

**ANALISIS EFEKTIVITAS PENGENDALI BIAYA PRODUKSI PADA
PT. DAUR ULANG SEJAHTERA (DSA)
DI BANDAR LAMPUNG**

(Study Kasus pada PT Daur Ulang Sejahtera (DSA) di Bandar Lampung)

**Thontowi, Universitas Bandar Lampung
Yeni, Universitas Bandar Lampung
Syamsu Rizal, Universitas Bandar Lampung**

Abstract

PT DSA is a company engaged in the industry which produces plastic ore used as the main ingredient manufacture of household appliances. Problems faced by PT DSA are: the presentation of information in terms of ore production cost of plastic, in which top management as users can not report quickly and accurately obtain the required data in decision-making. And the problem is formulated: "How Implementation Effectiveness Production Cost Control at PT DSA?"

In the discussion of the data analysis section, it can be concluded that the results of research at PT DSA responsibility accounting is used for cost control has not been implemented effectively. It can be seen from the budgeting process and who is responsible for reporting on the implementation of the work that has been accomplished. Manufacturing cost reporting systems can still be used to assess the performance, efficiency and effectiveness of each department for the report did not provide a comparison between the budget and expenses. And PT DSA in preparing budget reports do not separate the cost of production with a controllable costs uncontrollable. As well as the PT DSA, there are departments that have the dual task of making the department that has the double task becomes ineffective.

In order for the accounting responsibility on PT DSA can run effectively, it should have a separation of functions of employees to run operations effectively, and preferably in preparing the production budget to separate between production costs can be controlled with uncontrollable. As well as in preparing the production budget includes an entire head of departments.

Keywords: *Production, Cost Control Effectiveness, Recycling Prosper*

1. LATAR BELAKANG

Saat ini, pemerintah sedang giat-giatnya melaksanakan pembangunan disegala bidang, baik di bidang pendidikan, politik, ekonomi, sosial, budaya, pertahanan dan keamanan. Pembangunan itu dilakukan guna mewujudkan kemakmuran dan kesejahteraan rakyat Indonesia yang merata disegala bidang. Oleh karena itu, pemerintah mengarahkan pembangunan di sektor ekonomi, sedangkan bidang lain hanya bersifat menunjang. Salah satu faktor ekonomi yang diunggulkan adalah bidang industri makanan.

Perkembangan industri plastik di Indonesia saat ini mengalami kemajuan yang sangat pesat, akibat adanya dukungan dari berbagai pihak, yaitu pihak pemerintah dan pihak swasta.

Kemajuan ini dicapai karena pemerintah dan pihak swasta menyadari bahwa industri ini merupakan salah satu sumber devisa non migas dan peluang usaha yang dapat memberikan sumbangan berarti bagi negara.

PT DSA merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam industri plastik di Bandar Lampung. Produk yang dihasilkan oleh PT DSA adalah bijih plastik di Bandar Lampung banyak perusahaan yang mendaur ulang plastik menjadi bijih plastik. PT DSA didirikan pada 16 Januari 2008 dengan akta notaris nomor 07.01.1.51.03102 atas nama Hendrik Gunawan sebagai direktur perusahaan dan Vicky Gunawan sebagai wakil direktur. PT DSA terletak di jalan Tembesu III nomor 10, Soekarno Hatta, Bandar Lampung.

Awal kegiatan usaha PT DSA dalam memproduksi bijih plastik masih dalam skala kecil dan pengguna hasil produksi yang masih minim. Seiring perkembangan, PT DSA mengalami peningkatan dalam skala usaha dan pengguna hasil produksi secara otomatis. Oleh karena itu, PT DSA berusaha untuk meningkatkan efektivitas maupun efisiensi kerjanya. Untuk memastikan bahwa perusahaan melaksanakan strateginya secara efektif dan efisien, manajemen melakukan suatu proses yang disebut dengan pengendalian. Salah satu bentuk pengendalian adalah dengan menggunakan anggaran. Anggaran disusun untuk tiap-tiap tingkatan manajemen melalui pembentukan pusat-pusat pertanggungjawaban, serta laporan anggaran dan realisasinya dari setiap pusat pertanggungjawaban untuk dapat menentukan prestasi pusat pertanggungjawaban, khususnya pusat biaya produksi.

Pengendalian biaya merupakan suatu tindakan dalam membandingkan antara anggaran biaya dengan realisasi biaya dan apabila terjadi penyimpangan harus dilakukan analisis untuk mengetahui apa penyebabnya dan kemudian dilakukan seperlunya, pengendalian biaya sendiri merupakan bagian dari akuntansi pertanggungjawaban. Dalam pengendalian biaya, manajemen berperan sebagai pengawas terhadap biaya yang terjadi dalam perusahaan. Dalam pengawasan terhadap biaya produksi, sistem akuntansi sangat penting bagi manajemen. Sistem akuntansi menjadi sebuah sumber informasi guna mendapatkan data-data yang akurat dan dipercaya. Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk menganalisis efektivitas pelaksanaan pengendalian biaya produksi pada PT DSA.

2. TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTENSI

2.1 Efektivitas

Anthony, Dearden dan Bedford (1999 : 67) mendefinisikan efektivitas sebagai berikut: “efektivitas diartikan sebagai hubungan antara keluaran (output) suatu pusat pertanggungjawaban dengan sasaran yang harus dicapai. Semakin besar nilai kontribusi output yang dihasilkan terhadap pencapaian sasaran tersebut, maka dapat dikatakan semakin efektif proses kerjanya”. Dalam banyak kasus, kesulitan timbul dalam menentukan output dan sasaran secara kuantitatif sehingga pengukuran efektivitas sulit pula untuk ditetapkan secara rinci. Oleh karena itu, seringkali tingkat efektivitas diukur secara kualitatif dan dalam bentuk perbandingan. Konsep efektivitas adalah pernyataan secara menyeluruh tentang sampai seberapa jauh suatu organisasi atau divisi telah mencapai tujuannya.

2.2 Efektivitas Pengendalian Biaya

2.2.1 Pengertian Biaya

Dalam kehidupan sehari-hari biaya merupakan istilah yang sudah biasa, dan setiap orang memiliki pengertian sendiri-sendiri tentang biaya. Sehubungan dengan istilah biaya,

berikut ini penulis mengutip beberapa pengertian biaya dilihat dari sudut pandang Akuntansi Biaya dan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan.

Pengertian biaya menurut Hansen, Mowen (2004:40) dikemukakan bahwa: “Biaya adalah kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberikan manfaat saat ini atau di masa yang akan datang bagi organisasi”.

Adapun definisi biaya menurut Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) (1994: 24) adalah sebagai berikut : “Biaya adalah penurunan manfaat ekonomis selama suatu periode akuntansi dalam bentuk arus atau berkurangnya aktiva atau terjadinya kewajiban yang mengakibatkan penurunan ekuitas yang menyangkut pembagian kepada penanam modal”.

2.2.2 Pengelompokan Biaya

Biaya dapat digolongkan berdasarkan sudut tinjauan, antara lain :

1. Menurut keterlibatan biaya dalam pembuatan produk :
 - a. Biaya bahan langsung = biaya yang timbul dari pemakaian semua bahan-bahan yang menjadi bagian dari produk jadi.
 - b. Biaya buruh langsung = biaya yang dikeluarkan untuk pekerja yang ikut terlibat dalam kegiatan proses produksi.
 - c. Biaya tak langsung pabrik = biaya yang terjadi dipabrik
Biaya ini terdiri dari :
 - Biaya bahan tak langsung = biaya dari semua bahan-bahan yang tidak menjadi bagian dari suatu produk, tetapi diperlukan dalam pengolahan bahan menjadi barang. Contoh : pengelasan pada pembuatan mobil
 - Biaya buruh tak langsung = biaya yang dikeluarkan untuk pekerja yang ada dipabrik, tetapi tidak langsung dalam proses pembuatan suatu produk. Contoh : gaji untuk pekerja bagian perawatan mesin.
 - d. Biaya komersial = biaya tak langsung yang tidak terjadi di pabrik.
Biaya ini terdiri dari :
 - Biaya penjualan = pengeluaran yang dilakukan dalam rangka kegiatan penjualan suatu produk
 - Biaya administrasi = pengeluaran yang dilakukan untuk mendukung kegiatan-kegiatan pabrik.
2. Menurut perubahan dalam volume produksi
 - a. Biaya tetap : biaya yang tidak tergantung pada volume produksi
 - b. Biaya variabel : biaya yang berubah sebanding dengan perubahan volume produksi.

2.2.3 Biaya Produksi

Biaya produksi atau operasional dalam sistem industri memainkan peran yang sangat penting, karena ia menciptakan keunggulan kompetitif dalam persaingan antar industri dalam pasar global. Hal ini disebabkan proporsi biaya produksi dapat mencapai sekitar 70% – 90% dari biaya total penjualan secara keseluruhan, sehingga reduksi biaya produksi melalui peningkatan efisiensi akan membuat harga jual yang ditetapkan oleh produsen menjadi lebih kompetitif.

Cara penentuan biaya pembuatan produk :

1. Biaya historis : yaitu penentuan biaya produk dengan mengumpulkan semua biaya yang telah terjadi dan diperhitungkan setelah operasi pembuatan produk selesai
2. Biaya sebelum pembuatan : suatu cara penentuan biaya pembuatan produk sebelum produk tersebut dibuat.

Biaya ini terbagi atas :

- a. Biaya anggaran : berdasarkan kegiatan masa lalu dan perkiraan kegiatan pada masa yang direncanakan.
- b. Biaya standar : berdasarkan standar-standar pelaksanaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Harga pokok standar : harga pokok yang telah ditentukan sebelum proses produksi dilaksanakan.

Tujuannya adalah :

1. Pengendalian biaya dan jika memungkinkan menguranginya.
2. Pengukuran efisiensi
3. Penyederhanaan prosedur pembiayaan
4. Penilaian persediaan
5. Penentuan harga jual.

Cara penentuan biaya standar :

1. Berdasarkan rata-rata biaya yang terjadi pada masa lalu
2. Berdasarkan biaya terendah yang terjadi pada masa lalu
3. Berdasarkan biaya yang berasal dari anggaran pada suatu kondisi operasi yang normal
4. Berdasarkan biaya ideal yang terjadi pada efisiensi maksimum
5. Berdasarkan biaya yang dapat dicapai pada kondisi operasi yang baik.

Dalam menentukan harga pokok produksi dengan menggunakan metode *Full Costing* dengan *Variable Costing*.

a. Metode *Full Costing*

Yakni merupakan metode penentuan harga pokok produksi, yang membebankan seluruh biaya produksi baik yang berperilaku tetap maupun variabel kepada produk. Dikenal juga dengan Absorption atau Conventional Costing. Perbedaan tersebut terletak pada perlakuan terhadap biaya produksi tetap, dan akan mempunyai akibat pada :

1. Perhitungan harga pokok produksi dan
2. Penyajian laporan laba-rugi.

Harga Pokok Produksi :

| | |
|--------------------------------|--------------------|
| Biaya bahan baku | Rp. xxx.xxx |
| Biaya tenaga kerja langsung | Rp. xxx.xxx |
| Biaya overhead pabrik tetap | Rp. xxx.xxx |
| Biaya overhead pabrik variabel | <u>Rp. xxx.xxx</u> |
| Harga Pokok Produk | <u>Rp. xxx.xxx</u> |

Dengan menggunakan Metode Full Costing:

1. Biaya Overhead pabrik baik yang variabel maupun tetap, *dibebankan kepada produk atas dasar tarif yang ditentukan* di muka pada kapasitas normal atau atas dasar biaya overhead yang *sesungguhnya*.
2. Selisih BOP akan timbul apabila BOP yang dibebankan berbeda dengan BOP yang *sesungguhnya* terjadi.

Catatan :

Pembebanan BOP lebih (overapplied factory overhead), terjadi jika jml BOP yang dibebankan *lebih besar* dari BOP yang *sesungguhnya* terjadi. Pembebanan BOP kurang (underapplied factory overhead), terjadi jika jml BOP yang dibebankan *lebih kecil* dari BOP yang *sesungguhnya* terjadi.

3. Jika semua produk yang diolah dalam periode tersebut belum laku dijual, maka pembebanan biaya overhead pabrik lebih atau kurang tsb digunakan untuk mengurangi atau menambah harga pokok yang masih dalam persediaan (baik produk dalam proses maupun produk jadi)
4. Metode ini akan menunda pembebanan biaya overhead pabrik tetap sebagai biaya samapi saat produk yang bersangkutan dijual.

b. Metode *Variable Costing*

Merupakan suatu metode penentuan harga pokok produksi yang hanya memperhitungkan biaya produksi variabel saja. Dikenal juga dengan istilah : *direct costing*.

Harga Pokok Produksi :

| | |
|--------------------------------|--------------------|
| Biaya bahan baku | Rp. xxx.xxx |
| Biaya tenaga kerja langsung | Rp. xxx.xxx |
| Biaya overhead pabrik variabel | <u>Rp. xxx.xxx</u> |
| Harga Pokok Produk | <u>Rp. xxx</u> |

Dengan menggunakan Metode *Variable Costing*,

1. Biaya Overhead pabrik tetap diperlakukan sebagai period costs dan bukan sebagai unsur harga pokok produk, sehingga biaya overhead pabrik tetap dibebankan sebagai biaya dalam periode terjadinya.
2. Dalam kaitannya dengan produk yang belum laku dijual, BOP tetap tidak melekat pada persediaan tersebut tetapi langsung dianggap sebagai biaya dalam periode terjadinya.
3. Penundaan pembebanan suatu biaya hanya bermanfaat jika dengan penundaan tersebut diharapkan dapat dihindari terjadinya biaya yang sama periode yang akan datang.

Laporan keuangan yang disusun berdasar metode *Variable Costing* bermanfaat bagi manajemen untuk :

(1) Perencanaan laba jangka pendek

Dalam jangka pendek, biaya tetap tidak berubah dengan adanya perubahan volume kegiatan, sehingga hanya biaya variabel yang perlu dipertimbangkan oleh manajemen

(2) Pengendalian Biaya

Biaya tetap dalam *variable costing* dapat dikelompokkan ke dalam dua golongan yakni : *discretionary fixed cost* dan *committed fixed cost*. *Discretionary fixed cost* merupakan biaya yang berperilaku tetap karena kebijakan manajemen. Dalam jangka pendek biaya ini dapat dikendalikan oleh manajemen. Sedangkan *committed fixed cost* merupakan biaya yang timbul dari pemilikan pabrik, peralatan dan organisasi pokok. Dalam jangka pendek biaya tersebut tidak dapat dikendalikan oleh manajemen.

(3) Pengambilan Keputusan

Pihak manajemen dengan menggunakan metode *variable costing* dapat menentukan pengambilan keputusan misal dalam hal pesanan khusus.

2.2.4 Biaya Yang Dapat Dikendalikan dan Biaya Yang Tidak Dapat Dikendalikan

a. Biaya terkendali (*Controllable cost*)

Biaya terkendali adalah biaya yang secara langsung dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan/jabatan pemimpin tertentu dalam jangka waktu tertentu.

- b. Biaya tak terkendali (*Uncontrollable cost*)
Biaya tidak terkendali adalah biaya yang tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pemimpin/jabatan tertentu berdasarkan wewenang yang dia miliki atau tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pejabat dalam waktu tertentu.

2.3 Pengertian Pengendalian

Fungsi pengendalian adalah fungsi terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini sangat penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen, karena itu harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Pengendalian ini berkaitan erat dengan fungsi perencanaan dan kedua fungsi ini merupakan hal yang saling mengisi, karena pengendalian harus terlebih dahulu direncanakan. Dengan demikian peranan pengendalian ini sangat menentukan baik atau buruknya pelaksanaan suatu rencana.

Pengertian pengendalian menurut David Doyle (2001:27) mengemukakan bahwa: "Pengendalian adalah suatu proses untuk menetapkan apa yang sudah dilakukan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula".

Sedangkan pengertian pengendalian menurut Ray H. Garrison (2003:97) bahwa: "Pengendalian dapat didefinisikan sebagai proses penentuan, apa yang dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu melakukan perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar". Jadi menurut beberapa pengertian di atas pengendalian adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu perusahaan agar pelaksanaan sesuai dengan ketepatan dalam rencana.

2.3.1 Tujuan Pengendalian

Pengendalian bukan hanya untuk mencari kesalahan, tetapi berusaha untuk menghindari terjadinya kesalahan serta memperbaikinya jika terdapat kesalahan. Jadi pengendalian dilakukan sebelum proses, saat proses dan setelah proses yakni hingga hasil akhir diketahui. Dengan pengendalian diharapkan juga agar pemanfaatan semua unsur manajemen dilakukan secara efektif dan efisien. Tujuan dari pengendalian menurut H. Malayu (1999:75) sebagai berikut :

1. Supaya proses pelaksanaan dilakukan sesuai dengan ketentuan dari rencana.
2. Melakukan tindakan jika terdapat penyimpangan
3. Supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

2.3.2 Proses Pengendalian

Proses pengendalian dilakukan secara bertahap melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menentukan standar-standar yang akan digunakan sebagai dasar pengendalian.
2. Mengukur pelaksanaan atau hasil yang telah dicapai.
3. Membandingkan pelaksanaan atau hasil dengan standar dan menentukan penyimpangan bila ada.
4. Melakukan tindakan perbaikan jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.

2.3.3 Sifat dan Waktu Pengendalian

Sifat dan waktu pengendalian dibedakan atas:

1. Preventive Control adalah pengendalian yang dilakukan sebelum kegiatan dilakukan untuk menghindari terjadinya penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan suatu kegiatan.
2. Repressive Control adalah pengendalian yang dilakukan setelah terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan suatu kegiatan dengan maksud agar tidak terjadi pengulangan kesalahan.
3. Pengendalian saat proses dilakukan, jika terjadi kesalahan segera diperbaiki.
4. Pengendalian berkala, adalah pengendalian yang dilakukan secara berkala misalnya perbulan
5. Pengendalian mendadak, adalah pengawasan yang dilakukan secara mendadak untuk mengetahui peraturan-peraturan yang ada telah dilaksanakan dengan baik.

2.4 Pengendalian Biaya

Pengertian pengendalian biaya menurut G. Siegel dan Jae K Shim (1999: 110) adalah sebagai berikut: "Pengendalian Biaya adalah langkah yang diambil oleh manajemen untuk memastikan bahwa tujuan biaya yang dibuat pada tahap perencanaan dapat dicapai, dan untuk memastikan bahwa semua segmen fungsi organisasi dalam perilakunya konsistensi dengan kebijakan-kebijakan untuk pengawasan biaya yang efektif".

Sedangkan pengertian Pengendalian Biaya menurut Henry Simamora (1999: 301) sebagai berikut : "Pengendalian biaya adalah perbandingan kinerja aktual dengan kinerja standar, penganalisisan selisih-selisih yang timbul guna mengidentifikasi penyebab-penyebab yang dapat dikendalikan dan pengambilan tindakan untuk dapat membenahi atau menyesuaikan perencanaan dan pengendalian di masa yang akan datang".

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan pengendalian biaya adalah tindakan yang dilakukan untuk mengarahkan aktivitas agar tidak menyimpang dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengendalian biaya ini dapat dilakukan melalui anggaran biaya yang secara kontinu diadakan pengawasan secara analisis terhadap penyimpangan yang terjadi sehingga dapat diketahui penyebab terjadinya penyimpangan atas selisih tersebut kemudian dilakukan tindak lanjut agar kerugian yang terjadi, relatif kecil. Tanggungjawab atas pengendalian biaya harus ditetapkan kepada orang yang membuat anggaran untuk biaya yang dikendalikannya. Tanggungjawab ini terbatas hanya pada biaya-biaya yang dapat dikendalikan, dan pelaksanaan kerja tiap individu harus diukur dengan membandingkan biaya sebenarnya dengan biaya yang dianggarkan. .

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis mengadakan penelitian pada PT DSA yang berlokasi di Jalan Tembesu III no. 10, Soekarno Hatta, Bandar Lampung.

Jenis dan Sumber data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif bersifat sekunder yang diperoleh dari pihak yang mempunyai wewenang dalam mengeluarkan

data dan data tersebut telah dikumpulkan ataupun diolah menjadi data untuk keperluan analisis.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Dalam rangka pengumpulan data guna penulisan skripsi ini metode yang digunakan adalah sebagai berikut :

a. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian yang dilakukan dengan mempelajari literatur, karya ilmiah, buku-buku serta teori-teori yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti penulis.

b. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung pada PT DSA di Bandar Lampung untuk memperoleh data-data yang diperlukan dalam penulisan skripsi ini, dengan cara :

a. Observasi

Adalah dengan cara melakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan-kegiatan yang berlangsung dalam perusahaan.

b. Wawancara

Adalah dengan cara mengadakan tanya jawab terhadap pimpinan perusahaan dan staf karyawan yang terkait dengan penulisan skripsi ini.

c. Dokumentasi

Dalam hal ini penulis mengumpulkan data-data melalui dokumen-dokumen yang diperoleh dari PT DSA di Bandar Lampung yang berkaitan dengan penulisan skripsi ini.

Operasional Variabel

Variabel-variabel yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah:

a. Variabel bebas

Variabel bebas adalah variabel yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel terikat, yang berarti variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi. Dalam penelitian ini, yang termasuk variabel bebas adalah Akuntansi Pertanggungjawaban (x). Indikator dari akuntansi pertanggungjawaban adalah: Pusat Biaya.

b. Variabel terikat

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Pengendalian Biaya Produksi (y). Indikator dari pengendalian biaya produksi adalah:

1. Anggaran Biaya
2. Realisasi Biaya

4. HASIL DAN SARAN

4.1 Proses Penyusunan Anggaran Perusahaan

Untuk meningkatkan efektivitas akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya produksi, PT DSA di Bandar Lampung membuat anggaran biaya produksi dengan menganut

asas anggaran menurut pusat pertanggungjawaban dengan tahun takwin yang dimulai dari 1 Januari sampai 31 Desember sebagai tahun anggarannya.

Penyusunan anggaran pada PT DSA di Bandar Lampung ini dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Melihat keadaan ekonomi yang sedang berkembang pada masa yang akan datang.
2. Mempertimbangkan keadaan eksternal dan internal perusahaan.
3. Tidak menetapkan batas toleransi penyimpangan yang akan distandarkan.

Dalam penetapan anggaran tahunan atau setiap periodenya dimulai dengan adanya instruksi dari direktur secara tertulis yang ditunjukkan kepada masing-masing unit kerja atau pusat-pusat pertanggungjawaban dengan bagian-bagian yang ada di bawahnya, yang terlihat dalam perusahaan ini untuk menyusun aktivitas mengenai:

1. Rencana Kerja
2. Anggaran Biaya

Anggaran Biaya PT DSA

Semua biaya produksi yang terjadi pada PT DSA di Bandar Lampung dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1: Biaya Produksi yang dikeluarkan oleh PT DSA dalam 1 tahun tahun 2010

| No | Keterangan | Anggaran (Rp) | Realisasi (Rp) | Selisih (Rp) |
|----|-----------------------|---------------|----------------|--------------|
| 1. | Bahan Baku | | | |
| | - Karung | 850.000.000 | 936.000.000 | 86.000.000 |
| | - Pewarna | 335.000.000 | 340.000.000 | 5.000.000 |
| 2. | Tenaga Kerja Langsung | 617.760.000 | 617.760.000 | 0 |
| 3. | BOP | 1.985.790.000 | 2.761.200.000 | 775.410.000 |
| | Jumlah | 3.788.550.000 | 4.654.960.000 | 886.410.000 |

Sumber: PT DSA di Bandar Lampung, 2010

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran yang telah disusun oleh manajemen belum efektif dikarenakan realisasi yangg terjadi lebih besar jika dibandingkan dengan anggaran yang telah disusun oleh perusahaan, hali itu dikarenakan tidak adanya pemisahan antara biaya yang dapat dikendalikan dengan biaya yang tidak dapat dikendalikan. Sistem pelaporan biaya produksi pada PT DSA dilaksanakan oleh departemen produksi di PT DSA.melalui laporan pertanggungjawaban yang disiapkan oleh departemen produksi berkoordinasi dengan kepala pabrik, sehingga kepala pabrik dapat menilai keefektivasab kegiatan produksi serta melihat sejauh mana anggaran yang telah ditetapkan sudah terealisasi atau belum.

Setiap departemen pada PT DSA dituntut untuk melaksanakan sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan baik dan benar. Tetapi pada kenyataannya pelaporannya hanya menjadi tanggungjawab kepala pabrik, tanpa koordinasi dengan bagian accounting sebagai pusat biaya. Jadi jelas terlihat jika pusat pertanggungjawaban yang diterapkan oleh PT DSA belum berperan secara efektif dan efisien dikarenakan msih terdapat penyimpangan-penyimpangan antara anggaran yang telah disusun dengan realisasinya.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya

Struktur organisasi yang dipakai oleh PT DSA di Bandar Lampung adalah organisasi garis. Dalam organisasi ini, wewenang dari direktur kepada, kepala pabrik, kepala bagian teknik, kepala pembelian, kepala produksi, administrasi dan personalia berkoordinasi dengan bagian supervisor 1,2, dan 3 serta kesemua staff di bawah mereka.

Dalam pembagian atau pemisahan fungsi dalam organisasi yaitu pemisahan antara fungsi operasional, pencatatan, penyimpanan, dan pengawasan sudah dilaksanakan cukup baik. Dilihat dari rentang kekuasaan dalam struktur organisasi tersebut, tiap departemen memiliki bawahan langsung. Tetapi dari setiap departemen memiliki tugasnya masing-masing, tetapi masih ada departemen yang memiliki tugas rangkap, bahkan direktur merangkap menjadi manajer keuangan di perusahaan. Karena perangkapan tugas dan fungsi dari departemen-departemen di perusahaan, maka tugas dan tanggung jawab dari setiap departemen menjadi tidak efektif.

4.2.2 Analisis Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Pengendalian Biaya

Dalam struktur organisasi perusahaan, pusat pertanggungjawaban (*responsibility center*) adalah sebuah unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab. Manajer tersebut bertanggung jawab atas seperangkat aktivitas tertentu. Tujuan pusat pertanggungjawaban adalah untuk menerapkan strategi-strategi. Karena organisasi merupakan gabungan dari pusat-pusat pertanggungjawaban, maka disini jelaslah bahwa sistem akuntansi pertanggungjawaban sangat berperan dalam pengendalian biaya tetapi pada kenyataannya pusat biaya yang ada PT DSA belum dilaksanakan secara efektif.

Hal itu dapat kita lihat dari proses penyusunan anggaran dan siapa yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pelaporan atas hasil kerja yang telah dicapai. Di mana di sini yang menyusun anggaran adalah direktur, tetapi yang bertanggung jawab atas pelaporan hasil kerja yang telah dicapai adalah seluruh departemen-departemen pada PT DSA.

4.2.3 Analisis Pusat Biaya pada Pengendalian Biaya

Pada PT DSA di Bandar Lampung, pusat biaya dipimpin secara langsung oleh direktur dimana direktur disertai tanggung jawab yang lebih besar untuk mengendalikan biaya-biaya yang dikeluarkan dan mempunyai otoritas untuk mengambil keputusan-keputusan yang mempengaruhi biaya-biaya tersebut. Pusat biaya merupakan jenis pusat pertanggung jawaban yang digunakan secara luas. Hal ini karena direktur mempunyai tanggung jawab dan otoritas yang sangat besar terhadap biaya yang harus diidentifikasi dengan cepat. Direktur harus memastikan jika tugas-tugas yang diembannya diselesaikan sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan.

Pengendalian biaya bertujuan untuk mengetahui biaya-biaya yang ada dalam perusahaan dan untuk mengantisipasi penyimpangan biaya, baik biaya masuk (*income*) maupun keluar (*outcome*). Pengendalian biaya haruslah mencakup semua biaya yang dipengaruhi oleh keputusan-keputusan direktur.

4.3 Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Dasar Penyusunan Anggaran

Anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran dalam usaha mencapai sasaran perusahaan. Dalam proses penyusunan anggaran diharapkan anggaran dapat berperan dalam melaksanakan aktivitas pencapaian sasaran perusahaan. Oleh karena itu, penyusunan anggaran hanya mungkin dilakukan jika tersedia akuntansi pertanggungjawaban yang

mengukur berbagai nilai sumber daya yang disediakan untuk manajemen yang berperan dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh manajemen dalam tahun anggaran.

4.4 Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Penilai Efektivitas Pusat Biaya Produksi

Sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi, karena sistem tersebut menekankan hubungan antara sistem dengan manajemen (direktur, accounting dan kepala pabrik) yang bertanggung jawab terhadap perencanaan dan realisasinya. Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi setiap departemen untuk merencanakan pendapatan dan biaya yang menjadi tanggung jawabnya dan kemudian menyajikan realisasi biaya tersebut. Dengan demikian sistem akuntansi pertanggungjawaban mencerminkan nilai yang dibuat oleh setiap manajemen dalam menggunakan berbagai sumber daya untuk melaksanakan peran manajemen tersebut dalam mencapai sasaran perusahaan.

Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi Pada PT DSA

Berikut rincian laporan biaya produksi PT DSA:

PT DSA
Laporan Biaya Produksi
Untuk periode yang berakhir 31 Desember 2010

Biaya Produksi :

| | |
|--------------------------------|------------------|
| 1. Biaya bahan Baku : | |
| - Karung | Rp 936.000.000 |
| - Pewarna | Rp 340.000.000 |
| Jumlah Biaya Bahan baku | Rp 1.276.000.000 |
| 2. Biaya Tenaga Kerja Langsung | Rp 617.760.000 |
| 3. BOP : | |
| - Depresiasi Mesin | Rp 552.400.000 |
| - Depresiasi Gedung | Rp 414.800.000 |
| - Depresiasi Kendalraan | Rp 276.120.000 |
| - Biaya Asuransi | Rp 720.440.000 |
| - Biaya Air, Telepon, listrik | Rp 660.000.000 |
| - Biaya Lain-lain | Rp 138.060.000 |
| Jumlah BOP | Rp 2.761.820.000 |
| Biaya Produksi | Rp 4.655.580.000 |

Sumber : PT DSA

PT DSA belum menyusun laporan anggaran biaya produksi secara efektif karena belum memisahkan antara biaya produksi yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan. Yang dimaksud dengan biaya produksi yang dapat dikendalikan merupakan biaya yang secara langsung dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan/jabatan pemimpin tertentu dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan biaya produksi yang tidak dapat dikendalikan merupakan biaya yang tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pemimpin/jabatan tertentu berdasarkan wewenang yang dia miliki atau tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pejabat dalam waktu tertentu.

Berikut rincian biaya produksi yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan :

Tabel 2 : Biaya yang Dapat Dikendalikan dan yang Tidak Dapat Dikendalikan Pada PT DSA

| No | Keterangan | Total Biaya (Rp) | Biaya yang dapat dikendalikan (Rp) | Biaya yang tidak dapat dikendalikan (Rp) |
|----|-----------------------------------|------------------|------------------------------------|--|
| 1. | Bahan Baku | 1,276.000.000 | | |
| | - Karung | | 842.400.000 | - |
| | - Karung Berminyak | | 93.600.000 | - |
| | - Pewarna | | 306.000.000 | - |
| | - Pewarna Rusak | | 34.000.000 | - |
| 2. | BTKL | 617.760.000 | 617.760.000 | - |
| 3. | BOP | 2.761.200.000 | | |
| | - Depresiasi Mesin | | - | 552.400.000 |
| | - Depresiasi Gedung | | - | 414.180.000 |
| | - Depresiasi Kendaraan | | - | 276.120.000 |
| | - Biaya Asuransi | | - | 720.440.000 |
| | - Biaya Air, listrik, dan Telepon | | 660.000.000 | - |
| | - Biaya Lain-lain | | 138.060.000 | - |
| | Jumlah | 4.655.580.000 | 2.691.820.000 | 1.963.140.000 |

Sumber : PT DSA di Bandar Lampung

Berdasarkan data diatas, PT DSA di Bandar Lampung harus menyertakan dan membandingkan anggaran dengan realisasinya periode yang lalu. Agar laporan anggaran biaya produksi efektif, setiap laporan anggaran biaya produksi yang dibuat harus memisahkan biaya produksi yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan. Sehingga manajemen dalam menyusun laporan anggaran biaya produksinya memasukan unsur biaya-biaya yang tidak dapat dikendalikan dan yang dapat diketahui departemen-departemen yang bertanggung jawab secara langsung terhadap anggaran yang disusun.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data dan analisis yang telah dibahas dari bab-bab sebelumnya, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. PT DSA di Bandar Lampung sebagai suatu organisasi sudah memiliki gambar struktur organisasi, sehingga penggambaran fungsi dan tanggung jawab dari masing-masing departemen dapat terlihat lebih jelas, karena deskripsi jabatan yang sudah jelas secara tertulis. Tetapi dari setiap departemen memiliki tugas yang rangkap sehingga membuat departemen yang memiliki tugas rangkap menjadi tidak efektif.
2. Pada PT DSA akuntansi pertanggungjawaban yang digunakan sebagai alat pengendalian biaya produksi belum dilaksanakan secara efektif. Hal ini dapat terlihat dari proses penyusunan anggaran dan siapa yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pelaporan atas hasil kerja yang telah dicapai.

3. Sistem pelaporan biaya produksi masih belum dapat digunakan untuk menilai prestasi, efisiensi dan efektivitas dari masing-masing departemen karena laporan belum memuat perbandingan antara anggaran dan realisasinya.
4. PT DSA di Bandar Lampung didalam menyusun laporan anggaran biaya produksi belum memisahkan antara biaya terkendali dengan tidak terkendali.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dibahas, maka penulis mengemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. PT DSA sebaiknya mengadakan pemisahan fungsi karyawan agar kegiatan operasional berjalan secara efektif.
2. PT DSA sebaiknya dalam menyusun anggaran produksi mengikut sertakan seluruh kepala departemen yang ada.
3. Agar sistem pelaporan biaya produksi dapat digunakan untuk menilai prestasi, efisiensi, dan efektivitas dari masing-masing departemen harus memuat perbandingan antara anggaran dengan realisasinya.
4. PT DSA sebaiknya dalam menyusun anggaran biaya produksi melakukan pemisahan antara biaya produksi yang dapat dikendalikan dengan yang tidak dapat dikendalikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Dearden dan Bedford. 1999. *Sistem Pengendalian manajemen*. Edisi Keenam. Penerbit Binarupa Aksara. Jakarta.
- Cushing Barry F. 2002. *Sistem Informasi Akuntansi dan Organisasi Perusahaan*. Penerbit Gramedia. Jakarta.
- Gunawan A dan Marwan A. 2001. *Anggaran Perusahaan*. Penerbit BPFE.
- Ikatan Akuntansi Indonesia. 2002. *Standar Akuntansi Keuangan*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Maltz. 2002. *Akuntansi Biaya, Perencanaan dan Pengawasan*. Edisi Keenam. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Mulyadi, Drs., M.Sc. 2005. *Akuntansi Biaya*. Penerbit STIMYKPN. Yogyakarta.
- Raymond Cote, CPA, CPP. 2001. *Sistem Pengawasan Manajemen*. Alih Bahasa Agus Maulana. Erlangga. Jakarta.
- Suharsimi Arikunto, Prof. Dr. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi V. Penerbit PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Bambang Surya Putra. 2011. *Analisis Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Pengendalian Biaya Pada PT Cemerlang Motor Lestari Di Bandar Lampung*.

Sengaja Dikosongkan