

PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALATPERTANGGUNGJAWABAN KINERJA PADA PT FELIXINDO RUBBER BERKARYA

Susanto Salim¹ dan Natalia Margaretha Lukman²

¹Jurusan Akuntansi, Universitas Tarumanagara Jakarta
Email: susantos@fe.untar.ac.id

²Jurusan Akuntansi, Universitas Tarumanagara Jakarta
Email: nataliamargaretha19@gmail.com

ABSTRACT

The problem faced by partners, namely PT Felixindo Rubber Berkarya, is that employees do not realize the importance of responsibilities, the description of the division of duties and responsibilities of each unit of responsibility is unclear, and there is ambiguity in the expenditure of costs for each part. The Community Service Team (PKM), namely lecturers and students of the Faculty of Economics and Business, Tarumanagara University, offers solutions so that companies apply responsibility accounting to overcome the problems they face. The target to be achieved from this training is that the sense of responsibility for employees can increase and accountability accounting can be used as the basis for preparing the company's budget and each employee clearly knows their respective duties and responsibilities so that they will be motivated to jointly achieve company goals. The implementation method used was that the PKM team first conducted a survey and based on the survey, PT Felixindo Rubber Berkarya requested that there be solutions to the problems faced by the company. The first step, the PKM team will explain in advance the theory or concept related to the concept of responsibility accounting, which was carried out on August 12 and 13, 2022. On the last day, August 14, 2022 the participants were asked to apply responsibility accounting to overcome the problems faced by the company, among others: the existence of benchmarks for assessing performance, the existence of a clear division of tasks, and implementing budgetary participation. With the performance benchmarks, the implementers will be motivated to achieve company goals. With a clear division of tasks, the duties and responsibilities of each employee can be clearly identified. By involving employees in preparing the budget, it will affect the preparation of budget goals whose achievements will be assessed and are likely to be rewarded on the basis of achieving the company's budget goals.

Keywords: Responsibility accounting, Performance, PT Felixindo Rubber Berkarya

ABSTRAK

Permasalahan yang dihadapi oleh mitra yaitu PT Felixindo Rubber Berkarya adalah karyawan tidak menyadari akan pentingnya tanggungjawab, uraian pembagian tugas dan tanggungjawab dari setiap unit pertanggungjawaban tidak jelas, serta terjadi ketidakjelasan dalam pengeluaran biaya setiap bagian. Tim Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) yaitu dosen dan mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara menawarkan solusi agar perusahaan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban untuk mengatasi masalah yang dihadapinya. Target yang hendak dicapai dari pelatihan ini adalah rasa tanggungjawab pada karyawan dapat meningkat serta akuntansi pertanggungjawaban dapat digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran perusahaan dan setiap karyawan mengetahui dengan jelas tugas dan tanggung jawabnya masing-masing sehingga akan termotivasi untuk bersama-sama mencapai tujuan perusahaan. Metode pelaksanaan yang dilakukan adalah pertama-tama tim PKM melakukan survei terlebih dahulu dan berdasarkan survei tersebut PT Felixindo Rubber Berkarya meminta agar ada solusi atas masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan. Langkah awal, tim PKM akan menjelaskan terlebih dahulu mengenai teori atau konsep yang terkait dengan konsep akuntansi pertanggungjawaban, yang dilakukan pada tanggal 12 dan 13 Agustus 2022. Pada hari terakhir, 14 Agustus 2022 para peserta diminta untuk menerapkan akuntansi pertanggungjawaban untuk mengatasi masalah yang dihadapi oleh perusahaan, antara lain: adanya tolok ukur penilaian prestasi, adanya pembagian tugas yang jelas, dan menerapkan partisipasi anggaran. Dengan adanya tolok ukur prestasi maka para pelaksana akan termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan pembagian tugas yang jelas maka dapat diketahui dengan jelas tugas dan tanggungjawab dari masing-masing karyawan. Dengan melibatkan karyawan dalam menyusun anggaran maka akan berpengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran yang prestasinya akan dinilai dan kemungkinan akan dihargai atas dasar pencapaian tujuan anggaran perusahaan.

Kata kunci: Akuntansi Pertanggungjawaban, Kinerja, PT Felixindo Rubber Berkarya

1. PENDAHULUAN

Mitra yang akan dijadikan objek penelitian adalah PT Felixindo Rubber Berkarya yang merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang produksi karet. Awal sejarah mitra adalah sebagai berikut: pada mulanya, mitra menjalankan bisnis usaha karet dengan cara membuka toko kecil tepatnya di pasar HWI Lindeteves-Glodok, Jakarta Barat. Toko kecil ini menjual berbagai jenis karet untuk keperluan industri terutama industri dalam bidang *furniture* dan mesin. Setelah kurang lebih 40 tahun, keluarga Bapak Felix menjalankan usaha karet, akhirnya pada tahun 2000 Bapak Felix berinisiatif untuk mengubah bisnisnya yang pada mulanya hanya berjualan (toko) menjadi produsen yaitu mulai memproduksi produk karet yang dijualnya. Sejalan dengan hal tersebut, Bapak Felix juga mengubah status hukum usahanya dari yang mulanya Usaha Dagang (UD) menjadi Perseroan Terbatas (PT) dengan nama PT Felixindo Rubber Berkarya. Bapak Felix juga memilih lokasi untuk memproduksi karet di daerah Kapuk Raya dengan lahan seluas 300 meter persegi. Dipilihnya daerah Kapuk Raya dikarenakan harganya cukup terjangkau serta lokasi tersebut mudah diakses oleh pelanggan. Bapak Felix yakin dengan keputusannya itu dikarenakan keluarganya telah menekuni dan berpengalaman dalam bidang industri karet selama berpuluh-puluh tahun dan juga telah memiliki banyak pelanggan. Karet yang diproduksi oleh mitra juga bervariasi dimana jenis karet yang diproduksi oleh mitra adalah karet O ring, karet expansion joint, rubber seal, karet fender, karet lining, selang silicon, belt mesin conveyor, karet ebonite, bakelit, karet damper, karet serbuk, kompon karet, karet bellows, karet anti vibrasi, dan produk karet lainnya. Dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan, pengambilan keputusan tetap dipegang oleh Bapak Felix dikarenakan Bapak Felix telah berpengalaman dalam bidang usaha karet.

Seiring berjalannya waktu, mitra pun mengalami perkembangan secara signifikan dalam usahanya. Bapak Felix pun berinisiatif untuk melakukan pengembangan dalam bisnisnya dengan cara melakukan perluasan usahanya. Pada tahun 2005, Bapak Felix memindahkan lokasi usahanya ke daerah Bekasi dengan luas lahan 10.000 meter persegi. Alasan untuk memindahkan lokasi usaha ini dikarenakan daerah Kapuk dianggap sudah tidak lagi strategis, dimana terjadi kemacetan setiap harinya dan sering terjadi banjir sehingga cukup mengganggu kelancaran bisnis dan operasi perusahaan. Dipilihnya lokasi kawasan Bekasi dikarenakan lahan di Bekasi yang tersedia masih cukup luas untuk ekspansi dan harga lahan juga cukup terjangkau dibandingkan daerah DKI-Jakarta. Selain itu, banyak juga lokasi pabrik dan produksi pelanggan PT Felixindo di daerah Bekasi. Hal ini dapat memudahkan pengiriman barang ke pelanggan dan pelanggan lebih dekat jika ingin mengakses PT Felixindo Rubber Berkarya. Sumber daya manusia yang tersedia di daerah Bekasi juga banyak sehingga mudah untuk mencari karyawan.

Semakin hari bisnis yang dijalankan oleh Bapak Felix semakin berkembang dengan pesat, Bapak Felix pun terus membeli mesin-mesin baru untuk memenuhi permintaan pelanggan. Namun seiring dengan perkembangan usahanya, masalah pun mulai timbul. Bapak Felix mulai tidak dapat mengontrol, memantau secara langsung, dan tidak dapat mengambil semua keputusan secara langsung terhadap seluruh kegiatan produksi dan kegiatan operasional perusahaan. Hal ini dikarenakan bidang usaha yang dijalankan oleh Bapak Felix sudah cukup besar sehingga kegiatan produksi dan operasional perusahaan sudah tidak terkontrol lagi. Pada saat masih berupa toko dan sebelum Bapak Felix memperluas usahanya menjadi pabrik di Bekasi, segala wewenang dan keputusan diputuskan oleh Bapak Felix. Masalah lain yang timbul adalah dalam hal anggaran, terjadinya ketidakjelasan pengeluaran biaya dalam tiap bagian sehingga ada bagian yang mengeluarkan biaya terlalu besar namun ada juga bagian yang mengeluarkan biaya terlalu sedikit. Yang lebih fatal lagi adalah banyak dari pengeluaran biaya yang tidak terkontrol dan tidak memiliki pertanggungjawaban yang jelas.

Menurut Hilton dan Platt (2022) perusahaan harus bisa menciptakan nilai bagi pelanggan. Mengingat pentingnya kepuasan pelanggan, Bapak Felix meminta bantuan tim PKM dari Universitas Tarumanagara untuk mencari solusi atas masalah yang terjadi dalam usahanya. Melihat luasnya dan kompleksnya kegiatan operasional PT Felixindo Rubber Berkarya menyebabkan pimpinan tidak dapat memantau secara langsung dan mengambil keputusan secara langsung terhadap seluruh kegiatan produksi dan operasional PT Felixindo Rubber Berkarya, maka dari itu pemimpin wajib mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab ke tingkat pimpinan di bawahnya dalam pengambilan keputusan dengan demikian masalah yang ada dapat diselesaikan dengan lebih baik dan tepat. Dengan adanya delegasi wewenang maka tiap tingkatan dalam struktur organisasi mempunyai wewenang dan tanggungjawab yang berbeda-beda. Maka dari itu, tim PKM menyarankan mitra untuk menerapkan akuntansi pertanggungjawaban yang merupakan suatu sistem untuk mengendalikan tiap unit kerja atau departemen. Menurut Anthony *et al.* (2014) akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban berdasarkan informasi yang diperlukan oleh para manajer guna menjalankan pusat pertanggungjawaban mereka. Menurut Atkinson *et al.* (2012) informasi akuntansi sangatlah penting dalam pengambilan keputusan.

Dalam akuntansi pertanggungjawaban, output yang dihasilkan berupa perbandingan antara realisasi kegiatan dan tujuan kinerja (target) yang telah ditetapkan dalam sistem penganggaran (Merchant dan Van der Stede, 2018). Berdasarkan laporan tersebut maka perusahaan dapat menilai kinerja dari setiap manajer yang bertanggungjawab untuk mengetahui apakah ada penyimpangan dari tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya atau tidak. Dengan demikian, terlihat bahwa akuntansi pertanggungjawaban sangat penting untuk diaplikasikan oleh mitra karena dengan diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban dapat memudahkan manajemen dan pimpinan dalam menjalankan dan mengelola perusahaan, serta dapat menentukan siapa yang bertanggungjawab terhadap bagian-bagian tersebut. Selain itu, mitra juga dapat memantau serta memonitor setiap pusat biaya dan menetapkan anggaran secara ideal dan tersentralisasi agar sesuai dengan anggaran yang telah disusun berdasarkan biaya yang disetujui.

2. METODE PELAKSANAAN PKM

Tim PKM akan memberikan pelatihan mengenai konsep akuntansi pertanggungjawaban dan membimbing penerapannya di PT Felixindo Rubber Berkarya. Kegiatan pelatihan dan penerapan akuntansi pertanggungjawaban akan diberikan selama 3 kali di bulan Agustus 2022 dan tahapan pelaksanaannya adalah sebagai berikut:

- a. Pembahasan mengenai konsep akuntansi pertanggungjawaban yang akan diberikan selama 2 kali pelatihan.
- b. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang akan diberikan selama 1 kali pelatihan.

Kegiatan pelatihan ini akan diadakan di Sentul dan Mitra akan menyiapkan para peserta yang dapat mengikuti pelatihan secara penuh selama 3 hari. Jadwal pelatihan akan disesuaikan dengan waktu para karyawan yang akan menjadi peserta pelatihan agar tidak mengganggu rutinitas mereka. Dengan demikian diharapkan pelatihan dapat berjalan dengan lancar dan tujuan pelatihan juga dapat tercapai.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat ini dilakukan selama 3 hari berturut-turut sesuai dengan kesepakatan Tim PKM dan PT Felixindo Rubber Berkarya. Kegiatan ini dilakukan di Sentul. Sebelum kegiatan pelatihan dimulai, Tim PKM menyiapkan materi berupa modul yang akan dibagikan kepada para peserta pelatihan.

Pelatihan pertama dilakukan pada hari Jum'at siang pada tanggal 12 Agustus 2022. Pelatihan ini dimulai dari menjelaskan mengenai manajemen dan pengendalian manajemen. Pelatihan kedua dilakukan pada hari Sabtu pagi pada tanggal 13 Agustus 2022, dengan menjelaskan mengenai akuntansi pertanggungjawaban, pusat pertanggungjawaban, dan kinerja. Pelatihan terakhir juga dilakukan pada hari Minggu pagi, tanggal 14 Agustus 2022. Pada hari tersebut, para karyawan diminta untuk menerapkan akuntansi pertanggungjawaban yang telah dijelaskan sebelumnya, untuk mengatasi masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan. Berikut adalah foto saat dilakukannya pelatihan:



Gambar 1. Pelatihan PKM



Gambar 2. Pelatihan saat kegiatan PKM

Karyawan tidak menyadari akan pentingnya tanggungjawab. Hal ini dapat ditunjukkan dengan adanya pelanggaran Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan serta kelalaian-kelalaian yang dilakukan oleh karyawan, baik di level supervisor maupun staf. Karyawan tidak merasa pentingnya tanggungjawab, hal ini disebabkan oleh mitra yang cenderung tidak menerapkan *reward* dan *punishment* terhadap karyawannya. Selain itu, mitra juga tidak menerapkan evaluasi kinerja terhadap pusat pertanggungjawaban yang ada untuk membandingkan antara pencapaian dengan standar yang seharusnya ada. Mitra juga tidak mengetahui sampai sejauh mana usaha dan prestasi dari pusat pertanggungjawabannya dalam mencapai target perusahaan. Dengan tidak diterapkannya penilaian kinerja, para penanggung jawab pusat pertanggungjawaban tidak termotivasi dalam mencapai target perusahaan dan tidak menyadari akan tanggung jawabnya. Tim PKM mengusulkan agar perusahaan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban. Menurut Abdillah (2015) akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem berdasarkan sifat dan kegiatan perusahaan yang bertujuan agar setiap unit yang ada di dalam perusahaan dapat mempertanggungjawabkan hasil dari unit yang berada di bawah pengawasannya. Menurut Pratiwi dan Kartika (2019) pelaksanaan pertanggungjawaban ini harus dilakukan secara objektif karena menjadi salah satu penentu kebijakan perusahaan di masa depan. Pelaporan pertanggungjawaban juga berfungsi sebagai salah satu alat penilaian kinerja atau prestasi terhadap para manajer tingkat bawah. Penilaian prestasi kerja yang telah dilaksanakan adalah dengan membandingkan realisasi pelaksanaan dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Adanya tolok ukur penilaian prestasi akan mendorong dan memotivasi para pelaksana pada pencapaian tujuan perusahaan.

Uraian pembagian tugas dan tanggungjawab dari setiap unit pertanggungjawaban tidak jelas. Hal ini dapat dilihat dari semua pengambilan keputusan dan tanggungjawab dilimpahkan ke Bapak Felix sehingga Bapak Felix tidak dapat mengontrol keseluruhan perusahaan akibat perusahaan sudah berkembang dengan pesat dan kegiatan operasional perusahaan pun menjadi berantakan. Selain itu, adanya rangkap tugas dimana karyawan yang bekerja di satu bidang secara tidak langsung ataupun langsung ikut bekerja untuk bidang lain. Dampak terburuk dari situasi ini adalah tidak dapat diketahuinya secara jelas tugas dan tanggungjawab dari karyawan tersebut. Hal ini dikarenakan mitra belum secara baku dan standar menetapkan *job description* dalam setiap bidangnya. Tim PKM mengusulkan agar perusahaan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban. Menurut Utami *et al.* (2019) akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang didesain agar setiap tingkatan manajemen atau pusat pertanggungjawaban dapat mempertanggungjawabkan laporan operasi yang dikendalikannya. Bila terdapat penyimpangan maka harus dianalisa apa penyebabnya dan siapa yang harus bertanggungjawab. Akuntansi pertanggungjawaban akan menyediakan informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan serta merupakan alat analisis untuk menilai kinerja pencapaian anggaran yang ditetapkan oleh masing-masing pusat pertanggungjawaban.

Terjadi ketidakjelasan dalam pengeluaran biaya setiap bagian. Hal ini ditunjukkan dengan adanya bagian yang mengeluarkan biaya anggaran per tahunnya terlalu besar sedangkan ada bagian yang mengeluarkan biaya anggaran per tahunnya terlalu sedikit. Masalah ini dapat terjadi dikarenakan mitra tidak menyusun dan menetapkan sistem anggaran biaya yang baku, dimana seharusnya ada suatu standar dan anggaran berapa maksimal biaya yang boleh dikeluarkan dalam setahun di masing-masing bagian.

Dengan tidak adanya penyusunan anggaran yang memadai maka mitra tidak dapat mengontrol serta mengawasi setiap pusat biaya dan menentukan anggaran secara optimal dan terpusat. Tim PKM mengusulkan agar perusahaan menerapkan partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban. Menurut Pratiwi dan Kartika (2019) partisipasi anggaran adalah suatu proses yang melibatkan individu-individu yang ada di dalam perusahaan secara langsung dan berpengaruh terhadap penyusunan tujuan anggaran dimana prestasi seorang karyawan akan

dinilai dan kemungkinan akan dihargai apabila tujuan anggaran perusahaan tercapai. Dengan kata lain partisipasi anggaran adalah karyawan ikut terlibat dalam penyusunan anggaran sebagai proses pengambilan keputusan yang berguna untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Rahmawati (2015) akuntansi pertanggungjawaban juga dapat digunakan sebagai alat penganggaran dan sebagai alat penilaian kinerja manajer. Dalam penganggaran, akuntansi pertanggungjawaban menentukan siapa yang bertanggung jawab untuk memenuhi tujuan perusahaan dan menentukan sumber daya ekonomi yang digunakan oleh pemangku kepentingan untuk menjalankan peran mereka.

4. KESIMPULAN

Untuk mengetahui masalah yang sedang dihadapi oleh PT Felixindo Rubber Berkarya maka pada tanggal 16 Juli 2022, tim kami melakukan survei. Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat diadakan di Sentul berupa pelatihan penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pertanggungjawaban kinerja. Kegiatan ini diadakan sejumlah 3 kali. Pelatihan pertama diadakan pada tanggal 12 Agustus 2022 dengan menjelaskan teori mengenai manajemen dan pengendalian manajemen. Pelatihan kedua diadakan pada tanggal 13 Agustus 2022 dengan menjelaskan mengenai akuntansi pertanggungjawaban, pusat pertanggungjawaban, dan kinerja. Pelatihan ketiga dilakukan pada tanggal 14 Agustus 2022 dengan meminta peserta untuk menerapkan akuntansi pertanggungjawaban yang telah dijelaskan sebelumnya, guna mengatasi masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan. Dengan adanya pelatihan dan penerapan akuntansi pertanggungjawaban, diharapkan perusahaan dapat mengatasi permasalahan yang dihadapinya.

Ucapan Terima Kasih

Terima kasih kami ucapkan kepada pihak-pihak yang telah membantu kami, yaitu: Bapak Rektor Universitas Tarumanagara, Ketua LPPM Universitas Tarumanagara, Dekan beserta jajarannya di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara, Pimpinan dan karyawan PT Felixindo Rubber Berkarya, sehingga kegiatan PKM dapat berjalan dengan lancar.

REFERENSI

- Abdillah, P. (2015). Implementation of Responsibility Accounting (Case Study at PG. Kebon Agung). *Jurnal Ilmiah Universitas Brawijaya*, 4(1), 1-13.
- Anthony, R. N, Govindarajan, V., Hartmann, F. G. H., Kraus, K., & Nilsson, G. (2014). *Management Control Systems. 1st Europe Edition*. Maidenhead, Berkshire: McGraw-Hill Education.
- Atkinson, A. A., Kaplan, R. S., Matsumura, E. M., & Young, S. M. (2012). *Management Accounting: Information for Decision Making and Strategy Execution. 6th Edition*. London: Pearson.
- Hilton, R., & Platt, D. (2022). *Managerial Accounting: Creating Value in a Dynamic Business Environment. 12th Edition*. New York: McGraw Hill.
- Merchant, K. A, & Van der Stede, W. A. (2018). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives. 4th Edition*. London: Pearson.
- Pratiwi, W., & Kartika, A. A. (2019). Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban, Komitmen Organisasi, dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial WAHANA, 2(!), 50-60.
- Rahmawati, A. (2015). Understanding Responsibility Accounting at KUD BATU. *Jurnal Ilmiah Universitas Brawijaya*, 3(2), 1-7.



- Selamat, V. L., Ilat, V., & Tirayoh, V. Z. (2014). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan pada PT Asean Motor International Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 2(2), 1482-1490.
- Utami, I. A. T., Zulfikar, & Dwiariyani, N. (2019). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya. *Jurnal Akuntansi Multi Dimensi*, 2(2), 276-285.