

**ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
PUSAT LABA SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN DAN PENILAIAN
KINERJA MANAJERPADA PT.PLN (Persero)**

Della Audia Saputri

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Email : dellaaudia26@gmail.com

Ananda Putri Azni MTD

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Email : anandaazni54@gmail.com

Siti Salma Sitio

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Email : sitisalmasitio16@gmail.com

Abstract : *This study focuses on controlling and assessing the performance of PT PLN (Persero). The purpose of this study is to find out how to control and assess the performance of profit center responsibility accounting managers with profit margin ratios. The results of the research on controlling and the performance of PT. PLN (Persero) profit center managers in 2019-2020 were not good, because the 2020 operating profit margin ratio was smaller by 4.71% compared to 2019 of 9.41% with a loss difference of 4.7. This is different from the gross profit margin ratio in 2019 of 15.91%. while in 2020 it was 17.01%, this ratio has a profit of 1.1. And the Net profit margin in 2019 is 1.55%. while in 2020 it was 2.29%, this ratio has a profit of 0.74.*

Keyword : *Control, Performance, Profit Centers, Ratios.*

Abstrak : Penelitian ini berfokus pada pengendalian dan penilaian kinerja PT.PLN(Persero) tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana mengendalikan dan menilai kinerja manajer akuntansi pertanggungjawaban pusat laba dengan rasio profit margin. Hasil penelitian pengendalian dan kinerja manajer pusat laba PT.PLN (Persero) tahun 2019-2020 kurang baik, karena pada rasio Operating profit margin 2020 lebih kecil sebesar 4,71% dibandingkan dengan tahun 2019 sebesar 9,41% dengan selisih kerugian 4,7. Beda dengan rasio Gross profit margin tahun 2019 sebesar 15,91%. sedangkan tahun 2020 sebesar 17,01% rasio ini memiliki keuntungan sebesar 1,1. Dan Net profit margin tahun 2019 sebesar 1,55%. sedangkan tahun 2020 sebesar 2,29% rasio ini memiliki keuntungan sebesar 0,74.

Kata Kunci : Pengendalian, Kinerja, Pusat laba, Rasio.

LATAR BELAKANG

Setiap pusat pertanggungjawaban memiliki manajer yang bertanggung jawab atas kegiatan yang berlangsung di pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya, dan secara berkala manajer tersebut akan mempertanggungjawabkan hasil pekerjaannya kepada manajemen pimpinan perusahaan. Berdasarkan kinerja manajer pusat pertanggungjawaban, kinerja masing-masing manajer kemudian dinilai untuk menentukan seberapa baik manajer memenuhi tanggung jawabnya.

Akuntansi pertanggungjawaban adalah divisi akuntansi manajemen yang berurusan dengan tanggung jawab mengelola aset, pendapatan, dan laba atas permintaan manajer yang bertanggung jawab dan didukung oleh departemen akuntansi yang menyediakan Laporan harian, mingguan, atau bulanan.

Sama halnya dengan PT.PLN (Persero), dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat laba, yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja para manajer. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat laba dilakukan dengan membandingkan anggaran perolehan laba dengan kinerja, dimana jika anggaran laba lebih kecil dari realisasi laba menunjukkan efisiensi laba.

Selain itu, berdasarkan peraturan perusahaan diketahui bahwa apabila selisih anggaran dengan realisasi kurang dari 5%, dalam artian besaran anggaran laba lebih besar dari laba yang direalisasikan antara 0 - 5%, yang menunjukkan bahwa pengelolaan tanggung jawab pusat laba masih dalam kategori yang tepat, tetapi jika ya, maka perbedaannya cukup signifikan, dalam artian jumlah laba yang dianggarkan lebih besar dari pencapaian yang jumlahnya melebihi 5%, yang menunjukkan bahwa akuntabilitas pusat laba CFO adalah jenis yang buruk.

Demikian pentingnya akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian dan penilaian kinerja manajer maka rumusan penelitian ini bagaimana mengendalikan dan menilai kinerja manajer dengan akuntansi pertanggungjawaban pusat laba ?

KAJIAN TEORITIS

1. Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan keluaran dari sistem akuntansi pertanggungjawaban. Pada dasarnya akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu aspek dari sistem pengendalian manajemen, yang berkaitan dengan penyediaan informasi untuk membantu manajemen dalam mengendalikan kegiatan operasional dan mengevaluasi prestasi (Gudono, 2010).

Pusat pertanggungjawaban dapat dibagi 4 (empat) yaitu (Mulyadi, 2016) yaitu :

a) Pusat Biaya

Pusat biaya adalah pusat pertanggungjawaban yang manajernya diukur prestasinya atas dasar biayanya (nilai masukannya).

b) Pusat Pendapatan

Pusat pendapatan adalah departemen yang diukur oleh seorang manajer dengan jumlah pendapatan yang diperoleh bisnis terhadap pengeluaran keuntungan yang ada.

c) Pusat Laba

Pusat laba adalah departemen tempat efisiensi kerja manajer diukur dengan jumlah laba yang diperoleh atas penghasilan setelah dikurangi laba yang dikeluarkan untuk aktivitas operasi perusahaan.

d) Pusat Investasi

Pusat investasi adalah pusat laba di mana kinerja manajer diukur dengan menghubungkan laba yang dihasilkan oleh pusat tanggung jawab dengan investasi yang relevan. Pengukuran kinerja manajer pusat investasi dapat berupa rasio return terhadap investasi yang digunakan untuk memperoleh return.

2. Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban berupa informasi masa depan berguna dalam penganggaran, dan informasi historis berguna dalam menilai kinerja pusat pertanggungjawaban dan memotivasi manajer (Mulyadi, 2016). Dari kutipan di atas dapat dikatakan bahwa terdapat 3 (tiga) manfaat informasi akuntansi yaitu penyusunan anggaran, evaluasi kinerja manajer dan motivasi manajer.

3. Pertanggungjawaban Pusat Laba

Pertanggung jawaban pusat laba merupakan pusat pertanggungjawaban dimana kinerja manajer diukur berdasarkan laba yang diperoleh. Laba adalah selisih antara pendapatan dan beban. Kinerja keuangan pusat laba diukur dengan laba, yang dikurangi pendapatan dan beban. Laba juga merupakan sarana untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas pusat laba. Laba yang dihasilkan oleh pusat laba harus dibandingkan dengan anggarannya. Ini diperlukan oleh manajemen puncak sebagai ukuran kontrol pusat laba. Proses pengukuran pusat laba mensyaratkan hal-hal berikut:

- a) Penampilan anggaran atau rencana.
- b) Memahami dan menerima logika pengukuran manajer departemen.
- c) Desentralisasi kontrol sesuai dengan tanggung jawab yang ditugaskan.
- d) Adanya konsensus pengukuran antar departemen dalam perusahaan.

4. Pengendalian dan Penilaian Kinerja

a) Pengertian Pengendalian

Dalam suatu bisnis, keberadaan sistem pengendalian manajemen sangatlah penting karena dapat menjadi faktor kunci dalam pertumbuhan suatu bisnis. Jika sebuah bisnis tidak memiliki sistem pengendalian manajemen yang baik atau tidak memilikinya sama sekali, maka bisnis tersebut akan mudah tertinggal. Sistem pengendalian manajemen adalah suatu sistem terintegrasi dari proses, strategi, arbitrase, akuntabilitas, penganggaran, dan pemrograman yang membantu individu mengelola perusahaan atau organisasi agar hasil yang dicapai dapat seoptimal mungkin.

b) Pengertian Penilaian Kinerja Manajer

Kinerja atau efisiensi kerja berasal dari konsep kinerja. "Kinerja adalah melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai melalui pekerjaan. Kinerja adalah tentang apa yang dilakukan dan bagaimana melakukannya. Kinerja adalah hasil kerja yang selaras dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi. Dari pengertian di atas, maka kinerja seorang manajer atau pegawai dinilai dengan membandingkan laporan laba rugi atas kinerja selama periode waktu tertentu pada akhir tahun.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Gambaran umum tentang topik atau objek penelitian berdasarkan fakta yang ada. Sumber data yang digunakan adalah data sekunder, artinya data tersebut diperoleh dari catatan perusahaan dan sumber lain yang berkaitan dengan penelitian ini. Penelitian ini berfokus pada rasio profitabilitas untuk menentukan profit center sebagai pengendalian dan untuk mengevaluasi kinerja manajer PT PLN (Persero).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Sejarah Perusahaan

PLN sudah ada sejak abad ke-19 dan didirikan oleh perusahaan teh dan gula Belanda. Saat itu, mereka giat membangun infrastruktur pembangkit untuk melayani kebutuhan pembangkit. Ketika tentara kolonial Jepang tiba di wilayah Indonesia, semua kepemilikan perusahaan Belanda diambil alih oleh Tentara Kekaisaran Jepang. Setelah itu, pengambilalihan ini hanya berlangsung sampai Indonesia merdeka. Presiden Ir. Soekarno mendirikan Departemen Listrik dan Gas di bawah Departemen Pekerjaan Umum dan Listrik pada tanggal 27 Oktober 1945. Keputusan ini diambil atas permintaan pemuda dan pekerja listrik yang berkoordinasi dengan ketua KNI pusat untuk menyerahkan perusahaan kepada negara. Pada tahun 1961, pemerintah mengubah nama perusahaan menjadi BPU-PLN (Badan Kepala Umum-Perusahaan Listrik Negara). Perusahaan ini bergerak di bidang listrik, gas dan kokas, yang kemudian dipecah menjadi dua perusahaan berbeda, PLN (Perusahaan Listrik Negara) dan PGN (Perusahaan Gas Negara). Sejalan dengan kebijakan pemerintah untuk membuka peluang bagi swasta untuk membuka usaha penyediaan tenaga listrik, PLN telah mengubah statusnya menjadi perseroan terbatas (Persero). Status korporasi PLN juga dialihkan ke Kementerian BUMN (Badan Usaha Milik Negara).

2. Peran dan Tujuan pada Perusahaan

Di perusahaan PT. PLN (Persero) memiliki peran sebagai berikut:

1. Produksi listrik untuk tujuan amal sambil menghasilkan keuntungan sesuai dengan prinsip komersial.
2. Kami berusaha menyediakan listrik yang cukup Selain itu, perusahaan bertujuan untuk tujuan berikut:
 - a. Meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata serta mendorong peningkatan kegiatan ekonomi.
 - b. Mengusahakan keuntungan agar dapat membiayai pengembangan.
 - c. Merintis kegiatan usaha menyediakan tenaga listrik.
 - d. Menyelenggarakan usaha-usaha lain, menunjang tenaga listrik sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

3. Syarat-syarat Akuntansi Pertanggungjawaban

Hasil yang diperoleh penulis berdasarkan informasi dan penelitian yang dilakukan di PT. PLN (Persero) terkait dengan akuntansi pertanggungjawaban meliputi beberapa persyaratan pertanggungjawaban antara lain:

a) Struktur Organisasi

PT. PLN (Persero) telah mempersiapkan dengan cukup baik dari segi struktur organisasi. Hal ini terlihat pada pembagian wewenang dan tanggung jawab pada setiap level manajemen dan hubungan kerja antar departemen dalam perusahaan. Namun dalam struktur organisasi PT. PLN (Persero) masih kurang, diperlukan lebih banyak manajer untuk memimpin pusat pertanggungjawabannya.

b) Penyusunan Anggaran

Berdasarkan penelitian PT. PLN (Persero) masing-masing pusat pertanggung jawaban menetapkan anggarannya sendiri. Penganggaran di PT. PLN (Persero) dengan pendekatan top-down bertujuan untuk menentukan besarnya dana yang dibutuhkan setiap bagian perusahaan untuk membiayai seluruh kegiatan operasional yang akan dilakukan dan sebagai alat manajemen untuk mencegah penyalahgunaan dana perusahaan.

c) Biaya Terkendali dan Biaya Tidak Terkendali

PT. PLN (Persero) tidak sepenuhnya memisahkan biaya terkendali dan tidak terkendali, tidak ada pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali dilakukan atas anggaran yang telah ditetapkan oleh PT. PLN (Persero)

d) Klasifikasi Kode Rekening

Klasifikasi kode rekening juga ditentukan oleh PT. PLN (Persero). Biaya yang dikeluarkan dicatat pada setiap tingkatan manajemen, kemudian diklasifikasikan dan diberi kode sesuai tingkatan manajemen dalam struktur organisasi.

e) Laporan Pertanggungjawaban

PT. PLN (Persero) memberikan pertanggungjawaban dalam bentuk laporan kinerja anggaran. Dalam laporan pertanggungjawaban dapat dilihat berapa besarnya perbandingan antara anggaran dengan realisasinya.

4. Penilaian Kinerja Pusat Laba

Kinerja manajer pusat laba dapat diukur dengan menggunakan rasio profitabilitas, yaitu menggunakan gross profit margin, operating profit margin dan net profit margin. Semakin tinggi rasio-rasio tersebut, maka kinerja manajer pusat laba dapat dikatakan baik.

a) Gross Profit Margin

adalah persentase laba kotor dibandingkan dengan penjualan. Semakin tinggi gross margin maka semakin baik kondisi operasi perusahaan, karena hal tersebut menandakan harga pokok penjualan lebih rendah dari penjualan. (Syamsuddin, 2009:61).

$$\begin{aligned}\text{Gross Profit Margin (2019)} &= \frac{\text{Laba Kotor}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \\ &= \frac{44.164.942}{277.517.060} \times 100 \% \\ &= 15,91 \%\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Gross Profit Margin (2020)} &= \frac{\text{Laba Kotor}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \\ &= \frac{44.407.472}{260.963.721} \times 100 \% \\ &= 17,01 \%\end{aligned}$$

Rasio gross profit margin PT.PLN (Persero) tahun 2019 sebesar 15,91%. Hal ini berarti setiap Rp100 penjualan menghasilkan laba kotor sebesar Rp.15.91 sedangkan tahun 2020 sebesar 17,01%. Hal ini berarti setiap Rp100 penjualan menghasilkan laba kotor sebesar Rp.17,01. Maka pada tahun 2019-2020 rasio ini memiliki keuntungan sebesar 1.1.

b) Operating Profit Margin

Operating profit margin merupakan perbandingan antara laba usaha dan penjualan. Operating profit margin merupakan rasio yang menggambarkan apa yang umumnya dikenal sebagai laba bersih yang diterima untuk setiap rupiah penjualan yang dilakukan. Operating profit margin disebut murni (pure) dalam arti sebenarnya diperoleh dari hasil operasi perusahaan yang mengabaikan kewajiban keuangan berupa bunga dan kewajiban kepada pemerintah berupa pajak. Semakin tinggi margin laba operasi perusahaan maka kinerja perusahaan semakin baik.

$$\begin{aligned}\text{Operating Profit Margin (2019)} &= \frac{\text{Laba bersih sebelum pajak}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \\ &= \frac{26.119.210}{277.517.060} \times 100\% \\ &= 9,41\%\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Operating Profit Margin (2020)} &= \frac{\text{Laba bersih sebelum pajak}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \\ &= \frac{12.291.919}{260.963.721} \times 100\% \\ &= 4,71\%\end{aligned}$$

Rasio operating profit margin PT.PLN (Persero) tahun 2019 sebesar 9,41%. Hal ini berarti setiap Rp100 penjualan menghasilkan laba sebelum pajak sebesar Rp 9.41 sedangkan tahun 2020 sebesar 4,71%. Hal ini berarti setiap Rp100 penjualan menghasilkan laba sebelum pajak sebesar Rp 4.71. Maka pada tahun 2019-2020 rasio ini memiliki selisih yang merugikan sebesar 4.7.

c) Net Profit Margin

Net profit margin adalah rasio yang mengukur laba bersih setelah pajak terhadap penjualan. Semakin tinggi net profit margin, maka semakin baik kinerja suatu perusahaan (Syamsuddin, 2009:61).

$$\begin{aligned}\text{Net Profit Margin (2019)} &= \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \\ &= \frac{4.322.130}{277.517.060} \times 100\% \\ &= 1,55\%\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Net Profit Margin (2020)} &= \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Penjualan}} \times 100\% \\ &= \frac{5.993.428}{260.963.721} \times 100\% \\ &= 2,29\%\end{aligned}$$

Net profit margin PT.PLN (Persero) tahun 2019 sebesar 1,55%. Hal ini berarti setiap Rp100 penjualan menghasilkan laba kotor sebesar Rp.1.55 sedangkan tahun 2020 sebesar 2,29%. Hal ini berarti setiap Rp100 penjualan menghasilkan laba kotor sebesar Rp.2.29. Maka pada tahun 2019-2020 rasio ini memiliki keuntungan sebesar 0,74.

KESIMPULAN

Dalam kajian PT.PLN (Persero), berdasarkan pembahasan di atas tentang akuntansi pertanggungjawaban untuk meningkatkan kinerja manajer P&L, penulis dapat menyimpulkan: Oleh karena itu, pemantauan dan evaluasi kinerja Manajer pusat laba PT PLN (Persero) 2019-2020 kurang baik karena pada rasio Operating profit margin 2020 4,71% lebih rendah dari 2019 9,41% dan selisih kerugian 4,7. Hal ini berbeda dengan rasio Gross profit margin tahun 2019 sebesar 15,91%. Sementara itu 17,01% pada tahun 2020, selisih keuntungannya adalah 1,1. Dan Net profit margin pada tahun 2019 adalah 1,55%. sementara itu 2,29% pada tahun 2020, keuntungan dari rasio ini adalah 0,74. Kedepannya, semakin tinggi nilai rasio ini maka semakin baik kesehatan perusahaan, dan rasio ini diperlukan untuk menghitung laba PT PLN (Persero) pada setiap periode.

SARAN

Mengacu pada pembahasan serta hasil dan pembahasan yang disampaikan, maka peneliti memberikan beberapa saran yaitu, PT.PLN (Persero) hendaknya memisahkan biaya yang tidak terkendali dan terkendali, serta memisahkan biaya bekas pakai setiap bagian untuk menghindari penyalahgunaan bagian dan menciptakan kondisi yang kondusif untuk pengendalian dan evaluasi kinerja manajer dan terkhusus untuk peneliti selanjutnya disarankan untuk meneliti departemen yang ada pada PT.PLN (Persero).

DAFTAR REFERENSI

- Gudono. (2010). *Akuntansi Perencanaan dan Pengendalian*. (Edisi 10) (Jilid 2). Jakarta: Erlangga
- Masniah. 2013. *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang Kepulauan Riau*. Universitas Maritime Raja Ali Haji : Tanjungpinang.
- Mulyadi. 2016. *Akuntansi Manajemen Edisi Enam*. Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN : Yogyakarta.
- Nur Indah Arfendi. 2015. *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pada PT PELNI Cabang Parepare*. Universitas Muhammadiyah Parepare : Parepar
- Statistik PT. PLN 2020. <https://web.pln.co.id/statics/uploads/2021/07/Statistik-PLN-2020.pdf>
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta Bandung.
- Tin dan Hidayat, Taufik. 2012. "Analisis Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajer Pusat Laba di Warung Paskal Bandung". *Jurnal Akuntansi* Vol.4, No.2, November 2012.
- Wulandari, D. H. N. (2016). *Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Laba Sebagai Alat Pengendalian dan Penilaian Kinerja Manajer* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER).