



**THE 11th FIPA
FORUM ILMIAH PENDIDIKAN AKUNTANSI
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AKUNTANSI-FKIP
UNIVERSITAS PGRI MADIUN**

**ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DENGAN ANGGARAN
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN UNTUK PENILAIAN KINERJA PADA
KUDSRIMULYO WONOASRI MADIUN**

Wareka Indra Rukmana¹ Pendidikan Akuntansi FKIP Universitas PGRI Madiun warekaindrarukmana@gmail.com	Isharijadi² Pendidikan Akuntansi FKIP Universitas PGRI Madiun isharijadi57@gmail.com
NurWahyuning Sulistyowati³ Pendidikan Akuntansi FKIP Universitas PGRI Madiun nurwsulistyowati@gmail.com	

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris mengenai akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran yang digunakan sebagai alat pengendalian biaya untuk penilaian kinerja karyawan pada KUD Sri Mulyo Wonoasri Madiun tahun 2017. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan data primer dan data sekunder. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban yang ada sudah baik dengan adanya struktur organisasi yang jelas dan pengalokasian tanggung jawab yang tepat, serta menunjukkan perbandingan antara realisasi dengan anggaran. Dalam penyusunan anggaran belum melakukan pemisahan biaya. Anggaran digunakan sebagai alat untuk penilaian kinerja karyawan dengan melihat pencapaian dari anggaran yang sudah disusun.

Kata Kunci: Akuntansi Pertanggungjawaban, Anggaran Biaya dan Pendapatan, Pengendalian Biaya, Penilaian Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN



THE 11th FIPA
FORUM ILMIAH PENDIDIKAN AKUNTANSI
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AKUNTANSI-FKIP
UNIVERSITAS PGRI MADIUN

Suatu koperasi yang semakin berkembang maka kebutuhan akan tanggung jawab pengelolaannya juga akan semakin besar. Dimana ketua koperasi atau manager koperasi harus benar-benar bisa secara efektif dan efisien dalam pengelolaan organisasi guna pencapaian tujuan dari organisasi ekonomi tersebut. Agar tujuan koperasi dapat tercapai maka setiap koperasi akan membutuhkan berbagai sumber daya yang digunakan untuk menjalankan aktivitasnya termasuk sumber daya manusia. Semakin banyak melibatkan sumber daya manusia dalam suatu ukuran organisasi koperasi yang semakin besar, maka permasalahan yang dihadapi dan pekerjaan akan tanggung jawabnya juga akan semakin kompleks.

Kebutuhan akan tanggung jawab dan pendelegasian wewenang sangat penting bagi koperasi. Dimana pendelegasian wewenang ini diberikan dari manajer yang paling tinggi kemanajer yang paling rendah. Dan pendelegasian wewenang tersebut harus dipertanggung jawabkan oleh masing-masing unit pusat pertanggung jawaban dalam hasil kerjanya. Kemudian manajer koperasi yang nantinya akan menilai dan mengevaluasi hasil kinerja dari masing-masing unit pusat pertanggung jawaban tersebut. Dengan demikian manajer akan mengetahui sesuai atau tidaknya antara hasil kinerja dari tiap-tiap pusat pertanggung jawaban dengan apa yang sudah direncanakannya. Disini peran dari informasi akuntansi pertanggung jawaban yang nantinya sebagai alat pengendalian dari pengukuran penilaian kinerja karyawan KUD Sri Mulyo.

Dalam melaksanakan kegiatan usaha perekonomiannya, organisasi koperasi harus memiliki acuan sebagai tolok ukur keberhasilan dalam pelaksanaannya. Yakni salah satu yang bisa digunakan sebagai acuan adalah dengan membuat dan menyusun anggaran tiap-tiap per unit dari organisasi koperasi. Dimana anggaran yang nantinya akan digunakan sebagai alat pengendalian manajemen guna pencapaian tujuan dari koperasi. Pada dasarnya anggaran merupakan suatu pernyataan yang berupa rencana alokasi anggaran keuangan dalam satu periode tertentu yang digunakan dalam rangka implementasi rencana kegiatan organisasi (Sule dan Saefulah, 2008). Penyusunan anggaran menjadi peran yang sangat penting dalam menjalankan aktivitas organisasi, karena anggaran akan dijadikan sebagai alat dalam



THE 11th FIPA
FORUM ILMIAH PENDIDIKAN AKUNTANSI
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AKUNTANSI-FKIP
UNIVERSITAS PGRI MADIUN

melakukan pengendalian biaya, dan juga digunakan untuk melakukan evaluasi kinerja karyawan. Aspek perilaku yang diberikan manajemen kepada para karyawannya akan menentukan dari keberhasilan ataupun tidaknya penyusunan dan pelaksanaan anggaran terhadap realisasinya.

Pengendalian sangat penting dilakukan dalam kegiatan suatu organisasi, karena pengendalian berfungsi untuk mengevaluasi keberhasilan masing-masing unit koperasi dalam mencapai tujuan dengan sasaran perencanaan yang kemudian membandingkan antara realisasi dengan anggaran yang sudah disusun oleh tiap-tiap unit dalam koperasi. Dengan demikian dapat diketahui apakah dalam suatu kinerja manajer terdapat penyimpangan atau tidak. Apabila terdapat penyimpangan maka dengan adanya pengendalian ini dapat dilakukan suatu tindakan perbaikan guna mencapai tujuan atau sasaran organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Selain itu informasi akuntansi pertanggungjawaban juga digunakan sebagai tolok ukur atau alat evaluasi dalam penilaian kinerja karyawan tiap-tiap pusat pertanggung jawaban. Dimana penilaian kinerja karyawan ini dilakukan untuk menilai dan mengetahui pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau pekerjaan yang sudah dilakukan oleh masing-masing karyawan KUD Sri Mulyo. Dengan diadakannya penilaian kinerja ini suatu organisasi koperasi dapat mengetahui dan mengevaluasi sampai dimana tingkat keberhasilan suatu organisasi berdasarkan aktivitas yang telah dilaksanakannya. Oleh karena itu, akuntansi pertanggung jawaban sangat penting digunakan guna mengetahui pelaksanaan tanggung jawab dari manajer dalam melakukan pengendalian atas biaya dan pendapatan sehingga organisasi koperasi dapat menilai kinerja karyawan tiap-tiap pusat pertanggung jawaban.

KUD Sri Mulyo merupakan sebuah Koperasi Unit Desa di wilayah pedesaan yang berdiri pada tahun 1979. KUD Sri Mulyo ini bergerak dalam penyediaan kebutuhan masyarakat atau juga dapat dikatakan sebagai tempat berkumpulnya organisasi ekonomi yang bersifat sosial dan tempat untuk berkembangnya berbagai kegiatan ekonomi masyarakat pedesaan tepatnya di Desa Klitik, Kecamatan Wonoasri Kabupaten Madiun. Dimana KUD



THE 11th FIPA
FORUM ILMIAH PENDIDIKAN AKUNTANSI
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AKUNTANSI-FKIP
UNIVERSITAS PGRI MADIUN

Sri Mulyo melayani kredit, tabungan, LPG, pulsa listrik, pembayaran listrik, counter atau pulsa Handpone, pembayaran telepon atau speedy, RMU atau selep padi, pengadaan pangan, obat pertanian, bibit padi, dan distributor pupuk.

Pada KUD Sri Mulyo terdapat penilaian kinerja karyawan yang didasarkan pada akuntansi pertanggung jawabannya kini mengenai anggaran yang disusun oleh masing – masing unit. Anggaran pendapatan yang dibuat oleh masing-masing unit tersebut secara keseluruhan dapat tercapai. Namun secara individu anggaran pendapatan belum sepenuhnya bisa dicapai. Dengan tidak ketercapaian dari anggaran yang disusun, manager akan melakukan pengendalian biaya-biaya dan tindakan koreksi terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.

Berdasarkan paparan diatas maka tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis akuntansi pertanggung jawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian untuk penilaian kinerja pada KUD Sri Mulyo Wonoasri Madiun tahun 2017.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini, penulis memilih pendekatan penelitian kualitatif dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif untuk memaparkan akuntansi pertanggung jawaban terkait dengan anggaran yang digunakan sebagai alat pengendalian untuk penilaian kinerja karyawan pada KUD Sri Mulyo Wonoasri Madiun. Sugiyono (2014) mengungkapkan metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang cocok dipakai untuk meneliti pada suatu kondisi yang eksperimen atau alamiah.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara dan dokumentasi. Peneliti dalam mengumpulkan data melalui proses wawancara dengan menggunakan alat bantu berupa daftar pertanyaan wawancara dan alat perekam suara. Dan peneliti menggunakan dokumentasi yang meliputi arsip-arsip yang dimiliki koperasi dan catatan-catatan koperasi yakni meliputi laporan pertanggung jawaban pengurus, RAPB, dan realisasi RAPB. Keseluruhan dokumentasi dapat dikumpulkan dengan alat bantu berupa



THE 11th FIPA
FORUM ILMIAH PENDIDIKAN AKUNTANSI
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AKUNTANSI-FKIP
UNIVERSITAS PGRI MADIUN

kamera, scanner, maupun download file. Agar data yang diperoleh lebih memiliki validitas dan reliabilitas, maka peneliti melakukan uji keabsahan data.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Akuntansi Pertanggung jawaban KUD Sri Mulyo Wonoasri Madiun

Hasil analisis data yang berasal dari wawancara dan dokumentasi yang ada pada KUD Sri Mulyo bahwa akuntansi pertanggung jawaban adanya perbandingan antara biaya-biaya yang dianggarkan dengan realisasinya. Sehingga pihak koperasi atau pengurus koperasi dan pengawas koperasi dapat mengetahui secara keseluruhan seberapa berhasilnya masing-masing unit usaha yang ada di koperasi. Dengan demikian maka pengurus dan pengawas koperasi bisa semaksimal mungkin dalam melakukan pengoreksian terkait akuntansi pertanggung jawaban yang ada. Selain itu akuntansi pertanggung jawaban pada KUD Sri Mulyo yang menunjukkan adanya ruang lingkup yang sesuai dengan struktur organisasi pada koperasi. Dengan demikian tujuan dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi koperasi dapat dengan mudah dilaksanakan. Akuntansi pertanggung jawaban yang ada pada unit simpan pinjam sudah baik, dimana secara keseluruhan unit simpan pinjam bisa mencapai dari anggaran yang sudah mereka susun. Namun dilihat secara individu atau perbagian terdapat beberapa unit simpan yang mengalami penyimpangan, yakni pada unit simpan pinjam I terdapat penyimpangan yakni anggaran pendapatan yang disusun sebesar Rp.130.750.000, sedangkan realisasi pendapatannya hanya bisa dicapai sebesar Rp.111.023.000. Kemudian unit simpan pinjam II terdapat selisih kurang dari anggaran yang disusun sebesar Rp.11.923.000. Pada unit simpan pinjam IV juga mengalami selisih kurang sebesar Rp.13.395.000.

Pada unit simpan pinjam yang belum bisa mencapai anggaran yang disusun itu karena adanya tunggakan pembayaran piutang yang belum bisa dibayar oleh anggota, selain itu unit simpan pinjam itu sendiri tidak sepenuhnya setiap hari melakukan penagihan tunggakan yang mancet. Kemudian juga dikarenakan unit simpan pinjam belum sepenuhnya bisa meningkatkan pemodalannya atau menambah sirkulasi modal guna menambah keuntungan bagi koperasi.



THE 11th FIPA
FORUM ILMIAH PENDIDIKAN AKUNTANSI
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AKUNTANSI-FKIP
UNIVERSITAS PGRI MADIUN

Pada unit pertokoan akuntansi pertanggung jawabannya sangat rendah sekali. Dimana unit pertokoan belum bisa bertanggung jawab sepenuhnya atas anggaran yang disusun, yakni antara anggaran yang disusun dengan realisasi pendapatan terdapat selisih kurang. Selain itu pada unit ini pada tahun 2017 belum bisa mencapai keuntungan atau laba dari penjualan yang dilakukan, yakni realisasi pendapatannya mengalami kerugian. Hal tersebut bisa terjadi karena adanya unit pertokoan pada KUD Sri Mulyo yang belum bisa bersaing setelah toko dikenakan pajak dan akhirnya konsumen lebih memilih membeli produk ditoko-toko kecil yang tidak dikenakan pajak. Selain itu unit pertokoan ini bisa mengalami kerugian karena, unit ini belum bisa bekerjasama dalam pemasaran usaha guna menambah kemitraan dan laba penjualan yang meningkat.

Selain itu akuntansi pertanggung jawaban pada unit RMU juga masih rendah. Dimana unit RMU belum bisa bertanggung jawab atas pencapaian anggaran yang sudah disusun. Sehingga hasil realisasi pendapatan masih dibawah dari anggaran pendapatannya kini selisih kurang sebesar Rp.6.773.500. Hal tersebut bisa terjadi karena RMU yang ada di KUD Sri Mulyo kalah bersaing dengan selep keliling yang ada disekitar masyarakat. Selain itu unit RMU yang ada dikoperasi ini belum bisa bekerja sama dengan baik kepada penjual gabah dan penjual beras, guna menambah keuntungan serta agar rutinitas operasional tetap terjaga.

2. Anggaran Biaya dan Pendapatan Pada KUD Sri Mulyo Wonoasri Madiun

Hasil analisis data yang berasal dari wawancara dengan beberapa informan dan Dokumentasi yang didapat di KUD Sri Mulyo menunjukkan bahwa anggaran yang ada pada unit simpan pinjam sebesar Rp.1.044.450.000. Anggaran tersebut disusun oleh unit simpan pinjam yang terdiri dari 7 kelompok atau unit. Semua unit simpan pinjam tersebut ikut berpartisipasi dalam hal penyusunan anggaran. Karena anggaran dijadikan patokan dalam pencapaian realisasi pendapatan, maka unit simpan pinjam menyusun anggaran sesuai dengan kondisi yang sebenarnya yakni sesuai dengan kondisi perekonomian masyarakat utamanya pada kondisi petani apakah sudah dalam kondisi panen atau belum. Karena mayoritas anggota yang bergabung dengan unit simpan pinjam mempunyai mata pencaharian sebagai petani.



THE 11th FIPA
FORUM ILMIAH PENDIDIKAN AKUNTANSI
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AKUNTANSI-FKIP
UNIVERSITAS PGRI MADIUN

Namun dalam penyusunan anggaran pendapatan, unit simpan pinjam tidak memisahkan antara biaya terkendali dengan biaya tidak terkendali. Sehingga manager akan mengalami kesulitan dalam melakukan evaluasi dan pengawasan. Selain itu dalam penyusunan anggaran, unit simpan mengalami kendala-kendala diantaranya yakni dengan adanya pergeseran perkiraan antara anggaran dengan realisasi pendapatan pada tahun lalu. Jadi dalam menyusun anggaran tahun selanjutnya atau tahun sekarang maka unit simpan harus mengetahui faktor penyebab dari ketidak tercapainya anggaran pada tahun sebelumnya.

Selain itu, anggaran juga disusun pada unit pertokoan sebesar Rp.(24.700.000). Anggaran yang disusun pada unit pertokoan berbeda dengan unit simpan pinjam. Yakni kalau unit simpan pinjam menyusun anggaran dengan menunjukkan keuntungan, namun pada unit pertokoan menyusun anggaran dengan kerugian. Karena pada unit pertokoan tidak bisa beroperasi dan bersaing dengan toko-toko yang lain setelah unit toko KUD Sri Mulyo dikenakan pajak. Otomatis hal tersebut akan mempengaruhi harga jual produk, dimana harga jual produk akan meningkat dan lebih mahal dibandingkan dengan toko yang tidak dikenakan pajak. Maka dari itu daya tarik atau minat konsumen rendah dan konsumen lebih memilih membeli di toko yang tidak dikenakan pajak karena harganya lebih murah.

Pada unit RMU juga menyusun anggaran pada setiap tahunnya dan diuraikan setiap bulan, yakni anggaran yang disusun oleh unit RMU Klitik dan Pelem pada tahun 2017 sebesar Rp.22.365.000. Disitu pada RMU Pelem pendapatannya hanya dihasilkan dari sewa bangunan, karena RMU pelem pada tahun 2017 sudah tidak beroperasi lagi karena kalah dengan selep keliling. Namun pada RMU Klitik pun pendapatannya juga kalah dengan selep keliling. Pendapatan RMU Klitik kebanyakan di dapatkan dari hasil kerjasamanya dengan penjual gabah dan penjual beras. Dengan demikian penyusunan anggaran pendapatan pada unit RMU sesuai dengan kondisi petani apakah sudah dalam kondisi panen atau belum. Yakni apabila kondisi petani sudah panen maka penjual gabah dan penjual beras akan lebih membutuhkan penggilingan gabah atau beras. Maka unit RMU pada kondisi petani yang sudah panen akan meningkatkan anggaran pendapatan

3. Pengendalian Biaya Pada KUD Sri Mulyo Wonoasri Madiun



THE 11th FIPA
FORUM ILMIAH PENDIDIKAN AKUNTANSI
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AKUNTANSI-FKIP
UNIVERSITAS PGRI MADIUN

Hasil analisis data yang berasal dari wawancara dengan beberapa informan dan Dokumentasi yang di dapat bahwa pengendalian yang dilakukan oleh manager KUD Sri Mulyo belum memenuhi syarat dan karakteristik dari pengendalian. Dimana pada unit simpan pinjam terdapat realisasi anggaran biaya yang melebihi dari anggaran biaya yang sudah disusun. Yakni anggaran biaya jasa simpan pinjam sebesar Rp. 374.500.000, sedangkan realisasi biayanya sebesar Rp.459.163.500. Dengan demikian terdapat selisih yang menyimpang sebesar Rp.84.663.500. Disitu bisa dikatakan manager belum sepenuhnya bisa mengendalikan biaya pada unit simpan pinjam dengan baik. Sedangkan pengendalian biaya yang dilakukan manager pada unit pertokoan dan unit RMU dilakukan dengan melakukan pengendalian terhadap biaya operasional. Karena biaya operasional akan mempengaruhi realisasi pendapatan. Dengan manager dapat melakukan pengendalian biaya operasional terhadap unit pertokoan dan unit RMU maka itu akan menambah angka realisasi pendapatan dari anggaran pendapatan. Realisasi biaya bisa melebihi dari anggaran biaya yang sudah ditentukan karena manager koperasi dalam melakukan pengendalian biaya tidak sepenuhnya memperhatikan anggaran biaya yang ada. Jadi dalam pengeluaran biaya-biaya yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan usaha koperasi, bagian manager tidak mempertimbangkannya dengan baik yakni dengan melihat apakah biaya yang dikeluarkan akan melebihi dari anggaran yang ada. Namun manager koperasi melakukan pengendalian biaya hanya dengan melihat kebutuhan dalam melaksanakan kegiatan usaha koperasi. Apabila itu sekiranya penting maka manager akan mengizinkan unit simpan pinjam, unit pertokoan, unit RMU untuk mengeluarkan biaya. Namun sekiranya itu tidak penting maka manager tidak mengizinkan masing-masing unit tersebut atau individu dalam menggunakan biaya yang ada di koperasi. Dengan demikian maka pengendalian biaya masih belum bisa sepenuhnya dilakukan dengan baik oleh manager koperasi. Selain itu manager koperasi dalam melakukan pengendalian biaya belum sepenuhnya bisa tercapai atau sepenuhnya biaya bisa dikendalikan karena unit simpan pinjam, unit pertokoan, dan unit RMU dalam membuat anggaran tidak memisahkan antara biaya yang dapat dikendalikan dengan biaya yang tidak bisa dikendalikan.

4. Penilaian Kinerja Karyawan KUD Sri Mulyo Wonoasri



THE 11th FIPA
FORUM ILMIAH PENDIDIKAN AKUNTANSI
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AKUNTANSI-FKIP
UNIVERSITAS PGRI MADIUN

Madiun Hasil analisis data yang berasal dari wawancara dengan beberapa informan dan dokumentasi yang didapat di KUD Sri Mulyo menunjukkan bahwa penilaian kinerja karyawan belum efektif dan belum memenuhi syarat dan karakteristik dari penilaian kinerja karyawan pada unit simpan pinjam, unit pertokoan, dan unit RMU. Dimana penilaian kinerja karyawan yang dilakukan manager koperasi belum memakai pengukuran dan instrumen penilaian yang tepat. Yakni pengukuran yang digunakan tidak terdapat rentang nilai yang jelas. Dimana manager koperasi hanya mengira-mengira kinerja karyawan dari tanggung jawab karyawan terhadap rencana kerja yang sudah disepakati bersama, pencapaian anggaran apakah bisa terlaksana dengan baik atau tidak, absensi karyawan apakah karyawan sering datang terlambat atau tidak maupun sering izin atau tidak, dan loyalitas karyawan terhadap koperasi.

Berdasarkan dari hasil analisis data kinerja karyawan pada unit simpan pinjam pada rentang baik, dikarenakan pada unit simpan pinjam secara keseluruhan bisa mencapai dan terdapat selisih lebih dari anggaran pendapatan yang sudah disusun. Namun dengan keberhasilan dari unit simpan, tidak ada respon positif dari pihak koperasi untuk memberikan sebuah reward atau penghargaan berupa kenaikan gaji ataupun bonus kepada karyawan pada unit simpan pinjam. Hanya saja karyawan unit simpan pinjam mendapatkan pujian karena sudah melakukan tanggung jawabnya dalam mencapai anggaran yang sudah mereka susun.

Kinerja karyawan pada unit pertokoan dan unit RMU pada rentang tidak baik atau tidak bisa melakukan tanggung jawabnya dengan baik untuk mencapai anggaran pendapatan. Hal tersebut karena karyawan pada unit pertokoan tidak bisa bersaing dengan pertokoan yang ada di masyarakat yang tanpa adanya tambahan pajak, dan tidak bisa bekerjasama dengan pemasaran usaha guna menambah kemitraan dan laba penjualan. Sedangkan pada unit RMU tidak bisa bersaing dengan selep keliling yang ada dimasyarakat sekitar, serta tidak bisa bekerjasama dengan penjual gabah dan beras guna menjaga rutinitas operasional dan peningkatan laba penjualan. Namun walaupun pada unit pertokoan dan unit RMU tidak bisa melakukan tanggung jawabnya dengan baik, pihak koperasi tidak memberikan sanksi yang tegas dan tertulis yang diberikan kepada unit tersebut karena tidak bisa mencapai anggaran pendapatan. Hanya saja unit pertokoan dan unit RMU mendapatkan teguran jika harus lebih



**THE 11th FIPA
FORUM ILMIAH PENDIDIKAN AKUNTANSI
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AKUNTANSI-FKIP
UNIVERSITAS PGRI MADIUN**

bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai anggaran pendapatan dan menghasilkan laba yang menguntungkan.

Dengan demikian unit simpan pinjam, unit pertokoan dan unit RMU kurang bersemangat dan termotivasi untuk menjalankan tanggung jawabnya dan mencapai anggaran pendapatan karena dalam mencapai anggaran pendapatan tidak ada reward dan bonus khusus yang diberikan. Selain itu tidak adanya sanksi yang tegas dan jelas yang diberikan kepada unit apabila tidak bisa mencapai anggaran pendapatan.

SIMPULAN

Kesimpulan hasil penelitian ini adalah yang pertama, Akuntansi pertanggung jawaban yang ada sudah baik dengan menunjukkan adanya struktur organisasi yang jelas menetapkan wewenang serta tanggung jawab untuk setiap tingkatan dan hubungan kerja antarunitorganisasikoperasi,namunperluadanya perbaikan-perbaikan terkait dengan penyusunan laporan akuntansi pertanggungjawaban dengan melibatkan semua unit yang ada dikoperasi.

Pertanggungjawaban pada unit simpan pinjam cukup baik, sedangkan pada unit pertokoan dan unit RMU pertanggungjawabannya masih rendah. Maka perlu dilakukan perbaikan dengan diberikannya reward dan sanksi yang tegas agar masing-masing bisa semaksimal mungkin dalam melakukan tanggung jawabnya. Kedua, Anggaran biaya dan pendapatan sudah disusun cukup baik dengan melibatkan seluruh unit dalam organisasi. Namun pada unit simpan pinjam, unit pertokoan, dan unit RMU belum menyusun anggaran dengan jelas. Maka perlu dilakukan adanya evaluasi terkait dengan pemisahan biaya antara biaya terkendali dengan biaya tidak terkendali agar bisa dilakukan pengendalian biaya dengan mudah. Ketiga, Pengendalian biaya pada unit simpan pinjam, unit pertokoan, dan unit RMU belum bisa dilakukan dengan maksimal karena masih banyak realisasi biaya yang lebih diatas dari anggaran biaya yang sudah disusun, maka dari itu masih perlu dilakukan perbaikan-perbaikan dengan melakukan tindakan koreksi lebih mendalam terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Eempat, Kinerja karyawan pada unit simpan



THE 11th FIPA
FORUM ILMIAH PENDIDIKAN AKUNTANSI
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AKUNTANSI-FKIP
UNIVERSITAS PGRI MADIUN

pinjam dinilai oleh manager cukup baik, sedangkan kinerja pada unit pertokoan dan unit RMU dinilai kurang baik. Penilaian kinerja karyawan pada unit simpan pinjam, unit pertokoan, dan unit RMU masih perlu dilakukan perbaikan-perbaikan yang lebih konsisten dengan memperhatikan standar pengukuran kinerja guna mewujudkan sasaran dan tujuan koperasi. Serta dengan memperhatikan sanksi yang tegas dengan memberikan peringatan secara tertulis dan penghargaan secara materil berupa bonus yang diberikan kepada karyawan. Bagi peneliti berikutnya, diharapkan mampu menganalisis semua unit-unit yang ada di suatu organisasi dan mengetahui aspek-aspek yang lain mengenai tingkat kesehatan keuangan perusahaan dengan menilai dan mengevaluasinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, Gunawan, & Asri, Marwan. (2008). *Anggaran Perusahaan* Buku 1 Edisi 2. Yogyakarta : BPFE.
- Ahmad, Kamaruddin. (2014). *Akuntansi Manajemen : Dasar-Dasar Konsep Biaya dan Pengambilan Keputusan*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Bastian, Indra. (2009). *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Yogyakarta : BPFE.
- Carter, William K. (2009). *Akuntansi Biaya*. Jakarta : Salemba Empat.
- Garrison, Noreen, & Brewer. (2014). *Akuntansi Manajerial*. Edisi 14. Buku 1. Jakarta : Salemba Empat.
- Lubis, Arfan Ikhsan. (2011). *Akuntansi Keperilakuan*. Edisi 2. Jakarta : Salemba Empat.
- Mandak, Andre (2013). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Dinas Perhubungan Manado. *Jurnal EMBA* 465.1(3) ; 465-473.



**THE 11th FIPA
FORUM ILMIAH PENDIDIKAN AKUNTANSI
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AKUNTANSI-FKIP
UNIVERSITAS PGRI MADIUN**

Mardiasmo.(2009).Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta : Andi. Mawarni,Zelinda.(2016).
Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat

Penilaian Kinerja Pusat Biaya. Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi .5(2) ;1-20. Mengko,Stefanly
M.P.& Tirayoh, Victorina Z.(2015). Penerapan Akuntansi

Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT.Gotrans
Logistic Cabang Manado. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi. 15(03); 222-234.

Moleong,LexyJ.(2012).Metodologi Penelitian Kualitatif .Edisi Revisi. PT Remaja
Rosdakarya:Bandung.

Nordiawan, Deddi.&Hertianti,Ayuningtyas.(2010).Akuntansi Sektor Publik. Prang,Olivia
S.(2013).Penerapan Akuntansi Pertanggung jawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat
Pengendalian Untuk Penilaian Kinerja Pada PT.Pelayaran Nasional Indonesia Cabang
Bitung. Jurnal EMBA. 1(4); 1016-1024.