name: bab_1_-_2024-04-29T121839.154.docx (48.83K)

Word count: 919

Character count: 7631

Irmayanti 105731110720 BAB I

ORIGINALITY REPORT

3%	0%	0%	3%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to IAIN Pontianak Student Paper	3%
----------	--	-----------



Exclude quotes Off Exclude matches Off
Exclude bibliography Off





Irmayanti 105731110720 BAB II

by Tahap Tutup



Submission date: 29-Apr-2024 11:19AM (UTC+0700)
Submission ID: 2365099973
File name: BAB_2_-_2024-04-29T121849.986.docx (98.45K)
Word count: 3163
Character count: 25993

Irmayanti 105731110720 BAB II

ORIGINALITY REPORT

0%

SIMILARITY INDEX

0%

INTERNET SOURCES

0%

PUBLICATIONS

0%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

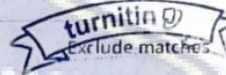


Exclude quotes

Off

Exclude bibliography

Off



Off



Irmayanti 105731110720 BAB

III

by Tahap Tutup



Submission date: 29-Apr-2024 11:20AM (UTC+0700)
Submission ID: 2365100892
File name: BAB_3_-_2024-04-29T121910.198.docx (40.57K)
Word count: 629
Character count: 4850

Irmayanti 105731110720 BAB III

ORIGINALITY REPORT

10%

SIMILARITY INDEX

1%

INTERNET SOURCES

0%

PUBLICATIONS

9%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1Submitted to IAIN Pontianak
Student Paper**7%****2**Submitted to Universitas Nasional
Student Paper**2%****3**www.jurnalfai-uikabogor.org
Internet Source**1%**Exclude quotes OffExclude bibliography OffExclude matches Off

Irmayanti 105731110720 BAB
IV
by Tahap Tutup

Submission date: 29-Apr-2024 11:20AM (UTC+0700)
Submission ID: 2365102061
File name: BAB_4_-_2024-04-29T121951.894.docx (97.15K)
Word count: 2390
Character count: 18146

Irmayanti 105731110720 BAB IV

ORIGINALITY REPORT

0%

SIMILARITY INDEX

0%

INTERNET SOURCES

0%

PUBLICATIONS

0%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES



Exclude quotes

Exclude matches off

Exclude bibliography off



Irmayanti 105731110720 BAB V

by Tahap Tutup



Submission date: 29-Apr-2024 11:21AM (UTC+0700)

Submission ID: 2365102788

File name: BAB_5_-_2024-04-29T122030.559.docx (30.02K)

Word count: 135

Character count: 1075

irmayanti 105731110720 BAB V

ORIGINALITY REPORT

0%

SIMILARITY INDEX

0%

INTERNET SOURCES

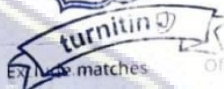
0%

PUBLICATIONS

0%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES



Exclude quotes

Exclude bibliography

Exclude matches





**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
UPT PERPUSTAKAAN DAN PENERBITAN**

Alamat kantor: Jl. Sultan Alauddin NO.259 Makassar 90221 Tlp (0411) 866972,881593, Fax (0411) 865588

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT

UPT Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar,
Menerangkan bahwa mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini:

Nama : Irmayanti
Nim : 105731110720
Program Studi : Akuntansi

No	Bab	Nilai	Ambang Batas
1	Bab 1	3 %	10 %
2	Bab 2	0 %	25 %
3	Bab 3	10 %	10 %
4	Bab 4	0 %	10 %
5	Bab 5	0 %	5 %

Dinyatakan telah lulus cek plagiat yang diadakan oleh UPT- Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar Menggunakan Aplikasi Turnitin.

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

Makassar, 29 April 2024
Mengetahui,

Kepala UPT Perpustakaan dan Penerbitan,


Nuzulriani, M.I.P.
NBM. 964 591

Jl. Sultan Alauddin no 259 makassar 90222
Telepon (0411)866972,881 593, fax (0411)865 588
Website: www.library.unismuh.ac.id
E-mail : perpustakaan@unismuh.ac.id

BIOGAFI PENULIS



IRMAYANTI. Panggilan Maya lahir di Tapong pada tanggal 13 Maret 2002 dari pasangan suami istri Bapak Muh. Natsir dan Ibu Sahrawati. Peneliti adalah anak pertama dari 3 bersaudara. Peneliti sekarang bertempat tinggal di Perumahan Green Cakra Hidayat Parangbanoa Kabupaten Gowa.

Pendidikan yang ditempuh peneliti yaitu SD Negeri 152 Tapong lulus pada tahun 2014, kemudian penulis melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMP Negeri 1 Maiwa dan lulus pada tahun 2017, kemudian penulis melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Negeri 19 Bulukumba dan lulus pada tahun 2020, dan mulai tahun 2020 Penulis mengikuti program S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Makassar. Sampai dengan penulisan Skripsi ini peneliti masih terdaftar sebagai mahasiswa Program S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Makassar.