



**PERAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP
PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA PT. SUGIZINDO
CITEUREUP 2013-2014**

Skripsi

Dibuat Oleh :

Ahmad Faisal

022113035

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR
2017**

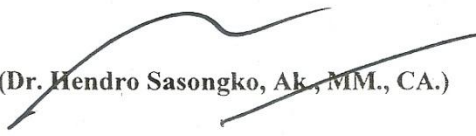
**PERAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP
PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PT SUGIZINDO CITEREUP
2013-2014**

SKRIPSI


**Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
Bogor**

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,


(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA.)

Ketua Program Studi,


**(Dr. Arief Tri Hardiyanto, Ak., MBA.,
CMA., CCSA., CA., CSEP., QIA.)**

**PERAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP
PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PT SUGIZINDO CITEREUP
2013-2014**

SKRIPSI

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

Pada Hari : Rabu,25/Oktober/2017

Ahmad Faisai

022113035

Menyetujui,

Dosen Penilai,

(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA.)

Ketua Komisi Pembimbing

Anggota Komisi Pembimbing

(H. Akhsanul Haq, Ak., MBA., CMA., CFE., CA.)

(Salmah, S.E, M.M.)

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum wr.wb Alhamdulillahirobbil'alamin, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena dengan rahmat, karunia, serta taufik dan hidayah-Nya yang senantiasa tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, beserta keluarganya, para sahabatnya dan seluruh umatnya yang senantiasa istiqomah hingga akhir zaman.

Penulis sangat bersyukur karena berkat rahmat dan ridho-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul yang diajukan adalah **“PERAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA PT.SUGIZINDO 2013-2014”**. skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh Ujian Sarjana Ekonomi Universitas Pakuan Pada Jurusan Akuntansi.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan baik segi penulisan, maupun isinya. Hal tersebut mengingat keterbatasan pengetahuan dan kemampuan yang penulis miliki, namun penulis sangat berharap semoga proposal yang disusun ini dapat memenuhi persyaratan yang telah ditentukan.

Dengan segala kerendahan hati, penulis juga ingin menyampaikan penghargaan dan rasa terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Kepada Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
2. Kepada Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Bapak Dr. Arief Tri Hardiyanto, Ak., MBA., CMA., CCSA., CA., CSEP., QIA
3. Ibu Salmah S.E MM selaku Anggota Komisi Pembimbing.
4. Bapak H.Akhsanul Haq, Ak., MBA., CMA., CFE., CA. selaku Ketua Komisi pembimbing Makalah yang telah mengarahkan dan member bimbingan selama proses pengerjaan skripsi.
5. Bapak/ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor, yang telah memberikan ilmunya kepada penulis.
6. Kedua orang tua saya tercinta atas doa, perhatian, pengorbanan, dukungan, semangat dan bimbingan yang tiada henti selama ini sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak Nandang Irawan selaku keuangan PT.Sugizindo Citereup yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan pengamatan dan pengambilan data.
8. Fery , Derwin Darwis Triadi, Anton, Muhammad Anjas Prakasa, Rizki Randa Jauliya Rahman, Jayadi atas motivasi atau teman yang selalu menghibur dalam proses penulisan skripsi ini.

9. Rina Safira, Yovan Dianoto, Dicky Juliandi, Jalupin, Alexander Panjaitan, Nanda Herliana dan teman-teman seperjuangan atas motivasi dan masukan dalam proses penyusunan skripsi ini.
10. Dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah mengingatkan penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Penulis menyadari masih banyak terdapat kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu saran maupun kritik yang membangun dari pembaca sangat diperlukan agar dapat lebih baik lagi.

Bogor, Oktober 2017

Penulis

ABSTRAK

Ahmad Faisal 02213035. Peran Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Sugizindo Citereup 2013-2014. Dibawah bimbingan H. Akhsanul Haq dan Salmah. 2017.

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang sangat penting dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi. Karena informasi ini menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap anggaran dan realisasinya. Oleh karena itu biaya harus dikendalikan pengelurannya. PT. Sugizindo mengalami selisih merugikan pada biaya bahan baku pada tahun 2013 dan 2014 karena kurang adanya pengendalian dan pengawasan pada biaya, untuk itu perusahaan memerlukan sistem akuntansi pertanggungjawaban guna meningkatkan pengendalian dan pengawasan biaya, selain itu akuntansi pertanggungjawaban juga dapat dipakai terhadap pengendalian khususnya analisis varians.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Deskriptif (*eksploratif*), unit analisis yang penulis gunakan dalam penelitian yaitu *organization*, Jenis data penelitian ini adalah jenis data kuantitatif dan kualitatif, sumber data penelitian adalah data sekunder dan data primer. Data sekunder berupa laporan biaya produksi PT. Sugizindo Citereup dan data primer yang diolah melalui wawancara, serta observasi langsung pada PT. Sugizindo Citereup.

Berdasarkan hasil penelitian PT. Sugizindo Citereup memenuhi syarat akuntansi pertanggungjawaban seperti : memiliki struktur organisasi yang jelas dalam menetapkan wewenang dan tanggungjawab sehingga dapat diketahui tugas dan tanggungjawab dari setiap bagian, penyusunan anggaran telah disusun oleh setiap bagian dan dilakukan dengan melibatkan seluruh elemen-elemen sesuai dengan struktur organisasi yang terlibat, adanya pemisahan biaya terkendali dan biaya yang tak terkendali pada PT. Sugizindo Citereup, adanya laporan akuntansi pertanggungjawaban yang dibuat untuk melakukan pengendalian biaya.

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan ini sudah cukup baik, karena perusahaan telah memenuhi syarat akuntansi pertanggungjawaban, akan tetapi antara standar dengan biaya aktual biaya produksi pada tahun 2013-2014 terdapat penyimpangan selisih yang tidak menguntungkan bagi perusahaan. Saran dalam penelitian ini adalah perusahaan sebaiknya mengkaji terhadap selisih tidak menguntungkan (*unfavorable*), terutama atas biaya bahan baku. Selanjutnya, menindak lanjuti kelemahan-kelemahan tersebut dalam rangka peningkatan efisiensi produksi.

Kata Kunci : Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian Biaya Produksi

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan dunia usaha saat ini, Khususnya di Indonesia, Telah memacu tingkat persaingan yang semakin ketat baik dibidang industri maupun dibidang perdagangan dan jasa. Seiring dengan Kondisi ini mengharuskan setiap perusahaan harus mengelola semua kegiatan operasinya dengan lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam hubungan antara perkembangan dunia usaha dengan pencapaian tujuan perusahaan, yakni mencapai laba bersih yang maksimal, maka salah satu hal yang perlu mendapat perhatian khusus adalah pengawasan sebaik-baiknya atas biaya-biaya terutama biaya yang berkaitan dengan proses produksi. Untuk itulah peranan akuntansi sebagai penyedia informasi untuk tujuan pengambilan keputusan menjadi semakin diperlukan, terutama akuntansi biaya.

Sehubungan dengan usaha pencapaian tujuan perusahaan tersebut, masalah yang paling sering dihadapi oleh perusahaan manufaktur adalah bagaimana agar proses produksinya dapat berjalan dengan baik. Proses produksi merupakan tahap yang sangat penting untuk menentukan kelancaran dan keberhasilan suatu perusahaan. Proses produksi juga merupakan teknik pelaksanaan produksi dengan memanfaatkan faktor-faktor produksi seperti alam, tenaga kerja dan teknologi. dan bagaimana perusahaan mengelola faktor-faktor produksi tersebut untuk dapat menghasilkan suatu produk dengan biaya yang relatif kecil.

Dalam perusahaan manufaktur biaya produksi merupakan komponen biaya terbesar yang dikeluarkan perusahaan. Besarnya biaya produksi merupakan gabungan dari tiga komponen terbentuknya yaitu biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik.

Dikarenakan biaya produksi merupakan komponen biaya terbesar, maka sering terjadi penyimpangan baik yang bersifat sengaja maupun tidak sengaja. Dalam hal ini perusahaan sangat membutuhkan peran manajer dalam melakukan pengendalian terhadap biaya produksi.

Agar proses pengendalian biaya tersebut biasa berjalan efektif dan efisien sesuai dengan yang direncanakan, maka manajemen dapat memanfaatkan suatu alat bantu yang disebut akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*), yaitu sistem yang mengukur berbagai hasil yang dibutuhkan para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban (*responsibility center*) mereka. Pusat-pusat pertanggungjawaban terdiri dari pusat biaya (*cost center*), pusat pendapatan (*revenue center*), pusat laba (*profit center*), dan pusat investasi (*investment center*). (Hansen dan Mowen, 2009,561)

Pusat pertanggung jawaban dibentuk untuk mencapai salah satu atau beberapa tujuan yang secara individual diharapkan dapat membantu pencapaian tujuan suatu organisasi secara umum, melalui pusat-pusat pertanggungjawaban inilah semua rencana-rencana dilakukan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai dan melakukan pengendalian terhadap rencana-rencana tersebut.

Dengan diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban maka biaya produksi dapat dikendalikan atau diawasi, sehingga tidak terjadi pemborosan. Efektif atau tidaknya suatu pengendalian biaya produksi tergantung pada alat pengendalian yang dipakai. Dengan kata lain akuntansi pertanggungjawabn dapat digunakan oleh manajemen dalam rangka mengefektifkan pengendalian biaya produksi.

Perusahaan yang penulis amati yaitu PT. Sugizindo, PT.Sugizindo adalah anak dari perusahaan PT.Danone yang bergerak dibidang manufaktur produk-produk makanan dan susu bayi, Dalam Penelitian ini penulis akan melihat peran akuntansi pertanggungjawaban dalam mengendalikan biaya produksi. untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1
Biaya Produksi Dan jumlah Outputnya PT.Sugizindo citereup
Tahun 2013-2014

Uraian	2013	2014	Kenaikan/ Penurunan	Persentase
Biaya Bahan Baku	21.521.393.880	42.475.000.000	20.953.606.120	97%
Biaya Tenaga Kerja	12.282.169.780	14.772.579.000	2.490.409.220	20%
Biaya Overhead Pabrik	6.291.236.475	7.990.310.410	1.699.073.935	27%
Total Biaya	40.094.800.135	65.237.889.410	23.444.015.340	58%
Kuantitas Output (dus)	49.665	50.605	940	2%

Sumber: PT.Sugizindo Citereup yang telah diolah

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan bahwa pada tahun 2014 biaya bahan baku adalah Rp.42.475.000.000 sedangkan pada tahun 2013 biaya bahan baku Rp.21.521.393.880 kenaikan tersebut tidak diiringi dengan jumlah output yang dihasilkan yaitu pada tahun 2014 sebesar 50.605 dan pada tahun 2013 sebesar 49.665. Dengan begitu akan muncul berbagai penyimpangan yang bersifat *Unfavorable* (tidak menguntungkan). sehingga perlu adanya akuntansi pertanggung jawaban yang lebih baik sehingga memungkinkan akan mengurangi pembiayaan yang tidak terkendali.

Aprilia rahma wijayani (2014), Universitas Pakuan Bogor dengan judul penelitian “Pengaruh akuntansi pertanggungjawaban terhadap pengendalian biaya standar PT. Pusri”. Hasil penelitiannya adalah bahwa baik secara parsial maupun simultan variabel penerapan struktur organisasi, sistem perencanaan atau anggaran, sistem pelaksanaan atau pengendalian, dan sistem pelaporan berpengaruh signifikan terhadap pengendalian biaya standar.

Abdurahman Eryanto (2011), Universitas Pancasila Jakarta dengan judul penelitian “Analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian manajemen pada PT.Perdana Gapura Prima”. Dalam hal ini penulis dapat menyimpulkan bahwa struktur organisasi PT. Perdana Gapura Prima yang manganut pada pola struktur garis dan staf telah menunjukkan pendelegasian wewenang dan pembagian tugas yang jelas dan tegas untuk setiap tingkatan manajemen. Dengan demikian, sebagai salah satu syarat untuk dapat diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban telah terpenuhi.

Nida Mediana (2010), Universitas Pakuan Bogor dengan judul “Pengaruh pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban terhadap efektivitas pengendalian biaya produksi pada PT.Bostinco Bogor” menyimpulkan hasil penelitian bahwa pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban sudah cukup baik sesuai dengan hipotesis yang pertama, dengan terpenuhinya syarat-syarat sebagai berikut:

1. Adanya struktur organisasipada PT. Bostinco Bogor dan adanya pembagian tugas dan wewenang yang jelas.
2. Sistem anggaran yang ada pada PT.Bostinco sudah cukup memadai dimana anggaran biaya disusun dengan melibatkan seluruh bagian pada perusahaan
3. Pada PT.Bostinco Bogor biaya terkendali merupakan biaya yang mendukung pelaksanaan produksi meliputi biaya bahan baku langsung dan biaya bahan tambahan.
4. Pada laporan pertanggungjawaban PT.Bostinco Bogor terdapat desentralisasi kekuasaan, dimana dari tingkatan yang terbawah mempertanggungjawabkan laporannya kepada tingkatan yang lebih tinggi.

Athena Adhaswara (2010), Universitas Sumatera Utara dengan judul “Peranan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi PT.PELNI” menyimpulkan hasil bahwa Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini juga menggunakan studi pustaka dan wawancara dengan hasil perusahaan berusaha meningkatkan efisiensi disega aspek, serta meningkatkan pengawasan internal untuk mengelola sisi biaya secara ketat. Akuntansi pertanggungjawaban mampu mendorong.

Taufan Athar (2010), Universitas Sumatera Utara dengan judul “ Peranan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi PT.Garuda Indonesia menyimpulkan hasil bahwa Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang disusun sedemikian rupa sesuai dengan sifat dan kegiatan perusahaan dengan tujuan agar masing-masing unit organisasi dapat mempertanggungjawabkan hasil kegiatan unit yang berada dibawah pengawasannya. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuisisioner dan tehknik wawancara dengan hasil penelitian bahwa biaya yang telah di anggarkan ternyata pada realisasinya tidk digunkan oleh pusat biaya atau berbeda.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dan menyusun skripsi yang berjudul : **“PERAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA PT.SUGIZINDO CITEREUP TAHUN 2013 -2014”**.

1.2 Perumusan dan Identifikasi Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Sebagaimana diuraikan dalam latar belakang, bahwa realisasi biaya produksi perusahaan tidak sesuai dengan biaya produksi yang telah dianggarkan sebelumnya. Oleh karena itu perlu dilakukan pengendalian terhadap biaya produksi tersebut dan karena manajer tidak dapat mengendalikan secara langsung setiap kegiatan yang terjadi, maka manajer mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan menuntut pertanggungjawaban atas wewenang tersebut. Oleh karena itu diterapkanlah akuntansi pertanggungjawaban dengan harapan pengendalian biaya produksi dapat berjalan secara efektif.

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan Identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka penulis dapat merumuskan masalah dari penelitian ini, sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban pada PT.Sugizindo Citereup Periode 2013-2014 ?
2. Bagaimana pengendalian biaya produksi pada PT. Sugizindo Citereup Periode 2013-2014?
3. Bagaimana Peran akuntansi pertanggungjawaban terhadap pengendalian biaya produksi PT.Sugizindo Citereup Periode 2013-2014 ?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud diadakannya penelitian ini adalah untuk memperoleh data yang relevan dan informasi yang akurat guna melengkapi teori yang berhubungan dengan pengaruh pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban terhadap efektivitas pengendalian biaya produksi sebagai bahan kajian dalam rangka penyusunan skripsi pada fakultas ekonomi jurusan akuntansi manajemen Universitas Pakuan, Bogor. Selain itu, penelitian ini juga dimaksudkan sebagai upaya untuk menerapkan dan mengembangkan ilmu yang dimiliki penulis agar dapat memperoleh solusi terbaik dalam memecahkan masalah.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk memperoleh solusi atau untuk membahas permasalahan-permasalahannya yang telah diidentifikasi, yaitu:

1. Untuk mengetahui pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban Pada PT. Sugizindo Citereup Periode 2013-2014.
2. Untuk mengetahui pengendalian biaya produksi Pada PT.Sugizindo Citereup Periode 2013-2014.
3. Untuk mengetahui Peran akuntansi pertanggungjawaban terhadap pengendalian biaya produksi PT.Sugizindo Citereup Periode 2013-2014.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dalam penelitian dan penyusunan skripsi ini adalah sebagai berikut :

1. Kegunaan Teoritis
 - a. Bagi Penulis, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan dan pengalaman sehingga penulis dapat menerapkannya ilmu-ilmu akuntansi manajemen yang diperoleh didalam perkuliahan dengan praktek nyata dilapangan. khususnya mengenai pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban serta pengaruh terhadap efektivitas pengendalian biaya produksi.
 - b. Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan wawasan pemikiran dan juga bahan referensi, khususnya untuk pengkajian topik-topik yang sama berkaitan dengan masalah yang dibahas dalam skripsi ini
2. Kegunaan praktis
Penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh perusahaan sebagai bahan masukan dan pemikiran yang mungkin bermanfaat dalam memecahkan dan mengantisipasi masalah yang dihadapi, terutama mengenai pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban serta pengaruhnya terhadap pengendalian biaya produksi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Akuntansi Pertanggungjawaban

2.1.1 Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Berikut ini beberapa pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban yang dikemukakan oleh beberapa ahli, diantaranya:

Menurut L.M .Samryn (2012:261) “Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu system akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawabn sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen.

Definisi lain diberikan oleh Hadri Kusuma, Zulkifli, dan sulastininsih (2013:113) mendefinisikan Akuntansi pertanggungjawaban adalah penyusunan laporan-laporan prestasi yang dikaitkan kepada anggota kelompok sebuah organisasi, dengan cara menekankan pada faktor-faktor yang dapat dikendalikan oleh anggota kelompok organisasi tersebut.

Dan menurut Hansen & Mowen (2009:558), mendefinisikan Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan para manajer untuk megoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka.

Berdasarkan definisi-definisi diatas maka dapat dikatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang digunakan untuk pengukuran dan pelaporan biaya yang dapat dipakai untuk mengevaluasi kinerja keuangan dan mempertanggungjawabkannya sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen.

2.1.2 Syarat-Syarat Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Kautsar Riza Salma dan Mochammad Farid (2016:109) menyatakan bahwa untuk disebut suatu perusahaan memakai sistem akuntansi pertanggungjawaban harus memiliki syarat sebagai berikut :

1. Struktur organisasi (*organization structure*)

Dalam akuntansi pertanggungjawaban harus menggambarkan aliran tanggungjawaban, wewenang dan posisi yang jelas untuk setiap tingkat manajemen.Selain itu, struktur organisasi harus menggambarkan pembagian tugas dengan jelas. Dengan adanya struktur organisasi, organisasi disusun

sedemikian rupa sehingga wewenang dan tanggungjawab setiap bagian menjadi jelas.

2. Anggaran (*budget*)

Dalam akuntansi pertanggungjawaban setiap pusat pertanggungjawaban harus ikutserta dalam penyusunan anggaran karena anggaran merupakan gambaran rencana kerja para manajer yang akan dilaksanakan dan sebagai dasar penilaian kinerjanya.

3. Penggolongan biaya (*cost clasification*)

Seperti yang sudah dipahami bahwa tidak semua biaya yang terjadi dalam suatu bagian dapat dikendalikan oleh manajer, maka hanya biaya yang dapat dikendalikan (*controllable cost*) yang harus dipertanggungjawabkan oleh manajer.

4. Sistem akuntansi (*accounting system*)

Biaya yang terjadi di akumulasikan untuk tiap tingkatan manajer dan diberi kode (*coding*) sesuai dengan tingkatan manajemen dalam struktur organisasi. Setiap tingkatan manajemen merupakan pusat biaya (*cost center*) dan bertanggungjawab terhadap biaya yang terjadi didalamnya dan adanya pemisahan antara biaya terkendali dan tidak terkendali .

5. Sistem pelaporan biaya (*cost reporting system*)

Laporan pertanggungjawaban disajikan secara berkala setiap bulan oleh bagian akuntansi biaya pada setiap pusat biaya. Setiap awal bulan oleh bagian akuntansi biaya pada setiap pusat biaya. Setiap awal bulan dibuat rekapitulasi biaya didasarkan atau total biaya bulan lalu yang tercantum dalam kartu biaya (*cost sheet*). Selanjutnya, laporan pertanggung jawaban biaya dibuat atas dasar rekapitulasi biaya tersebut. Konten laporan akuntansi pertanggungjawaban disesuaikan dengan kebutuhan tingkatan manajemen yang akan menerimanya.

2.2 Pusat Pertanggungjawaban

2.2.1 Pengertian Pusat Pertanggungjawaban

Suatu organisasi dibagi menjadi bagian tertentu yang disebut pusat pertanggungjawaban. Ada beberapa pendapat mengenai pengertian pusat pertanggungjawaban, yaitu:

Menurut Hansen & Mowen (2009:560-561) yang di alihbahasakan oleh Deny Arnos Kwary mengemukakan Pusat pertanggungjawaban (*Responsibility center*) merupakan suatu segmen bisnis yang manajernya bertanggungjawab terhadap serangkaian kegiatan-kegiatan tertentu.

Dan menurut L.M.Samryn (2012:262). Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu bagian dalam organisasi yang memiliki kendali atas terjadinya biaya, perolehan, atau penggunaan dana investasi.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pusat pertanggungjawaban adalah suatu segmen bisnis yang menajernya bertanggungjawab atas serangkaian kegiatan-kegiatan seperti kendali atas terjadi biaya, perolehan, atau penggunaan dana investasi.

2.2.2 Jenis-jenis Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Darsono Prawironegoro & Ari Purwati (2008:165-166) bahwa pusat pertanggungjawaban dikelompokkan berdasarkan sejauh mana masukan dan keluaran yang menjadi tanggungjawab manajer pusat diukur dalam satuan moneter, yaitu:

1. Pusat biaya yaitu pusat pertanggungjawaban di mana manajernya hanya bertanggungjawab mengenai biaya. Contohnya ialah manajer pabrik, ia bertanggung jawab atas efisiensi biaya produksi, wewenangnya adalah menentukan besarnya biaya bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, dan biaya tidak langsung (*factory overhead*).
2. Pusat pendapatan yaitu pusat pertanggungjawabn dimana manajernya hanya bertanggungjawab mengenai penjualan. Contohnya manajer pemasaran, ia bertanggungjawab atas peningkatan jumlah komoditi yang dijual dan jumlah pendapatan (*sales revenue*), wewenangnya adalah menentukan strategi dan taktik pemasaran yang berhubungan dengan pengembangan produk dan bauran produk, distribusi, promosi, harga, memuaskan pelanggan, dan menjadikan pelanggan setia terhadap komoditi yang dijual.
3. Pusat laba yaitu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya bertanggungjawab mengenai pendapatan dan biaya . contohnya manajer cabang, manajer anak perusahaan, dimana ia memiliki wewenang dalam mengelola pendapatan dan biaya.
4. Pusat investasi yaitu suatu pusat pertanggungjawabn dimana manajernya bertanggungjawab mengenai pendapatan, biaya, dan investasi. Contohnya manajer yang diberi wewenang untuk melakukan proyek investasi yang berhubungan dengan sumber pembiayaan dan penggunaan dana untuk operasi.

Menurut L.M. Samryn (2012:263-266) mengemukakan bahwa jenis pusat pertanggungjawaban terbagi menjadi empat yaitu:

1. Pusat biaya yaitu suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya bertanggungjawab untuk biaya-biaya.
2. Pusat laba yaitu suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggungjawab untuk biaya-biaya dan pendapatan secara bersama-sama.

3. Pusat investasi yaitu suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggungjawab untuk atau memiliki kendala atas pendapatan, biaya dan investasi.
4. Pusat laba yaitu suatu pusat pertanggung jawaban dimana manajer bertanggung jawab untuk biaya-biaya dan pendapatan secara bersama-sama.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa jenis-jenis pusat pertanggungjawaban dibedakan menjadi pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi. Pada setiap pusat pertanggungjawaban manajer harus bertanggung jawab pada masing-masing bagiannya.

2.2.3 Ukuran Kinerja Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Hadri Kusuma, Zulkifli, dan Sulastiningsih (2013:115-119) menyatakan bahwa kinerja pusat pertanggung jawaban adalah sebagai berikut:

1. Pusat biaya

Laporan kinerja prestasi pusat biaya harus selalu mencakup perbandingan antara biaya yang ditetapkan dalam anggaran dan biaya sesungguhnya lebih kecil dari anggarannya, dan sebaliknya. Untuk mengevaluasi efisiensi pusat kos, akan digunakan anggaran fleksibel, yaitu anggaran yang disusun pada berbagai volume kegiatan (*relevant range*). Pusat kos dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

- a. Pusat biaya teknik adalah pusat biaya yang sebagian besar hubungan antara input dengan outputnya dapat ditentukan dengan jelas (departemen produksi), untuk mengevaluasi kinerja (prestasi) keuangan pusat biaya ini digunakan bantuan anggaran fleksibel yang disesuaikan dengan volume kegiatan yang sesungguhnya terjadi. Jika realisasi melebihi anggarannya, maka pusat kos teknik dikatakan tidak efisien dan sebaliknya.
- b. Pusat biaya kebijakan merupakan pusat biaya yang sebagian besar hubungan antara input dan outputnya tidak dapat atau sulit ditentukan. Evaluasi prestasinya dengan menggunakan anggaran statis.

2. Pusat pendapatan

Laporan prestasi kinerja pusat pendapatan ini dievaluasi dengan membandingkan antara pendapatan yang sesungguhnya dan pendapatan menurut anggaran, dengan menganggap selisih yang terjadi sebagai penyimpangan. Jika pendapatan yang diperoleh melebihi anggaran, maka dikatakan pusat pendapatan prestasinya baik dan jika pendapatan diperoleh lebih kecil dari anggarannya, maka dikatakan pusat pendapatannya prestasinya kurang baik.

3. Pusat laba

Laporan prestasi pusat laba dievaluasi dengan membandingkan antara laba yang sesungguhnya dicapai dan laba menurut anggaran. Terdapat dua jenis pengukuran profitabilitas pusat laba, yaitu mengukur keberhasilan manajer dan prestasi ekonomi. Pengukuran prestasi manajer dimaksudkan untuk perencanaan, koordinasi dan pengendalian aktivitas harian serta untuk memotivasi manajer. Akuntansi pertanggungjawaban biasanya mengacu pada bagian dari perusahaan sebagai pusat laba, misalnya lini produk atau wilayah pemasaran.

4. Pusat investasi

Laporan prestasi kinerja pusat investasi dievaluasi dengan target pengembalian investasi (*return on investment* atau ROI) yang ditetapkan oleh manajemen, selain ROI dapat juga digunakan laba residu (*residual income* atau RI) dan nilai tambah ekonomis (*economic value added* atau EVA).

Dari Penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja pusat pertanggungjawaban untuk pusat pendapatan diukur atas dasar pendapatan yang diperoleh. kinerja pusat biaya dimana input atau biaya dapat diukur dalam unit moneter. Kinerja pusat laba diukur dengan cara kinerja manajemennya dan mengukur kinerja ekonomi pusat laba tersebut. Sedangkan unit kinerja pusat investasi diukur prestasinya atas dasar laba yang diperoleh dibandingkan dengan investasi yang digunakan.

2.3 Biaya Produksi

2.3.1 Pengertian Biaya Produksi

Untuk menghasilkan suatu produk, Perusahaan manufaktur akan mengeluarkan berbagai jenis biaya yang biasa disebut dengan biaya produksi. Untuk menggambarkan yang jelas mengenai biaya produksi, berikut ini beberapa pengertian biaya produksi oleh beberapa ahli, diantaranya:

Biaya produksi adalah biaya yang digunakan dalam proses produksi yang terdiri dari bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik. Biaya produksi ini disebut juga dengan biaya produk yaitu biaya-biaya yang dapat dihubungkan dengan suatu produk, dimana biaya ini merupakan bagian dari persediaan. (Bastian Bustami dan Nurlela, 2009:12)

Dan menurut Slamet Sugiri Sodikin (2015:22) menjelaskan bahwa biaya produksi adalah biaya yang diperlukan untuk memperoleh bahan baku (mentah) dari pemasok dan mengubahnya menjadi produk selesai yang siap dijual.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa biaya produksi adalah biaya-biaya yang dikeluarkan untuk mengubah bahan mentttah menjadi produk jadi yang dibebankan dalam proses produksi.

2.3.2 Penggolongan Biaya Produksi

Menurut Slamet Sugiri Sodikin (2015:22) mengemukakan biaya produksi terdiri dari:

1. Bahan baku adalah bahan yang digunakan untuk membuat produk selesai
2. Tenaga kerja langsung adalah tenaga yang langsung menangani proses produksi
3. Overhead pabrik adalah biaya-biaya selain bahan baku dan tenaga kerja langsung yang diperlukan untuk memproduksi barang yang disebut biaya overhead pabrik (*factory overhead atau factory burden*).

Dan menurut Bastian Bustami dan Nurlela (2009:12-13) menyatakan bahwa pada dasarnya biaya produksi dapat dikelompokan menjadi:

1. Biaya bahan baku langsung adalah bahan baku yang merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari produk selesai dan dapat ditelusuri langsung kepada produk selesai
2. Tenaga kerja langsung adalah tenaga kerja yang digunakan dalam merubah atau mengonversi bahan baku menjadi produk selesai dan dapt ditelusuri secara langsung kepada produk selesai.
3. Biaya overhead pabrik adalah biaya selain bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung tetapi membantu dalam mengubah bahan menjadi produk selesai. Biaya ini tidak dapat ditelusuri secara langsung kepada produk selesai.

Dari beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur biaya produksi terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik.

2.3.3 Pengendalian Biaya Produksi

Pengendalian merupakan usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan dengan melakukan perbandingan secara terus-menerus antara pelaksanaan dengan rencana. Melalui proses membandingkan hasil sesungguhnya dengan program atau anggaran yang disusun. Maka manajemen dapat melakukan penilaian atas efisiensi usaha kemampuan memperoleh laba dari berbagai produk. Disamping itu para manajer dapat mengadakan tindakan koreksi jika terdapat penyimpangan yang timbul dari hasil perbandingan tersebut.(Firdaus Ahmad Dunia & Wasilah Abdulah, 2012:4)

Dan menurut Agus Sabardi (2008:210) mengemukakan bahwa pengendalian (*controlling*) adalah salah satu fungsi manajemen yang merupakan pengukuran dan koreksi semua kegiatan di dalam rangka memastikan bahwa tujuan-tujuan dan rencana-rencana organisasi dapat terlaksana dengan baik.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa pengendalian (*controlling*) adalah usaha manajemen untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan dengan melakukan perbandingan, pengukuran dan koreksi di dalam rangka memastikan bahwa tujuan-tujuan dan rencana-rencana organisasi terlaksana dengan baik.

2.4 Analisis Varians

Untuk menentukan keberhasilan suatu pengendalian biaya produksi dan mencari sebab penyimpangannya adalah dengan melakukan analisis selisih (*variance analysis*). Analisis ini dilakukan dengan cara membandingkan antara *budget* dengan realisasi. Perbedaan antara budget dan realisasi ini disebut penyimpangan atau *variance*.

Biaya aktual diukur (dibandingkan) terhadap biaya standar sehingga kemungkinan besar akan menyebabkan adanya perbedaan. Perbedaan dianalisis dan diidentifikasi sebagai varian biaya standar dengan nama tertentu. Apabila biaya aktual melebihi biaya standar, varian ini disebut tidak menguntungkan (*unfavorable*). Sebaliknya jika biaya standar lebih besar daripada biaya aktual, variannya disebut menguntungkan (*favorable*).

Menurut Bastian Bustami dan Nurlela (2009:273) menyatakan varians adalah selisih antara bahan baku aktual dengan standar yang ditetapkan sebelum kegiatan operasi perusahaan dilakukan. varians tersebut menyangkut untuk ketiga elemen biaya produksi yaitu : varians bahan baku, varians tenaga kerja, dan varian overhead pabrik.

1. Varians bahan baku

Varians bahan baku adalah selisih bahan baku aktual dengan bahan baku berdasarkan standar yang diperkenalkan. Dalam varians bahan baku dapat dianalisis menjadi : varians harga bahan baku dan varians kuantitas pemakai bahan baku.

2. Varians tenaga kerja

Varians tenaga kerja adalah selisih biaya tenaga kerja aktual dengan biaya tenaga kerja berdasarkan standar yang dipernankan. Dalam varians tenaga kerja ada dua varians yang dikembangkan yaitu : varians tarif kerja dan varians efisiensi tenaga kerja.

3. Varians overhead pabrik

Varians overhead pabrik adalah selisih biaya overhead pabrik actual dengan biaya overhead pabrik berdasarkan standar yang diperkenalkan. Dalam menganalisis biaya overhead pabrik ini dapat dilakukan metode :

- a. Metode (2) varians
- b. Metode (3) varians
- c. Metode (4) varians

2.5 Pengertian Efektivitas

Ada beberapa pendapat mengenai pengertian efektivitas diantaranya dikemukakan oleh:

Menurut V.Wiratna Sujarweni (2015:99) Efektivitas didasarkan pada hubungan antara hasil yang dicapai pusat pertanggungjawaban dengan tujuan. Semakin besar output, maka semakin efektif unit tersebut

Sedangkan menurut Edward J. Blocher, Kung H.Chen, Gary Cokins dan Thomas W. Lin (2007:135) menyatakan bahwa efektivitas adalah operasi yang dapat memperoleh atau melampaui tujuan yang ditetapkan dari operasi tersebut.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah hubungan antara hasil yang dicapai pusat pertanggungjawaban memperoleh atau melampaui tujuan yang ditetapkan. semakin besar output, semakin efektif unit tersebut.

2.6 Penelitian sebelumnya dan kerangka pemikiran

2.6.1 Penelitian sebelumnya

Tabel 2
Penelitian Sebelumnya

No	Nama	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Aprilia Rahma Wijayani (2014)	pengaruh akuntansi pertanggung jawaban terhadap pengendalian biaya standar PT. Pusri	Variabel independen: Akuntansi pertanggungjawaban Variabel dependen: Biaya standar	Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa baik secara parsial maupun simultan variabel penerapan struktur organisasi, sistem perencanaan atau anggaran, sistem pelaksanaan atau pengendalian, dan sistem pelaporan berpengaruh signifikan terhadap pengendalian biaya standar
2	Adurahman Eryanto (2011)	Analisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian manajemen pada PT. Perdana Gapura Prima	Variabel independen: Akuntansi pertanggungjawaban Variabel dependen: Pengendalian manajemen	Dalam hal ini penulis dapat menyimpulkan bahwa struktur organisasi PT. Perdana Gapura Prima yang menganut pada pola struktur garis dan staf telah menunjukkan pendelegasian wewenang dan pembagian tugas yang jelas dan tegas untuk setiap tingkatan manajemen. Dengan demikian, sebagai salah satu syarat untuk dapat diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban telah terpenuhi.

3	Nida Mediana (2010)	Pengaruh pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban terhadap efektivitas pengendalian biaya produksi pada PT.Bostinco Bogor	<p>Variabel independen: Akuntansi pertanggungjawaban</p> <p>Variabel dependen : Biaya produksi</p>	<p>Pengendalian biaya produksi adalah tindakan yang dilakukan manajemen untuk membandingkan biaya yang telah dikeluarkan dengan hasil yang dicapai. Efektivitas pengendalian biaya produksi pada PT.Bostinco bogor dapat diukur :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Masing-masing pusat pertanggungjawaban, memuat biaya-biaya yang dianggarkan, realisasi, dan selisish sehingga bila terjadi penyimpangan biaya dapat diambil tindakan koreksi bila diperlukan dengan demikian tujuan pengendalin biaya dapat dicapai dengan efektif b. Berdasarkan analisis varians biaya produksi maka efektivitas pengendalian biaya produksi pada PT.Bostinco bogor belum efektif sesuai dengan hipotesis keduanya penulis uraikan.
4	Athena adhawara (2010)	Peranan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi PT.PELNI	<p>Variabel independen: Akuntansi pertanggungjawaban</p> <p>Variabel dependen : Biaya produksi</p>	<p>Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini juga menggunakan studi pustaka dan wawancara dengan hasil perusahaan berusaha meningkatkan efisiensi disega aspek, serta meningkatkan pengawasan internal untuk mengelola sisi biaya secara ketat. Akuntansi pertanggungjawaban mampu mendorong perusahaan guna mencapai tujuan</p>
5	Taufan athar (2010)	Peranan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi PT Garuda Indonesia	<p>Variabel independen: Akuntansi pertanggungjawaban</p> <p>Variabel dependen : Biaya produksi</p>	<p>Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang disusun sedemikian rupa sesuai dengan sifat dan kegiatan perusahaan dengan tujuan agar masing-masing unit organisasi dapat mempertanggungjawabkan hasil kegiatan unit yang berada dibawah pengawasannya. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuisioner dan teknik wawancara dengan hasil penelitian bahwa biaya yang telah di anggarkan ternyata pada realisasinya tidk digunakan oleh pusat biaya atau berbeda.</p>

2.6.2 Kerangka Pemikiran

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang didalamnya terdapat sekelompok orang yang berusaha dan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Pada perusahaan yang relatif kecil, pemilik merangkap menjadi pimpinan, sehingga perencanaan dan pengendalian dapat dipantau langsung. Hal ini tentu memudahkan bagi pimpinan untuk mengevaluasi kegiatan yang telah berlangsung dan melakukan perbaikan-perbaikan. Lain hanya bila perusahaan telah berkembang dan menjadi besar, aktivitas perusahaan semakin kompleks dan begitu pula permasalahannya yang dihadapi. Dengan demikian diperlukan cara agar perusahaan dapat dikelola secara efektif dan efisien, yaitu salah satunya dengan menggunakan akuntansi pertanggungjawaban.

Menurut Hadri Kusuma, Zulkifli, dan Sulastiningsih (2013:113) dapat diidentifikasi sebagai berikut :

Akuntansi pertanggungjawaban adalah penyusunan laporan-laporan prestasi yang dikaitkan kepada anggota kelompok sebuah organisasi, dengan cara menekankan pada faktor-faktor yang dapat dikendalikan oleh anggota kelompok organisasi tersebut.

Perusahaan yang memiliki banyak pusat pertanggungjawaban biasanya memilih pendekatan pengambilan keputusan desentralisasi untuk mengelola kegiatan mereka yang kompleks dan beragam. Desentralisasi adalah praktek pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah.

Terdapat banyak alasan dibalik keputusan perusahaan melakukan desentralisasi yaitu diantaranya kemudahan mengumpulkan dan menggunakan informasi lokal, memfokuskan manajemen pusat, melatih dan memotivasi para manajer, serta meningkatkan daya saing, terbukanya segmen-segmen kepada berbagai kekuatan pasar (Hansen dan Mowen, 2009:559-560)

Pusat pertanggungjawaban dapat dikelompokkan menjadi empat kelompok, didasarkan pada ukuran yang digunakan untuk menilai prestasinya, Pusat biaya yaitu pusat pertanggungjawaban di mana manajernya hanya bertanggungjawab mengenai biaya. Pusat pendapatan yaitu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya hanya bertanggungjawab mengenai penjualan. Pusat laba yaitu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya bertanggungjawab mengenai pendapatan dan biaya. Pusat investasi yaitu suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya bertanggungjawab mengenai pendapatan, biaya, dan investasi. (Darsono Prawironegoro & Ari Purwati, 2008:165-166)

Secara umum pusat biaya dapat dibedakan menjadi pusat biaya teknik dan pusat biaya kebijakan. Pusat biaya teknik adalah pusat biaya yang sebagian besar hubungan antara input dengan outputnya dapat ditentukan dengan jelas (departemen produksi). Untuk mengevaluasi kinerja (prestasi) keuangan pusat biaya ini digunakan

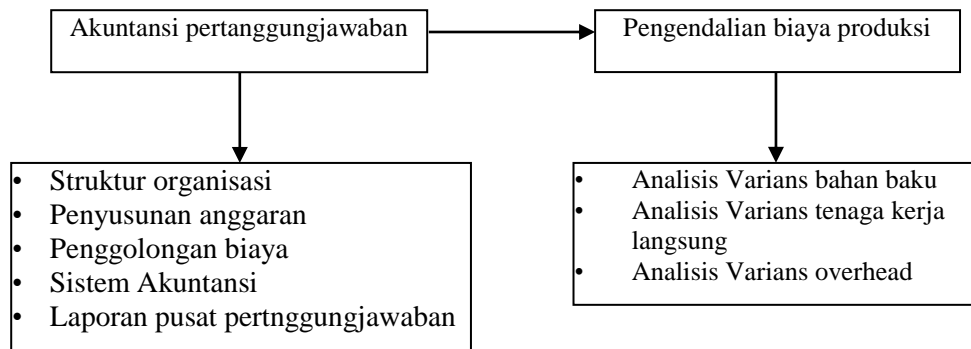
bantuan anggaran fleksibel yang disesuaikan dengan volume kegiatan yang sesungguhnya terjadi. Jika realisasi melebihi anggarannya, maka pusat biaya teknik dikatakan tidak efisien dan sebaliknya. Sedangkan Pusat biaya kebijakan merupakan pusat biaya yang sebagian besar hubungan antara input dan outputnya tidak dapat atau sulit ditentukan. Evaluasi prestasinya dengan menggunakan anggaran statis. (Hadri Kusuma, Zulkifli, dan Sulastiningsih, 2013:115-119)

Akuntansi pertanggungjawaban sangat diperlukan untuk menekan biaya yang dikeluarkan dalam proses produksi. Dengan biaya produksi yang minimal maka akan memaksimalkan laba yang diperoleh. Hal ini dapat tercapai karena dalam akuntansi pertanggungjawaban dihasilkan suatu informasi akuntansi pertanggungjawaban yang merupakan informasi yang penting dalam pengendalian biaya produksi. Seperti informasi standar biaya dan aktualisasi biaya yang digunakan pada kegiatan produksi dalam kurun waktu tertentu.

Menurut Bastian Bustami dan Nurlela (2009:12) Biaya produksi adalah biaya yang digunakan dalam proses produksi yang terdiri dari bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik. Biaya produksi ini disebut juga dengan biaya produk yaitu biaya-biaya yang dapat dihubungkan dengan suatu produk, dimana biaya ini merupakan bagian dari persediaan.

Untuk menentukan keberhasilan suatu pengendalian biaya produksi dan mencari sebab penyimpangannya adalah dengan melakukan analisis selisih (*variance analysis*) adalah selisih antara bahan baku aktual dengan standar yang ditetapkan sebelum kegiatan operasi perusahaan dilakukan. (Bastian Bustami dan Nurlela (2009:273)

Dengan demikian informasi akuntansi pertanggungjawaban mencerminkan nilai yang dibuat oleh setiap manajer dalam menggunakan peran manajer tersebut untuk mencapai tujuan perusahaan. Efektivitas pengendalian biaya produksi dapat diukur apabila jumlah unit suatu produk yang dihasilkan telah sesuai dengan target yang telah direncanakan. Dari penjabaran pemikiran di atas, terlihat bahwa pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu informasi yang penting sebagai alat bantu dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi.



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu deskriptif eksploratif yaitu menyangkut suatu pernyataan bahwa penulis mendapatkan data-data dari perusahaan yang berhubungan dengan variabel-variabel yang dibahas yaitu peran akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi. Tujuannya yaitu untuk menggambarkan, menguraikan, meneliti dan menjelaskan aspek-aspek yang relevan dengan fenomena yang diamati, kemudian menarik kesimpulan dari objek yang diteliti.

3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian

Objek yang diteliti dalam penelitian ini adalah pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban sebagai variabel independennya, dan variabel efektivitas pengendalian biaya produksi sebagai variabel dependen. Untuk membahas objek atau variabel yang akan diteliti, PT.Sugizindo adalah perusahaan yang memproduksi makanan dan minuman yang bernutrisi untuk balita, anak, dan dewasa. Pada utamanya, perusahaan memproduksi susu untuk perusahaan induk, yaitu PT Sari Husada.

Unit analisis merupakan tingkatan agregasi data yang dianalisis dalam penelitian. Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah organization. Unit analisis organization adalah sumber data yang unit analisisnya merupakan suatu organisasi sehingga data tersebut berasal dari suatu organisasi tertentu.

Lokasi penelitian PT.Sugizindo yang berlokasi di jalan pahlawan KM.16, Desa Karang Asem, Citereup Bogor, Jawa Barat.

3.3 Jenis Data dan Sumber Data Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penulisan ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data mengenai jumlah, tingkatan, volume yang berupa angka-angka.

Sumber data yang digunakan adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung dari unit analisis yang diteliti yaitu individu/orang dalam perusahaan/instansi/organisasi yang diteliti dalam penelitian itu data diperoleh dari bagian produksi dan keuangan.

3.4 Operasional Variabel

Tabel 2
Operasional variabel

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Peran Akuntansi Pertanggungjawaban	Syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban	<ul style="list-style-type: none"> • Struktur Organisasi • Penyusunan anggaran biaya • Penggolongan Biaya • Sistem akuntansi • Laporan pertanggungjawaban pusat biaya 	<ul style="list-style-type: none"> • Pemisahan tugas, wewenang dan tanggungjawab tiap-tiap departemen • Penyusunan anggaran dilakukan per tahun. • Memisahkan biaya terkendali dengan biaya tidak terkendali • Pemberian kode rekening disetiap perkiraan pada setiap akun • Membuat laporan pertanggungjawaban yang telah dicatat. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nominal • Nominal • Nominal • Nominal • Nominal
Pengendalian Biaya Produksi	Biaya Bahan baku	<ul style="list-style-type: none"> • Selisih biaya bahan baku langsung • Selisih Kuantitas 	<ul style="list-style-type: none"> • $(\text{harga bahan aktual} - \text{harga bahan standar}) \times \text{Kuantitas Aktual Bahan Dibeli}$ • $(\text{Kuantitas Bahan Aktual Dipakai} - \text{Kuantitas Bahan Standar}) \times \text{harga Bahan Standar}$ 	<ul style="list-style-type: none"> • Rasio • Rasio
	Tenaga Kerja Langsung	<ul style="list-style-type: none"> • Selisih Tarif • Selisih efisiensi 	<ul style="list-style-type: none"> • $(\text{Tarif Tenaga Kerja Aktual} - \text{Tarif Tenaga Kerja Standar}) \times \text{Jam Kerja Aktual}$ • $(\text{Jam Kerja Aktual} - \text{Jam Kerja Standar}) \times \text{tarif Tenaga Kerja}$ 	<ul style="list-style-type: none"> • Rasio • Rasio
	Biaya Overhead Variabel Pabrik	<ul style="list-style-type: none"> • Selisih variabel Spending • Selisih Variabel efisien 	<ul style="list-style-type: none"> • $(\text{Tarif Aktual} - \text{Tarif Standar}) \times \text{Jam kerja Aktual}$ • $(\text{jam Aktual} - \text{Jam Standar}) \times \text{Tarif Standar}$ 	<ul style="list-style-type: none"> • Rasio • Rasio

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan untuk memperoleh data dan informasi adalah sebagai berikut :

1. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai perusahaan secara keseluruhan maupun kegiatan-kegiatan yang berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti.

2. Oservasi

Meninjau secara langsung keperusahaan yang diteliti untuk memperoleh data dan informasi yang diperoleh.

3.6 Metode Pengolahan/Analisis Data

Dalam melakukan analisis terhadap data, penulis mencoba untuk menginterpretasikan kedalam bentuk analisis kualitatif dan kuantitatif, yaitu dilakukan dengan mengumpulkan data dan informasi yang berhubungan atau relevan dengan masalah yang dibahas, kemudian disusun, dipelajari, dan dianalisis lebih lanjut untuk dapat menjelaskan dan memecahkan masalah.

Langkah-langkah dalam penelitian ini adalah:

1. Melakukan analisis terhadap syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban.
2. Melakukan analisis biaya bahan baku.
3. Melakukan analisis tenaga kerja langsung.
4. Melakukan analisis biaya overhead Variabel Pabrik.
5. Menganalisis Peran Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian biaya produksi PT Sugizindo Citereup.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah dan Perkembangan PT.Sugizindo

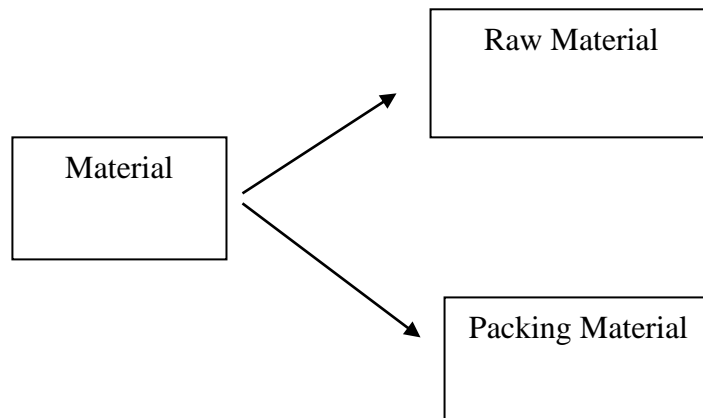
PT. Sugizindo didirikan sesuai dengan Undang-Undang No. 1/1967 mengenai Penanaman Modal Asing berdasarkan akta Notaris Subagio Reksodipura, SH No.32 tanggal 24 januari 1978 dengan nama “PT Gizi Indonesia”. Pada tahun 1978, perusahaan mengubah namanya menjadi PT Sugizindo berdasarkan akta Notaris Kartini Mulyadi, SH No. 66 tanggal 21 juli 1987. Anggaran dasar Perusahaan disetujui oleh menteri Kehakiman dalam surat Keputusan NO. Y.A.5/497/23 tanggal 4 November 1990. Pada tahun 1992, Perusahaan mengubah statusnya dari penanam modal asing menjadi penanam modal dalam negeri. Perubahan ini di setujui oleh Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) dalam surat Keputusan No.10/iv/1992 tanggal 11 maret 1992. Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan yang terakhir dibuat pada tahun 2008 dalam rangka memenuhi ketentuan Undang-Undang No. 40 tahun 2007 tentang perseroan terbatas dan telah dinotariskan oleh akta Notaris of Buchari Hanafi, SH No. 07 tanggal 5 November 2008. Perubahan tersebut telah disetujui oleh menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia dalam Surat Keputusan No. AHU-89555.A.H.01.02.2008 tanggal 24 November.

Perusahaan memproduksi makanan dan minuman bergizi untuk bayi, anak-anak dan dewasa. Kantor dan Pabrik perusahaan berlokasi di Desa Karang Asem, Kecamatan Citereup, Kabupaten Bogor, Jawa Barat.

Induk Perusahaan akhir adalah Danone, sebuah perusahaan yang berdiri dan berkedudukan di Paris, Prancis. PT.Sugizindo merupakan perseroan terbatas yang memproduksi makanan dan minuman yang bergizi tinggi. Perusahaan ini adalah anak dari perusahaan PT.Sari Husada, Yogyakarta. PT.Sugizindo dikelola oleh para profesional yang berpengalaman dibidang industri makanan dan minuman yang bergizi dan memiliki komitmen yang tinggi untuk mewujudkan dan menjadikan kepuasan pelanggan sebagai prioritas utama. dengan pengalaman yang dimiliki dan didukung oleh sumber daya manusia yang solid memungkinkan PT.Sugizindo untuk memproduksi makanan dan minuman yang bergizi yang bermutu tinggi untuk para pelanggannya.

4.1.2 Kegiatan Produksi

Dalam menjalankan Kegiatan Produksinya PT.Sugizindo membagi kedalam beberapa proses pembuatan makanan dan minuman bergizi untuk memudahkan para pekerja dalam menjalankan tugas-tugasnya. Adapun proses produksi PT.Sugizindo adalah sebagai berikut:



Gambar 3

- Raw Material dipisahkan berdasarkan Lot Number berdasarkan principal-principal masing-masing, lalu diambil sampelnya dan dianalisa berdasarkan permintaan principal (mau diperiksa lengkap/tidak) kalau OK kemudian di Release.
- Vitamin - Mineral, Prosedurnya sama dengan Raw material.
- Bulk Powder, prosesnya sama dengan raw material
Powder setengah jadi tinggal campur dengan bahan-bahan tambahan lain.
- Packing Material
Contoh : Kaleng (Tingginya, tebalnya kandungannya)

4.1.3 Visi dan Misi PT.Sugizindo

PT. Sugizindo yang terletak di Desa Karang Asem, Kecamatan Citereup, Kabupaten Bogor, Jawa barat. Memiliki visi dan misinya tersendiri. adapun visi dan misinya sebagai berikut:

Visi

“Menjadi Pemimpin pasar produk nutrisi kelas premium untuk bayi dan balita”

Misi

- Memaksimalkan kepuasan pihak yang berkepentingan (Pemegang saham, pelanggan dan karyawan), dengan:
 - Inovasi produk mutu premium untuk kesehatan bayi.
 - Semangat tinggi untuk meningkatkan kinerja.
 - Pemberdayaan sumber daya manusia

4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan

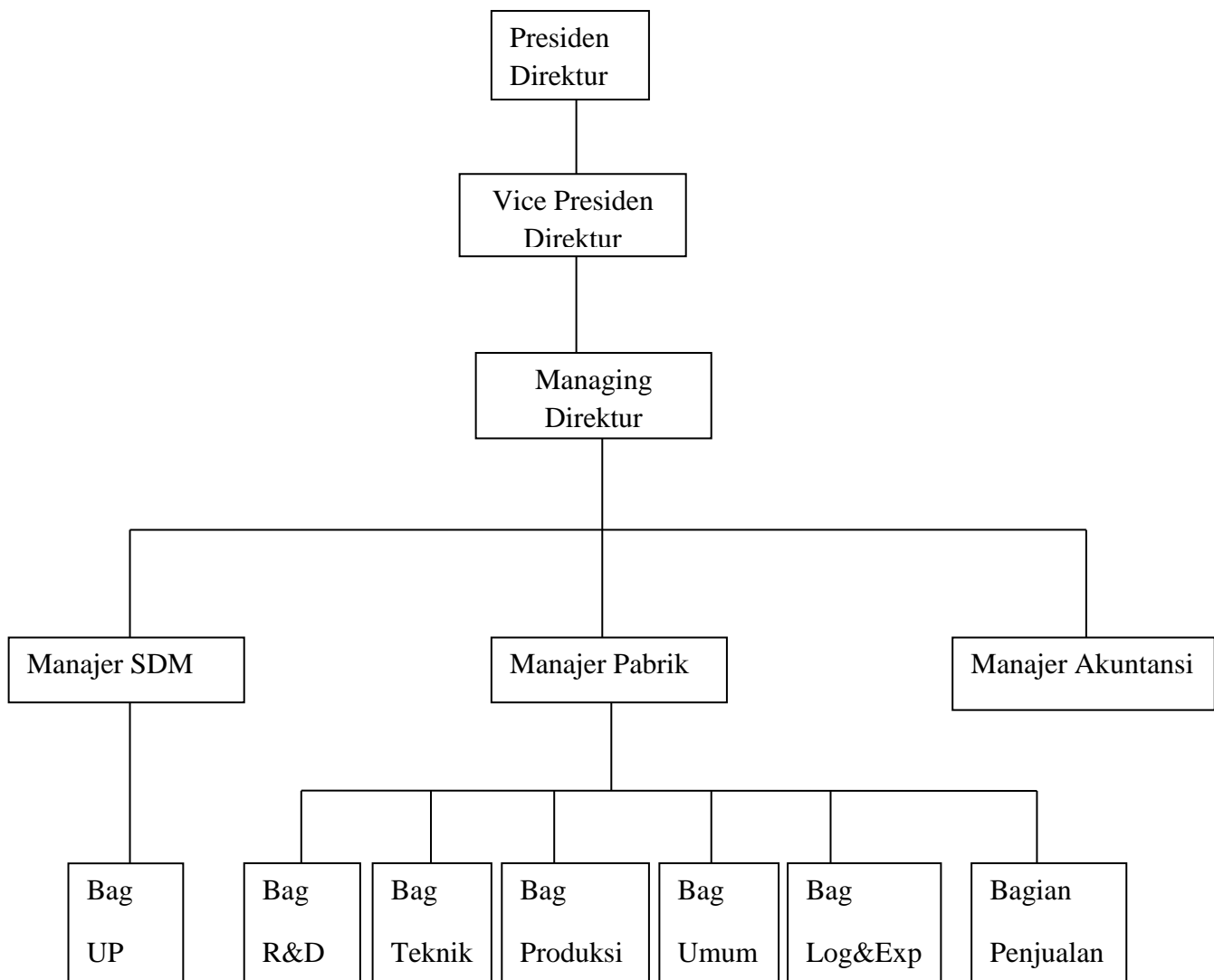
Struktur Organisasi adalah kerangka yang menunjukkan segenap tugas atau pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi, menunjukkan hubungan antara fungsi-fungsi tersebut serta wewenang dan tanggungjawab tiap-tiap anggota organisasi

sesuai dengan bidangnya masing-masing, sehingga pelaksanaannya akan lebih efektif dan efisien serta lebih mudah diawasi.

Dari struktur organisasi dapat diketahui dengan jelas dan tepat posisi seseorang dalam suatu organisasi, kepada siapa harus bertanggungjawab, bagaimana hubungannya dengan orang lain dalam kerangka organisasi dalam keseluruhan.

Bentuk struktur organisasi yang digunakan dalam PT.Sugizindo adalah bentuk struktur organisasi (*Line Organization*). organisasi garis mempunyai tugas melaksanakan pencapaian tujuan bersama yang wewenangnya didelegasikan kebawah dalam garis yang tidak terputus.

Pada gambar 4 penulis sajikan struktur organisasi PT.Sugizindo sebagai berikut:



Sumber : PT.Sugizindo Citereup

Gambar 4
Struktur Organisasi Perusahaan

Pada PT.Sugizindo Terlihat bahwa yang memegang Kekuasaan tertinggi ada 3 yaitu :

- 1) Presiden Direktur
Presiden Direktur sebagai direktur utama yang mempunyai kekuasaan tertinggi dalam menetapkan pokok-pokok kebijaksanaan yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan dari seluruh kegiatan perusahaan, dimana setiap akhir tahun harus membuat laporan pertanggungjawaban atas kegiatan perusahaan kepada dewan komisaris.
- 2) Wakil Presiden Direktur
Bertugas untuk membantu dan memperlancar tugas-tugas yang diberikan kepada direksi utama, mengawasi managing direktur dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari serta menggantikan kedudukan direktur utama bila berhalangan.
- 3) Managing Direktur
Adapun tugas dari managing direktur yaitu mengadakan rapat tahunan dengan manajer-manajer serta menentukan rencana jangka pendek dan jangka panjang. selain itu meneliti tugas dari manajer SDM, manajer keuangan dan akuntansi, serta manajer pabrik.

Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh manager pabrik SDM, manajer keuangan dan akuntansi, serta manajer pabrik. adapun penjelasan tugas dari masing-masing manajer tersebut adalah sebagai berikut:

a) Manajer SDM

Manajer ini bertanggungjawab pada bagian yang mengurus segala masalahkepegawaian baik itu didalam perusahaan maupun diluar perusahaan. Manajer SDM membawahi bagian urusan pegawai.

b) Manajer Akuntansi

Manajer ini mengepalai bagian akuntansi, bagian ini mengurus semua pembukuan dan keuangan pabrik, serta mengatur administrasi umum, upah, dan gaji karyawan.

Kepala Bagian Akuntansi membawahi :

- Seksi Administrasi Upah dan Gaji
- Seksi Pembukuan
- Kasir

c) Manajer Pabrik

Manajer Pabrik mempunyai tugas sebagai berikut:

- a. Membuat rencana tahunan
- b. Mengatur bagian umum, penjualan, personalia, keamanan, dibantuoleh bagian umum.
- c. Mengatur *research and development* dibantu oleh bagian R&D.

Manajer Pabrik yang membawahi beberapa bagian/departemen, untuk tugas dan wewenangnya setiap jabatan adalah sebagai berikut:

- 1) Bagian *Research and development*
Bagian ini berkewajiban mencari hal-hal yang baru dan kemungkinan baru bagi kepentingan dan kemajuan perusahaan,serta menjadi koordinator atau supervisi pada langkah-langkah pengembangan produksi dan perusahaan.
- 2) Bagian Teknik
Bagian ini menangani administrasi teknik mekanik, penyaluran masalah teknik, pemanfaatan tenaga khususnya kontruksi produksi,dan perawatan mesin-mesin atau perawatan produksi.
Kepala bagian teknik membawahi:
 - Staf Dokumentasi
 - Staf Job Order
 - Seksi Perawatan
 - Seksi Training
- 3) Bagian Produksi
Bagian ini melaksanakan pembuatan barang-barang produksi, termasuk pengadaan bahan baku dan pengadaan administrasi proses produksi serta menilai segi kualitas dan kuantitas dari produksisebelum menjadi barang jadi.
Kepala bagian produksi Membawahi:
 - a. Komputerisasi Produksi
 - b. Administrasi Produksi Umum
 - c. Seksi uji material
 - d. Seksi packing
- 4) Bagian Umum
Bagian ini mengenai semua hal yang menyangkut personalia dan kemananan pabrik yang berhubungan dengan masalah pemasaran. Bagian ini bertanggungjawab atas pemeliharaan bangunan pabrik.
 - a. Seksi *Public Relation*
 - b. Seksi Pengamanan
 - c. Seksi Pencegahan dan Penanggulangan Kebakaran
- 5) Bagian Logistik dan Ekpedisi
Bagian ini menangani penyimpanan dan perawatan semua hasil produksi dan bahan baku yang belum dipakai, pengemasan perusahaan, pemeliharaan kendaraan, dan pengiriman barang-barang /bahan baku perusahaan.
Kepala bagian logistik dan ekpedisi membawahi:
 - a. Seksi pengadaan dan penyediaan
 - b. Pengemasan
 - c. Pembelian
 - d. Ekpedisi
- 6) Bagian penjualan
Bagian ini menangani semua hal yang menyangkut penjualan produk perusahaan agar dapat memaksimalkan pendapatan perusahaan.

Dari struktur organisasi PT.Sugizindo ini terlihat bahwa semua tugas, wewenang dan tanggungjawab dari masing-masing bagian yang ada, bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan.

4.2 Akuntansi Pertanggungjawaban pada PT.Sugizindo

4.2.1 Struktur Organisasi PT.Sugizindo

Suatu Organisasi dapat dikatakan telah menetapkan akuntansi pertanggungjawaban apabila didalamnya terdapat beberapa pusat pertanggungjawaban yang memiliki wewenangan tersendiri sesuai dengan yang didelegasikan kepada pusat pertanggungjawaban tersebut oleh manajemen puncak. setiap pusat pertanggungjawaban nantinya harus dapat mempertanggungjawabkan semua wewenang yang diterima kepada manajer puncak agar dapat dilakukan penilaian kerja. sesuai dengan struktur organisasi. pada PT.Sugizindo Citereup yang membagi pusat pertanggungjawaban kedalam tiga pusat pertanggungjawaban yaitu:

1. Pusat Biaya

Pusat Biaya merupakan pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggungjawab hanya terhadap biaya. Pusat Biaya PT.Sugizindo Citereup, Meliputi:

a. Bagian Urusan Pegawai

Bagian ini termasuk kedalam pusat biaya karena hanya bertanggungjawab terhadap biaya yang berkaitan dengan kepegawaian baik itu didalam perusahaan maupun di luar perusahaan.

b. Bagian Akuntansi

Biaya-biaya yang dibebankan pada bagian akuntansi diantaranya biaya administrasi umum, biaya upah, biaya gaji karyawan, dan juga pada bagian ini mengurus pembukuan dan keuangan pabrik. Karena tanggung jawab hanya pada bagian biaya saja maka bagian ini pun disebut pusat biaya.

c. Bagian Research and Development

Bagian ini termasuk kedalam pusat biaya karena hanya bertanggungjawab terhadap biaya uji sampel dan pengembangan bagi perusahaan dan kemajuan perusahaan.

d. Bagian teknik

Bagian ini termasuk kedalam pusat biaya karena tanggung jawab yang meliputi biaya perawatan mesin-mesin dan termasuk biaya reparasi mesin rusak.

e. Bagian Produksi

Bagian ini merupakan pusat biaya karena di dalam bagian produksi terdapat biaya-biaya yang merupakan tanggung jawabnya, tanpa ada pendapatan. biaya-biaya tersebut diantaranya biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik.

f. Bagian Umum

Bagian ini merupakan pusat biaya karena bertanggung jawab terhadap biaya personalia dan keamanan pabrik yang berhubungan dengan masalah pemasaran. bagian ini bertanggung jawab atas pemeliharaan bangunan pabrik.

g. Bagian Logistik dan Ekpedisi

Sedangkan bagian logistik dan ekpedisi termasuk kedalam pusat biaya karena bagian ini bertanggung jawab terhadap biaya penyimpanan dan perawatan semua hasil produksi dan bahan baku yang belum dipakai, biaya pengemasan perusahaan, biaya pemeliharaan kendaraan, dan biaya pengiriman barang-barang/bahan baku perusahaan.

2. Pusat Pendapatan

Pusat pendapatan merupakan pusat pertanggungjawaban dimana manajemen unit ini bertanggung jawab untuk memaksimalkan pendapatan. Pusat pendapatan pada PT. Sugizindo Citereup adalah bagian penjualan. Bagian penjualan termasuk ke dalam pusat pertanggungjawaban karena di bagian ini hanya bertanggung jawab pada target pendapatan saja.

3. Pusat Laba

Pusat laba merupakan suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggung jawab terhadap pendapatan maupun biaya. pusat laba pada PT.Sugizindo Citereup adalah bagian yang dikepalai oleh manajer pabrik. Bagian ini termasuk kedalam pusat laba karena dibagian ini mengepalai pusat-pusat biaya dan pusat pendapatan, dimana bertanggung jawab terhadap biaya dan pendapatan.

4.2.2 Anggaran PT.Sugizindo Citereup

Anggaran dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian. Suatu pengendalian biaya yang efektif ditunjang dengan adanya anggaran yang disusun sesuai dengan tingkat manajemen dalam organisasi. Dengan adanya susunan organisasi yang memiliki pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas. perusahaan dapat menetapkan pihak yang bertanggungjawab jika terjadi penyimpangan dalam anggaran. Proses penyusunan anggaran pada PT. Sugizindo Citereup telah mengikutsertakan partisipasi para manajer-manajer bagian. penyusunan anggaran ini biasanya dilakukan setiap akhir bulan setiap tahunnya.

Pada PT.Sugizindo Citereup, anggaran memiliki kegunaan sebagai berikut:

- 1) Sebagai alat untuk membuat dan mengkoordinasikan rencana.
- 2) Untuk mengkomunikasikan rencana tersebut dengan mereka yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya.
- 3) Untuk Memotivasi manajer pada semua tingkat.
- 4) Sebagai standar yaitu pelaksanaan aktual kemudian di perbandingkan,

4.2.3 Klasifikasi Biaya Produksi PT. Sugizindo

Dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban, mengklasifikasikan biaya juga merupakan salah satu hal yang penting untuk dilakukan. Karena dalam akuntansi pertanggungjawaban tiap-tiap manajer ikut berperan dalam proses penyusunan anggaran biaya. Klasifikasi biaya terkendali dan biaya tak terkendali merupakan dasar pokok bagi pembentukan laporan yang akan digunakan untuk mempertanggungjawabkan biaya-biaya yang terjadi memungkinkan pihak-pihak yang berkepentingan.

Klasifikasi biaya terkendali dan biaya tidak terkendali pada departemen produksi makanan dan minuman bergizi adalah sebagai berikut:

1) Biaya terkendali

Biaya terkendali adalah biaya yang dapat mempengaruhi secara signifikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban tertentu dalam jangka waktu tertentu. Suatu biaya tidak dapat dipengaruhi secara penuh oleh seorang manajer. biaya-biaya yang dapat dikendalikan oleh seorang manajer bagian produksi antara lain : Biaya Bahan Baku, Biaya Tenaga Kerja langsung dan Biaya overhead pabrik seperti : biaya bahan bakar, biaya penyusutan gedung biaya energi listrik, biaya air, biaya pemeliharaan peralatan kantor, biaya penyusutan mesin.

2) Biaya Tidak Terkendali

Biaya tidak terkendali adalah biaya yang tidak dapat di pengaruhi secara signifikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban tertentu dalam jangka waktu tertentu. adapun biaya tidak dapat dikendalikan oleh manajer bagian produksi antara lain biaya berikut : Biaya lain-lain, biaya pemakaian air, biaya alat-alat kerja.

Biaya-biaya yang terjadi dicatat untuk setiap tingkatan manajemen. dalam pengendalian biaya untuk tahun berikutnya. dengan adanya biaya terkendali dan biaya tidak terkendali nantinya manajer dapat mengetahui dimana biaya terjadi dan siapa yang harus bertanggung jawab atas realisasi dan penyimpangan pada anggaran biaya.

4.2.4 Sistem Akuntansi

Salah satu penerapan akuntansi pertanggungjawaban adalah adanya sistem akuntansi/kode rekening perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan. dapat dikatakan PT.Sugizindo Citereup telah melakukan pengkodean rekening untuk setiap perkiraan dengan cukup memadai.

Klasifikasi dan kode rekening PT.Sugizindo telah dikaitkan dengan pusat pertanggungjawaban yang ada di dalam perusahaan. Dengan demikian, kode rekening yang ada telah mencerminkan kewenangan pusat pertanggungjawaban dan mampu memberikan informasi mengenai tempat terjadinya biaya dan manajer yang bertanggung jawab atas terjadinya biaya tersebut. Pengklasifikasikan kode rekening

di PT.Sugizindo Citereup juga bertujuan untuk memudahkan penyusunan laporan keuangan.

Tabel 4
Jenis Rekening pada masing-masing digit

No.	Rekening
1	Aktiva Lancar
2	Aktiva Tetap
3	Hutang
4	Saldo L/R
5	Pendapatan Penjualan
6	Beban
7	Beban Lain-lain

Pada setiap penggolongan, dibagi lagi atau dirinci lagi untuk keperluan analisa dan pengawasan, dan dibuatkan rekening sub golongan yang lebih detail.

4.2.5 Laporan Pertanggungjawaban PT.Sugizindo Citereup

Salah satu unsur penting dalam akuntansi pertanggungjawaban adalah laporan pertanggungjawaban kepada manajer yang bertanggungjawab. Laporan akuntansi pertanggungjawaban berisi informasi penting yang berguna bagi pengambilan keputusan manajer. Laporan pertanggungjawaban biaya disajikan untuk memungkinkan setiap manajer melakukan pengolahan biaya. laporan ini mengenai biaya-biaya yang di anggarkan, biaya yang sebenarnya dan selisihnya. Dengan demikian, manajer memiliki dasar untuk memantau pelaksanaan anggaran. PT. Sugizindo Citereup telah membuat laporan akuntansi pertanggungjawaban berupa laporan realisasi dan anggaran tahunan.

Tabel 5
Laporan Pertanggungjawaban Biaya Produksi PT.Sugizindo Citereup
Tahun 2013
(Dalam Rp)

No	Biaya Produksi	Anggaran	Realisasi	Selisih	F/UF
1	Bahan Baku Langsung	20.058.500.000,00	21.521.393.880,00	(1.462.893.880,00)	UF
2	Total Biaya Bahan baku	20.058.500.000,00	21.521.393.880,00	(1.462.893.880,00)	UF
3	Tenaga kerja Langsung	12.367.430.000,00	12.282.169.780,00	85.260.220,00	F
4	Total Biaya Tenaga Kerja Langsung	12.367.430.000,00	12.282.169.780,00	85.260.220,00	F
5	Biaya Tenaga kerja tidak langsung	190.050.000,00	180.720.000,00	9.330.000,00	F
6	Biaya Pemeliharaan dan Perbaikan	357.770.000,00	345.880.000,00	11.890.000,00	F
7	Biaya Air dan Alat kantor	50.540.000,00	52.020.000,00	(1.480.000,00)	UF
8	Biaya Jasa pihak ketiga	9.952.000,00	9.470.000,00	482.000,00	F
9	Biaya Tenaga listrik	436.788.000,00	424.610.000,00	12.178.000,00	F
10	Biaya bahan bakar	450.520.000,00	435.870.530,00	14.649.470,00	F
11	Biaya Bahan Tambahan	247.720.000,00	239.554.930,00	8.165.070,00	F
12	Biaya Penyusutan mesin dan Prasarana	612.880.300,00	610.880.300,00	2.000.000,00	F
13	Biaya Penyusutan Perlengkapan kantor	60.320.770,00	59.320.770,00	1.000.000,00	F
14	Pajak Kekayaan	80.302.170,00	79.302.170,00	1.000.000,00	F
15	Biaya lain-lain	25.360.225,00	31.260.225,00	(5.900.000,00)	UF
16	Biaya Perlengkapan Kantor	225.500.000,00	215.050.000,00	10.450.000,00	F
17	Biaya Packing	1.002.300.000,00	964.850.000,00	37.450.000,00	F
18	Biaya uji produk	2.565.955.000,00	2.459.857.550,00	106.097.450,00	F
19	Biaya pemakaian alat kerja	85.675.000,00	82.545.000,00	3.130.000,00	F
20	Asuransi	102.450.000,00	100.045.000,00	2.405.000,00	F
21	Total Biaya Overhead Pabrik:	6.504.083.465,00	6.291.236.475,00	212.846.990,00	F
22	Total Biaya Produksi	45.434.096.930,00	40.094.800.135,00	5.339.296.795,00	F

Sumber data : Laporan akuntansi Pertanggungjawaban PT.Sugizindo Citereup 2013

Tabel 6
Laporan Pertanggungjawaban Biaya Produksi PT.Sugizindo Citereup
Tahun 2014
(Dalam Rp)

No	Biaya Produksi	Anggaran	Realisasi	Selisih	F/UF
1	Bahan Baku Langsung	40.445.003.400,00	42.475.000.000,00	(2.029.996.600,00)	UF
2	Total Biaya Bahan baku	40.445.003.400,00	42.475.000.000,00	(2.029.996.600,00)	UF
3	Tenaga kerja Langsung	18.227.330.000,00	14.772.579.000,00	3.454.751.000,00	F
4	Total Biaya Tenaga Kerja Langsung	18.227.330.000,00	14.772.579.000,00	3.454.751.000,00	F
5	Biaya Tenaga kerja tidak langsung	670.000.000,00	620.520.000,00	49.480.000,00	F
6	Biaya Pemeliharaan dan Perbaikan	333.430.000,00	323.800.000,00	9.630.000,00	F
7	Biaya Air dan Alat kantor	74.200.000,00	70.830.000,00	3.370.000,00	F
8	Biaya Jasa pihak ketiga	9.122.000,00	9.360.000,00	(238.000,00)	UF
9	Biaya Tenaga listrik	516.788.000,00	490.210.000,00	26.578.000,00	F
10	Biaya bahan bakar	960.520.000,00	945.770.510,00	14.749.490,00	F
11	Biaya Bahan Tambahan	370.020.000,00	403.457.700,00	(33.437.700,00)	UF
12	Biaya Penyusutan mesin dan Prasarana	700.700.300,00	690.700.300,00	10.000.000,00	F
13	Biaya Penyusutan Perlengkapan kantor	154.762.500,00	154.762.500,00	-	F
14	Pajak Kekayaan	72.230.000,00	71.230.000,00	1.000.000,00	F
15	Biaya lain-lain	129.379.000,00	128.379.000,00	1.000.000,00	F
16	Biaya Perlengkapan Kantor	255.500.000,00	245.050.000,00	10.450.000,00	F
17	Biaya Packing	1.207.505.500,00	1.075.000.050,00	132.505.450,00	F
18	Biaya uji produk	2.755.955.000,00	2.556.559.500,00	199.395.500,00	F
19	Biaya pemakaian alat kerja	90.008.500,00	89.230.000,00	778.500,00	F
20	Asuransi	120.654.755,00	115.450.850,00	5.203.905,00	F
21	Total Biaya Overhead Pabrik:	8.420.775.555,00	7.990.310.410,00	430.465.145,00	F
22	Total Biaya Produksi	67.093.108.955,00	65.237.889.410,00	1.855.219.545,00	F

Sumber data : Laporan akuntansi Pertanggungjawaban PT.Sugizindo Citereup 2014

Pada tabel terlihat bahwa ada terjadinya penyimpangan yang tidak menguntungkan (UF) pada bahan baku langsung Realisasi dan Anggaran sehingga dapat disimpulkan bahwa biaya bahan baku langsung yang dianggarkan sebesar Rp.20.058.500.000,00 dan Realisasi sebesar Rp.21.521.393.880,00 sehingga memiliki selisih tidak menguntungkan (UF) sebesar Rp.1.462.893.880,00 hal ini dikarenakan bahan baku yang di beli tidak sesuai atau kurang ekonomis. Biaya Overhead pabrik walaupun hasil selisih antara

anggaran dan realisasi biaya overhead pabrik terlihat menguntungkan akan tetapi terlihat pada tabel 5 dimana ada terlihat biaya-biaya yang tidak menguntungkan seperti biaya air dan alat kantor, dan biaya lain-lain. hal ini dikarenakan oleh adanya beberapa biaya yang memerlukan biaya pemakaian yang berlebihan.

Pada tabel 6 terjadi penyimpangan yang tidak menguntungkan (UF) terjadi pada bahan baku dan beberapa biaya yang terdapat pada overhead pabrik seperti: biaya jasa pihak ketiga dan biaya bahan tambahan.

4.2.6 Standar Biaya Perusahaan

Standar Biaya Perusahaan Sugizindo Citereup mencakup: Standar Biaya Bahan Baku, Biaya Tenaga Kerja Langsung dan Biaya Overhead Variabel, adapun cara menetapkan kuantitas Standar sebagai berikut :

1. Standar Biaya Bahan Baku
 - a. Penyelidikan teknis
 - b. Analisis catatan masa lalu :
 - 1) menghitung rata-rata pemakaian bahan baku untuk produk atau pekerjaan yang sama dalam periode tertentu di masa lalu.
 - 2) Menghitung rata-rata pemakaian bahan baku dan pelaksanaanpekerjaan yang paling baik dan yang paling buruk dimasa lalu.
2. Standar Biaya Tenaga Kerja Lansung
 - a. menghitung rata-rata jam kerja yang dikonsumsi dalam suatu pekerjaan dari kartu harga pokok periode yang lalu
 - b. membuat test run operasi produksi di bawah keadaan normal yang diharapkan
 - c. mengadakan penyelidikan gerak dan waktu dari berbagai kerja karyawan dibawah keadaan nyata yang diharapkan
 - d. mengadakan taksiran yang wajar, yang didasarkan pada pengalaman dan pengetahuan operasi produksi dan produk
3. Standar Biaya Overhead Variabel

Menghitung Rata-Rata Biaya overhead Variabel yang dikeluarkan pada masa lalu

4.3 Pengendalian Biaya Produksi

PT.Sugizindo membutuhkan pengendalian biaya di dalam melaksanakan kegiatan usahanya dengan teliti agar biaya yang digunakan lebih efisien dan efektif. Setiap biaya yang dikeluarkan dalam proses pengolahan bahan baku menjadi produk jadi yang siap direncanakan. diusahakan untuk menjadi kenyataan dengan cara melaksanakan aktivitas sesuai yang direncanakan. pengendalian ini menggunakan

metode analisis varians sebagai dasar untuk mengukur pengendalian biaya produksi baik biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, maupun biaya overhead pabrik.

Tabel 7
Biaya Produksi
(Dalam Rp)

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih	F/UF
Bahan Baku Langsung	20.058.500.000,00	21.521.393.880,00	(1.462.893.880,00)	UF
Tenaga Kerja Langsung	12.367.430.000,00	12.282.169.780,00	85.260.220,00	F
Overhead Pabrik	6.504.083.465,00	6.291.236.475,00	212.846.990,00	F

Sumber PT.Sugizindo Citereup 2013

Tabel 8
Biaya Produksi
(Dalam Rp)

Keterangan	Anggaran	Realisasi	Selisih	F/UF
Bahan Baku Langsung	40.445.003.400,00	42.475.000.000,00	(2.029.996.600,00)	UF
Tenaga Kerja Langsung	18.227.330.000,00	14.772.579.000,00	3.454.751.000,00	F
Overhead Pabrik	8.420.775.555,00	7.990.310.410,00	430.465.145,00	F

Sumber PT.Sugizindo Citereup 2014

4.3.1 Analisis Varians Biaya Bahan Baku

Variansi Penggunaan bahan baku mengukur perbedaan antar bahan baku langsung secara aktual digunakan dan bahan baku langsung yang seharusnya digunakan untuk output aktual.

Keterangan	2013		2014	
	Standar	Aktual	Standar	Aktual
Kuantitas/Unit	52.884	49.665	53.755	50.605
Biaya Bahan Baku/unit	379.292	433.333	752.395	839.343

Sumber Data : PT. Sugizindo Citereup

Rumus untuk menghitung variansi selisih harga adalah :

1. Selisih Harga = (Bahan Baku Aktual - Bahan Baku Standar) x KuantitasAktualBahan
2. Selisih Kuantitas = (Kuantitas Bahan Aktual - Kuantitas Bahan Standar) x HargaBahan Standar
3. Perhitungan selisih varians PT Sugizindo Citereup

Selama produksi tahun 2013 terjadi selisih biaya bahan baku yang tidak menguntungkan (UF) sebesar Rp.1.462.893.880,00. serta selama produksi tahun 2014 terjadi selisih biaya bahan baku yang tidak menguntungkan (UF) sebesar

Rp.(2.029.996.600,00) Perhitungan varians biaya bahan baku dapat dijelaskan dengan cara sebagai berikut :

1. Selisih Harga

$$\begin{aligned} \text{Selisih Harga (2013)} &= (433.333 - 379.292) \times 49.665 \\ &= 2.683.946.265 \text{ (Unfavorable)} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Selisih Harga (2014)} &= (839.343 - 752.395) \times 50.605 \\ &= 4.400.003.540 \text{ (Unfavorable)} \end{aligned}$$

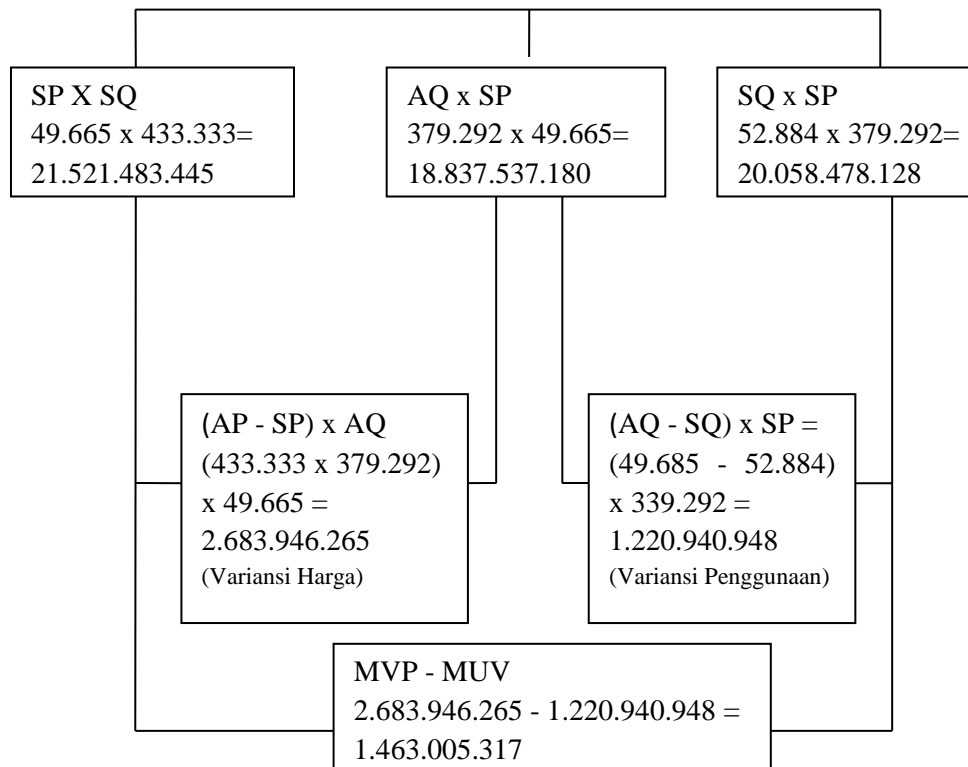
2. Selisih Kuantitas

$$\begin{aligned} \text{Selisih Kuantitas (2013)} &= (49.665 - 52.884) \times 379.292 \\ &= (1.220.940.948) \text{ (Favorable)} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Selisih Kuantitas (2014)} &= (50.605 - 53.755) \times 752.395 \\ &= (2.370.044.250) \text{ (Favorable)} \end{aligned}$$

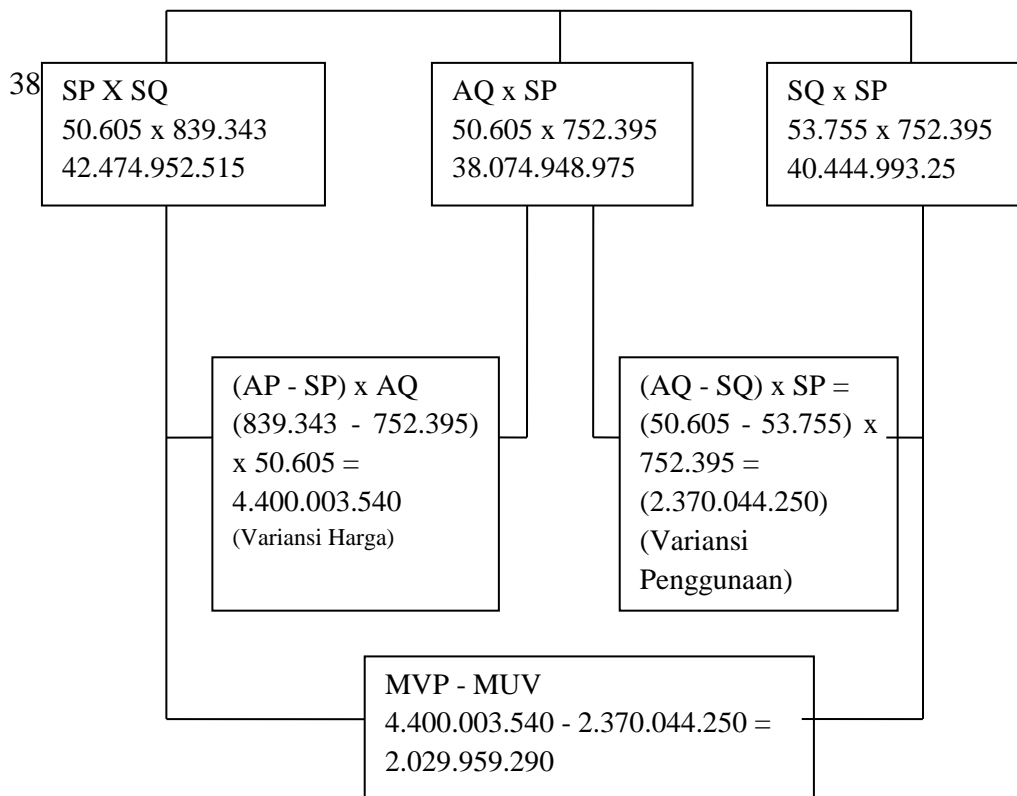
Penyebab terjadinya penyimpangan pada tahun 2013 atas biaya bahan baku adalah adanya kenaikan harga bahan baku per dus dari Rp. 379.292 menjadi 433.333. Lalu 2014 penyebab terjadi penyimpangan adalah kenaikan harga bahan baku per dus dari Rp. 752.395 menjadi Rp. 839.343 yang disebabkan oleh frekuensi harga pasa yang ditawarkan oleh pemasok. Yang bertanggung jawab terjadinya varians harga bahan baku adalah bagian pembelian.

Penjelasan secara bagan adalah sebagai berikut :



Gambar 5

Bagan Perhitungan analisis varians bahan baku periode 2013
(Dalam Rp)



Gambar 6
 Bagan Perhitungan analisis varians bahan baku periode 2014
 (Dalam Rp)

4.3.2 Analisis Varians Tenaga Kerja Langsung

Varians tenaga kerja langsung mengukur perbedaan antara tenaga kerja langsung secara aktual dan tenaga kerja langsung yang seharusnya digunakan untuk output aktual.

Keterangan	2013		2014	
	Standar	Aktual	Standar	Aktual
Jam Kerja Karyawan	1.922	2011	2.120	2143
Biaya Tenaga Kerja Langsung/jam	6.434.667	6.107.493	8.597.797	6.893.410

Rumus untuk menghitung variansi selisih tenaga kerja adalah :

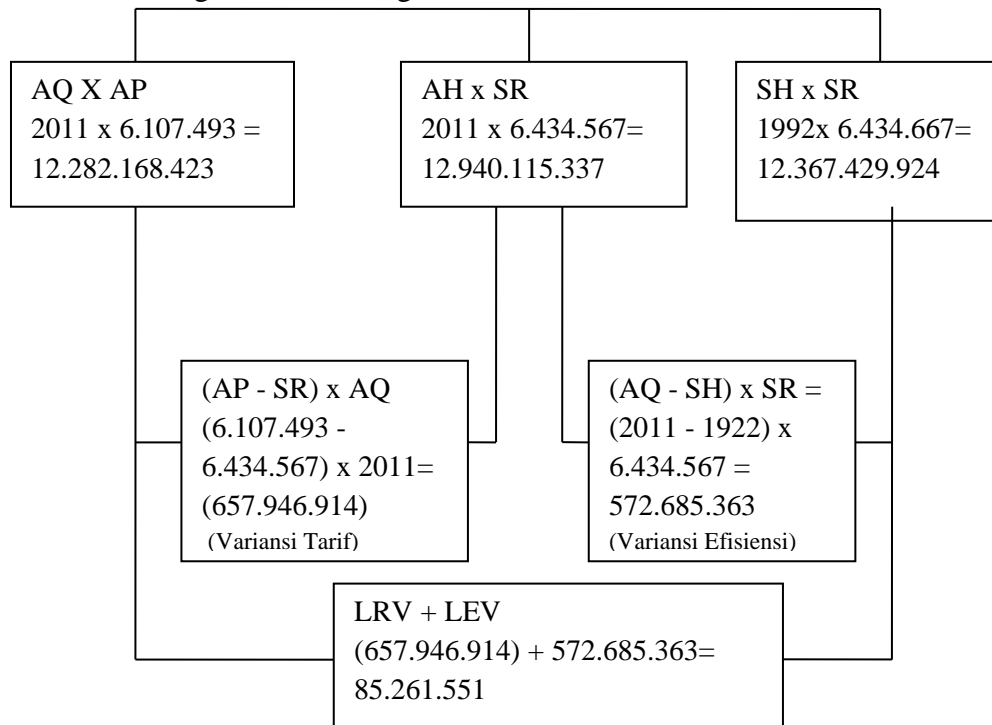
1. Selisih Tarif = (Tarif tenaga kerja aktual - tarif tenaga kerja standar) x jam kerja aktual
2. Selisih efisien = (jam kerja aktual - jam kerja standar) x tarif tenaga kerja standar
3. Perhitungan selisih varians PT Sugizindo Citereup

Selama produksi tahun 2013 terjadi selisih tenaga kerja yang menguntungkan (*Favorable*) sebesar Rp.85.260.220,00. Serta dalam proses produksi pada tahun 2015 terjadi selisih biaya tenaga kerja sebesar Rp.3.454.751.000,00 perhitungan varian tenaga kerja dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Selisih Tarif (2013) = $(6.107.493 - 6.434.667) \times 2011$
= $(657.946.914)$ (*Favorable*)
- Selisih Tarif (2014) = $(6.893.410 - 8.597.797) \times 2143$
= $(3.652.501.341)$ (*Favorable*)
2. Selisih Efisiensi (2013) = $(2011 - 1922) \times 6.434.667$
= $572.685.363$ (*Unfavorable*)
- Selisih Efisiensi (2014) = $(2143 - 2120) \times 8.597.797$
= $197.749.331$ (*Unfavorable*)

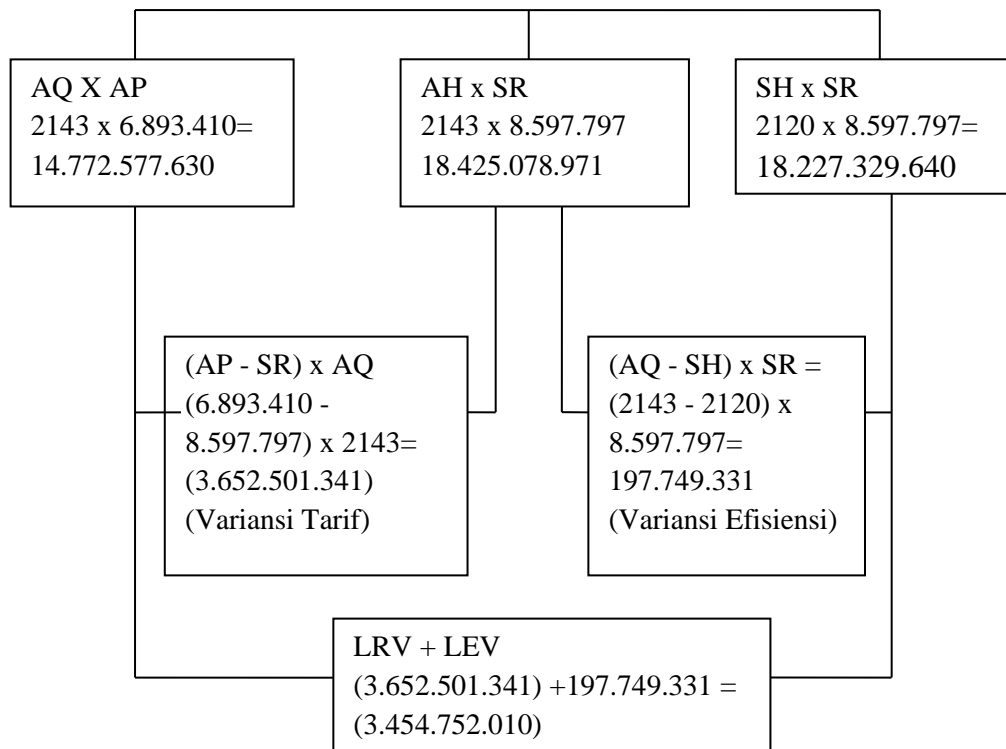
Penyebab terjadinya selisih tidak menguntungkan pada tahun 2013 atas biaya tenaga kerja langsung adalah karena adanya yang disebabkan kenaikan tenaga kerja langsung per/jam sehingga terjadi selisih yang tidak menguntungkan bagi perusahaan. Lalu pada tahun 2014 penyebab terjadinya tidak menguntungkan karena bertambahnya jam kerja dari 2.120 menjadi 2.143 hal ini di pengaruhi oleh rusaknya mesin tersebut. Departemen produksi bertanggung jawab atas variansi efisiensi tenaga kerja yang berasal dari penggunaan jam kerja yang tidak sesuai dengan standar ditetapkan

Penjelasan secara bagan adalah sebagai berikut :



Gambar 7

Bagan Perhitungan analisis variansi Tenaga Kerja Langsung periode 2013
(Dalam Rp)



Gambar 8
Bagan Perhitungan analisis varians Tenaga Kerja Langsung periode 2014
(Dalam Rp)

4.3.3 Analisis Biaya Overhead Variabel

Variansi biaya overhead pabrik mengukur perbedaan antar overhead pabrik standar dengan overhead pabrik secara aktual digunakan dan overhead oabrik yang seharusnya digunakan untuk output aktual.

Keterangan	2013		2014	
	Standar	Aktual	Standar	Aktual
Jam kerja Produksi	1.120	1.240	1.345	1.400
Biaya Overhead Pabrik/Jam	5.807.217	5.073.577	6.260.799	5.707.364

Rumus untuk menghitung variansi selisih harga adalah :

1. Selisih variabel spending = (Tarif aktual - tarif normal) x jam kerja aktual
2. Selisih efisien = (Jam aktual - jam standar) x Tarif standar
3. Perhitungan selisih varians PT Sugizindo Citereup

Selama produksi tahun 2013 selisih biaya overhead pabrik langsung yang menguntungkan (*Favorable*) sebesar Rp.212.846.990,00. serta selama tahun 2014 terjadi selisih biaya overhead pabrik yang menguntungkan (*Favorable*) sebesar Rp. 430.465.145,00.

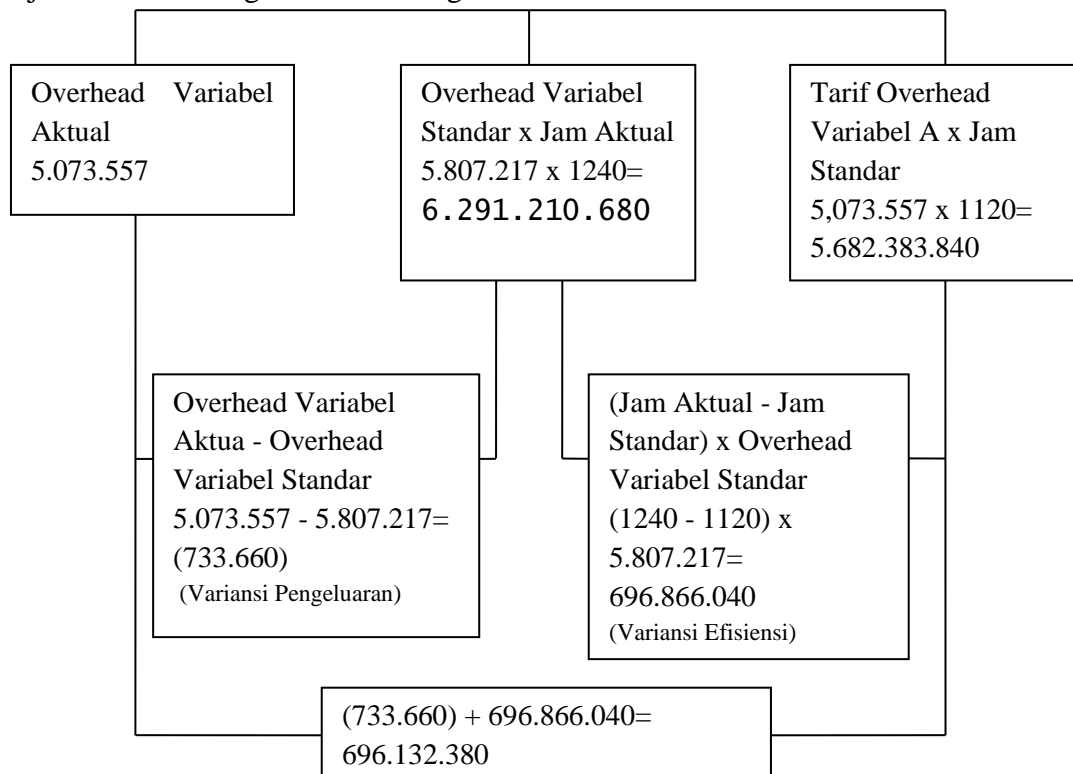
Perhitungan varians biaya overhead pabrik langsung dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Selisih variabel spending (2013) = $(5.073.577 - 5.807.217) \times 1240$
= $(909.713.600)$ (*Favorable*)
Selisih variable spending (2014) = $(5.707.364 - 6.260.799) \times 1400$
= $(774.809.000)$ (*Favorable*)
2. Selisih Efisien (2013) = $(1.240 - 1.120) \times 5.807.217$
= $696.866.040$ (*Unfavorable*)
Selisih Efisien (2014) = $(1.400 - 1.345) \times 6.260.799$
= $344.343.945$ (*Unfavorable*)

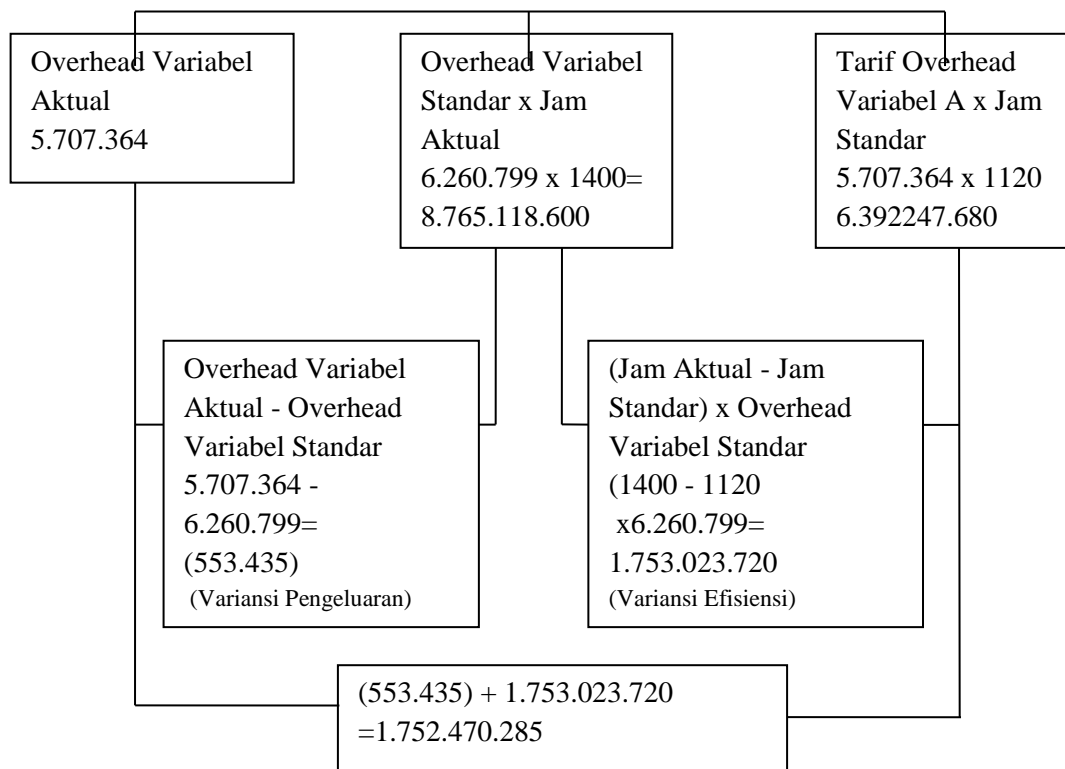
Penyebab terjadinya penyimpangan selisih tidak menguntungkan (*Unfavorable*) pada tahun 2013 atas biaya overhead pabrik adanya kenaikan biaya overhead pabrik perjam dari 1.120 menjadi 1.240 dikarenakan proses produksi yang tidak tepat waktu dan pada tahun 2014 terjadi selisih tidak menguntungkan

(*Unfavorable*) karena adanya kenaikan overhead Variabel pabrik per jam dari 1.345 menjadi 1.400. Hal ini menunjukkan kurang efisiennya dalam mengelola biaya overhead variabel pabrik. Terjadinya selisih biaya overhead pabrik merupakan tanggung jawab dari semua manajer eksekutif maupun manajer departemen jika di sebabkan oleh perubahan yang tidak di perkirakan dalam produksi dan penjualan.

Penjelasan secara bagan adalah sebagai berikut :



Gambar 9
Bagan Perhitungan analisis varians Overhead Variabel periode 2013
(Dalam Rp)



Gambar 10
Bagan Perhitungan analisis varians Overhead Variabel periode 2014
(Dalam Rp)

Tabel 9
Jumlah Output Produksi PT Sugizindo Citereup
Tahun 2013 dan 2014

Bulan	Tahun 2013		Tahun 2014	
	Dus	Kg	Dus	Kg
Januari	3.810	690.788	4.007	702.200
Februari	3.851	704.334	4.050	745.880
Maret	3.904	768.885	4.120	790.850
April	4.030	853.230	4.193	863.500
Mei	4.129	905.375	4.221	920.431
Juni	4.112	900.885	4.210	915.875
Juli	4.276	1.045.730	4.237	1.150.000
Agustus	4.290	1.275.000	4.290	1.275.000
September	4.298	1.300.550	4.298	1.300.550
Oktober	4.321	1.475.000	4.321	1.475.000
November	4.390	1.503.432	4.448	1.650.343
Desember	4.254	1.042.320	4.210	1.030.650
TOTAL	49.665	12.465.529	50.605	12.820.279

Sumber Data : PT. Sugizindo Citereup

4.4 Peran Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Sugizindo Citereup

Dengan membandingkan teori yang telah ada dengan data-data yang didapat dari studi kasus maka dikatakan bahwa peran akuntansi pertanggungjawaban terhadap pengendalian biaya produksi sudah berjalan dengan efektif. Hal ini dapat dilihat dari semua syarat-syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban telah memadai sesuai dengan teori-teori yang telah ada seperti telah memiliki struktur organisasi yang jelas dengan menetapkan wewenang dan tanggung jawab sehingga dengan jelas diketahui tugas masing-masing dalam menjalankan tugasnya/aktivitasnya. Penyusunan anggaran yang ada pada PT. Sugizindo Citereup sudah cukup memadai dimana anggaran biaya disusun dengan melibatkan seluruh bagian pada perusahaan. Penyusunan anggaran dibuat secara menyeluruh melalui tim penyusunan anggaran yang dibentuk perusahaan yang melibatkan dari semua bagian. Untuk pengendalian biaya perusahaan sudah memisahkan antara biaya terkendali atau biaya tak terkendali. Dimana PT. Sugizindo Citereup telah memisahkan biaya terkendali seperti : biaya bahan bakar, biaya penyusutan gedung biaya energi listrik, biaya pemeliharaan peralatan kantor, biaya penyusutan mesin. Sedangkan biaya tak terkendali seperti : Biaya lain-lain, biaya pemakaian air, biaya alat-alat kerja.

Dalam pembahasan ini juga perusahaan sudah melakukan sistem akuntansi atau kode rekening untuk setiap perkiraan. Dimana biaya-biaya dicatat untuk setiap tingkatan manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi untuk memudahkan manajer dalam menyusun laporan akuntansi pertanggungjawaban.

Untuk mengetahui pengendalian biaya produksi PT. Sugizindo dijabarkan dengan rincian sebagai berikut :

1. Analisis varians bahan baku untuk selisih harga dapat dikatakan tidak menguntungkan (*Unfavorable*) karena pada tahun 2013 selisih tidak menguntungkan sebesar Rp.2.683.946.265 dan pada tahun 2014 selisih tidak menguntungkan sebesar Rp.4.400.003.540. Dikarenakan adanya kenaikan biaya bahan baku Sedangkan dalam selisih kuantitas dapat dikatakan menguntungkan karena pada tahun 2013 selisih menguntungkan sebesar Rp. 1.220.940.948 dan pada tahun 2014 selisih menguntungkan sebesar Rp.2.370.044.250.
2. Analisis Varians kerja langsung untuk selisih tarif dapat dikatakan menguntungkan karena pada tahun 2013 selisih menguntungkan (*Favorable*) sebesar Rp.657.946.914 dan pada tahun 2014 selisih menguntungkan (*Favorable*) sebesar Rp.3.652.501.341. Sedangkan dalam analisis efisien dikatakan tidak menguntungkan karena pada tahun 2013 selisih tidak menguntungkan (*Unfavorable*) sebesar Rp.572.685.363 dan pada tahun 2014 selisih tidak menguntungkan (*Unfavorable*) sebesar Rp.197.749.331 yang disebabkan oleh kenaikan jam kerja.

3. Analisis Overhead pabrik untuk selisih spending dapat dikatakan menguntungkan karena pada tahun 2013 selisih menguntungkan sebesar Rp.909.713.600 dan pada tahun 2015 selisih menguntungkan sebesar Rp.774.809.000. Sedangkan dalam analisis efisien dapat dikatakan tidak menguntungkan karena pada tahun 2013 selisih tidak menguntungkan sebesar Rp.696.866.040 sedangkan pada tahun 2015 selisih tidak menguntungkan sebesar Rp.344.343.945. Hal ini disebabkan karena adanya kenaikan biaya overhead pabrik. Dari hasil yang ada dapat dilihat adanya perbedaan antara biaya yang di standarkan dengan biaya yang dikeluarkan atau terealisasi untuk tahun 2013 dan tahun 2014.

Cara melakukan pengendalian sendiri adalah dengan membandingkan antara biaya standar dengan biaya aktual lalu dihitung varians dimana varians ini sebagai pengukuran untuk pengendalian biaya produksi, jika varians melebihi batas wajar berarti pengendalian produksi kurang baik, tetapi sebaliknya jika varians kurang dari batas kewajaran berarti pengendalian biaya produksi cukup baik.

Untuk pengendalian biaya belum dapat dikatakan efisien karena dalam biaya bahan baku masih mengalami selisih tidak menguntungkan (*Unfavorable*). Akan tetapi untuk tenaga kerja langsung dan overhead pabrik sudah tergolong kedalam selisih menguntungkan. (untuk tenaga kerja overhead Variabel pabrik mengalami selisih efisiensi yang tidak menguntungkan).

Untuk mengetahui peran akuntansi pertanggungjawaban terhadap pengendalian biaya produksi, dalam penelitian ini analisis varians digunakan sebagai informasi akuntansi pertanggungjawaban dengan menganalisis varians tersebut. Dapat dilihat bahwa secara keseluruhan pengendalian biaya pada PT Sugizindo Citereup belum dikatakan efisien. Dengan demikian dapat dikatakan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dan cukup berperan untuk meningkatkan efisiensi terhadap pengendalian biaya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan pada PT. Sugizindo Citereup dan didukung dengan teori-teori literature penulis pelajari serta pembahasan yang penulis lakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Sugizindo Citereup periode 2013-2014 telah memadai/tepat efektif. Hal ini di dukung oleh terpenuhinya atau syarat-syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai berikut:
 - a. PT. Sugizindo Citereup telah memiliki struktur organisasi yang tersusun dengan baik dengan adanya struktur organisasi, masing-masing tingkatan manajemen di PT. Sugizindo Citereup dapat mengetahui dengan jelas tugas, wewenang, dan tanggungjawab masing-masing. Adanya pendelegasian wewenang kepada setiap manajer bagian mengharuskan manajer mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada pimpinan. Sehingga pimpinan dapat mengawasi jalannya kegiatan di perusahaan.
 - b. Penyusunan anggaran pada PT. Sugizindo Citereup sudah cukup memadai dimana anggaran biaya disusun dengan melibatkan seluruh bagian pada perusahaan. penyusunan anggaran dibuat secara menyeluruh melalui tim penyusunan anggaran yang dibentuk perusahaan yang melibatkan dari semua bagian.
 - c. Pemisahan biaya atau penggolongan biaya terkendali dan biaya tak terkendali pada PT. Sugizindo Citereup sebagai pengendalian biaya produksi, adapun biaya yang dapat dikendalikan oleh manajer diantaranya : biayabahan bakar, biaya penyusutan gedung biaya energi listrik, biaya pemeliharaan peralatan kantor, biaya penyusutan mesin, dan biaya yang tak terkendalikan seperti : Biaya lain-lain, biaya pemakaian air, biaya alat-alat kerja.
 - d. Sistem akuntansi atau pengkodean rekening telah digolongkan sesuai dengan tingkatan manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi.
 - e. Laporan pertanggungjawaban kepada manajer yang bertanggungjawab yang ada pada PT. Sugizindo Citereup dinilai sudah menggambarkan keadaan yang sebenarnya. Pada laporan tahun 2013 dapat dilihat berapa besarnya perbandingan antara anggaran biaya produksi dengan realisasinya, serta selisihnya.
2. Untuk pengendalian biaya produksi PT. Sugizindo Citereup belum dapat dikatakan efisien karena dalam biaya bahan baku masih mengalami selisih tidak menguntungkan (*Unfavorable*) dan untuk tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik mengalami selisih efisien yang menguntungkan (*Favorable*).

3. Berdasarkan analisis tersebut di atas menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban mempunyai peran terhadap pengendalian biaya pada perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka penulis akan memberikan saran yang diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan,yaitu:

1. Bagi Perusahaan

- a. Perusahaan sebaiknya sebelum membuat laporan pertanggungjawaban sebaiknya mengkaji terhadap selisih tidak menguntungkan, terutama atas biaya bahan baku. Selanjutnya, menindak lanjuti kelemahan-kelemahan tersebut dalam rangk peningkatan efisiensi produksi.
- b. Perusahaan seharusnya harus lebih mencari informasi tentang pemasok bahan baku, menimbang terjadi selisih tariff tidak menguntungkan pada tahun 2013 sebesar Rp..2.683.946.265 dan pada tahun 2014 sebesar Rp.4.400.003.540.
- c. Lebih memperhatikan pengendalian jam kerja karyawan, menimbang terjadi selisih tidak menguntungkan (*Unfavorable*) pada tahun 2013 sebesar Rp.657.946.914 dan pada tahun 2015 sebesar Rp.3.652.501.341.
- d. Memperbaiki selisih efisien overhead Variabel pabrik, menimbang terjadi selisih tidak menguntungkan (*Unfavorable*) pada tahun 2013 sebesar Rp.909.713.600 dan pada tahun 2014 sebesar Rp.774.809.000.

2. Bagi penelitian selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya selain terdapat biaya overhead variabel ada juga termasuk overhead tetap yakni biaya overhead variabel tetap yang tidak berubah meskipun terjadi perubahan dari sisi kapasitas (*volume variance*) dan pengeluaran (*expendinture variance*).

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahman Eryanto, 2011, *Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Pada PT.Perdana Gapura Prima*.
- Agus Sabardi, 2008, *Manajemen Pengantar*, Cetakan Kedua. Yogyakarta STIM YKPN Universitas Gadjah Mada
- Aprilia Rahma Wijayani, 2014, *Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian Biaya Standar PT.Pusri*.
- Athena Adhaswara, 2010, *Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi PT.PELNI*.
- Bastian Bustami, Nurlela, 2009, *Akuntansi Biaya Melalui Pendekatan Manajerial*, Jakarta Mitra Wacana Media.
- Blocher J. Edward, Kung H. Chen, Garry Cokins Dan Thomas W.Lin, 2007, *Manajemen Biaya Penekanan Strategis*, Edisi Ketiga (Diterjemahkan oleh : Tim Penerjemah Penerbit Salemba), Jakarta Salemba Empat.
- Darsono Prawironegoro, Ari Purwati, 2008, *Akuntansi Manajemen*, Edisi Kedua, Jakarta, Mitra Wacana Media.
- Firdaus Ahmad Dunia, Wasilah Abdulah, 2012, *Akuntansi Biaya*, Jakarta, Salemba Empat.
- Hadri Kusuma, Zulkifli dan Sulastiningsih. 2013, *Akuntansi Manajemen*, Cetakan Pertama, Yogyakarta Ekonesia.
- Hansen, Don R. Mowen, Maryanne M. Mowen, 2009, *Akuntansi Manajerial*, Edisi Kedelapan (Diterjemahkan Oleh : Dewi Fitriasari dan Deny Arnos Kwary) Jakarta, Salemba Empat.
- Kautsar Riza Salman, 2013, *Akuntansi Biaya: Pendekatan Product Costing*, Jakarta Akademia Permata.
- L.M. Samryn, 2012, *Akuntansi Manajemen:Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi Dan Informasi*, Jakarta Kencana Prenada Media Group.
- Nida Mediana, 2010, *Pengaruh Pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian manajemen pada PT. Perdana Gapura Prima*.
- Slamet Sugiri Sodikin, 2015.*Akuntansi Managemen*, Edisi Kelima, Yogyakarta Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Taufan Athar, 2010, *Peranan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi PT.Garuda*.
- V. Wiratna Sujarweni, 2015, *Akuntansi ManajemenTeori Dan Aplikasi*, Yogyakarta Pustaka Baru Press.