

**AKUTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT
PENGAWASAN PUSAT BIAYA PADA PT BENIH
TAMIANG KEBUN RANTAU-KUALA SIMPANG
ACEH TIMUR**

SKRIPSI

**OLEH :
NURBAITI
No. Stb : 028330137**



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2006**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 30/1/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)30/1/24

**AKUNTANSI PERTANGGUNG JAWABAN SEBAGAI ALAT
PENGAWASAN PUSAT BIAYA PADA PT. BENIH
TAMIANG KEBUN RANTAU – KUALA SIMPANG
ACEH TIMUR**

SKRIPSI



OLEH:

**NURBAITI
028330137**

**Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat untuk
Menyelesaikan Study pada Fakultas Ekonomi
Unversitas Medan Area**

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2006**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 30/1/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Judul Skripsi : AKUNTANSI PERTANGGUNG JAWABAN
SEBAGAI ALAT PENGAWASAN PUSAT BIAYA
PADA PT. BENIH TAMIANG KEBUN RANTAU –
KUALA SIMPANG ACEH TIMUR

Nama Mahasiswi: NURBAITI
Nomor Stambuk : 028330137
Jurusan : AKUNTANSI

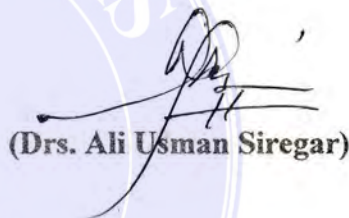
Disetujui Oleh :

Dosen Pembimbing

Pembimbing I



(Drs. Zainal Abidin)

Pembimbing II


(Drs. Ali Usman Siregar)

Diketahui Oleh :

Ketua Jurusan


(Dra. Hj. Retnawati Siregar, Msi)

Dekan


(H. Syahriandy, SE, Msi)



Tanggal Lulus : 21 September 2006

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 30/1/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)30/1/24

RINGKASAN

Nurbaiti

AKUTANSI PERTANGGUNG JAWABAN SEBAGAI ALAT PENGAWASAN PUSAT BIAYA PADA PT. BENIH TAMIANG KEBUN RANTAU-KUALA SIMPANG ACEH TIMUR dibawah bimbingan Bapak Drs. Zainal Abidin sebagai Pembimbing I dan Bapak M Usman Siregar sebagai Pembimbing II.

Setiap perusahaan baik perusahaan swasta maupun perusahaan milik pemerintah mempunyai suatu tujuan, dimana tujuan utama perusahaan adalah ingin memperoleh yang maksimal. Besar kecilnya laba yang dicapai merupakan ukuran keberhasilan manajer dalam mengelola perusahaan yang dipimpinnya.

Karena adanya batasan wewenang yang jelas maka akuntansi pertanggungjawaban berkaitan dengan pengawasan biaya. Pusat biaya hanya bertanggung jawab atas terjadinya biaya. Pusat biaya berkaitan dengan penetapan yang diikuti dengan pemisahan tiap-tiap biaya, dalam rangka pertanggungjawaban untuk pelaporan Manajemen.

Adapun permasalahan yang menjadi pokok bahasan dalam tulisan ini adalah “Apakah Akuntansi Pertanggungjawaban telah diterapkan PT Benih Tamiang Kebun Rantau-Kuala Simpang sebagai alat Pengawasan pusat biaya ?“

PT Benih Tamiang adalah perusahaan perkebunan yang mcnggunakan karet sebagai bahan baku utama. PT. Benih Tamiang didirikan berdasarkan Akta Pendirian Noinor 170 tanggal 29 September 1961 dihadapan Ong Kiem Lian. Sejak berdiri perseroan telah beberapa kali mengalami perubahan dasar, Perubahan terakhir dengan Akta Benta Acara Nomor 8 tanggal 7 Maret 2000

dihadapan “Djaidir SW’S Adapun hasil yang diperoleh adalah Getah Latex, Getah Lump dan Getah Slabs.

Dari analisis dan evaluasi yang telah diketahui penulis bahwa :

1. Alat yang digunakan untuk menilai pelaksanaan dari tiap manajemen adalah anggaran sehingga terjadi kerjasama antara atasan dengan bawahan. Masing-masing tingkatan manajemen mengajukan usulan anggaran yang pada akhirnya dirapatkan bersania-sama untuk menyamakan dengan bagian lainnya. Selanjutnya diserahkan kepada manajer kebun setelah disetujui kantor pusat Medan.
2. Pada sistem Akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya PT. Benih Tamiang Kebun Rantau-Kuala Simpang mengelompokkan biaya kedalam 2 bagian yaitu Biaya Teknik (*engineered expenses*) dan Biaya Kebijakan (*decretionary expenses*). Biaya Teknik merupakan biaya yang dapat diukur misalnya biaya langsung meliputi biaya pemeliharaan dan biaya panen. Sedangkan biaya kebijakan merupakan biaya yang tidak dapat diukur biasanya besar didasarkan atas pertimbangan penilaian yang dilakukan oleh manajemen misalnya biaya tidak langsung meliputi biaya asuransi dan biaya perpajakan.
3. Pada penyusunan Laporan Manajer Pertanggungjawaban Pusat Biaya telah baik karena memperhatikan ciri-ciri pokok. Laporan-laporan disesuaikan dengan struktur organisasi yang diwakili oleh tingkatan manajemen. Laporan diterbitkan secara bulanan dan tahunan. Selain itu laporan juga menunjukkan angka yang dibandingkan antara realisasi dengan anggaran sehingga ditemukan varians (penyimpangan).

Dari hasil evaluasi diatas maka penulis memberikan kesimpulan dan saran diantaranya adalah sebagai berikut:

Adapun kelebihan yang ditemukan penulis dalam perusahaan :

1. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban telah layak dilaksanakan dikarenakan adanya kerjasama yang baik terhadap masing-masing tingkat manajemen.
2. Departementalisasi dalam suatu sistem pertanggungjawaban penting untuk mengidentifikasi secara tepat dan jelas siapa yang melakukan penyimpangan.
3. Laporan manajer sudah layak karena dilaporkan secara bulanan dan tahunan.

Kekurangan yang ditemukan penulis dalam perusahaan

1. Walaupun penyusunan anggaran sudah baik akan tetapi masih diperlukan suatu komite anggaran
2. Pada sistem akuntansi pertanggungjawabab belum ditemukan pemisahan yang jelas antara biaya dapat dikendalikan dan biaya tidak dapat dikendalikan
3. Pemberian kode pusat biaya dalam laporan mananjer pertanggungjawaban kurang jelas sehingga dapat menimbulkan kekeliruan

Saran yang diberikan penulis dalam perusahaan adalah :

1. Dibentuknya komite anggaran agar anggaran yang dikeluarkan perusahaan bersifat komprehensif (menyeluruh).
2. Agar sistem akuntansinya lebih terperinci dilakukan pemisahan antara biaya dikendalikan dengan biaya tidak dapat dikendalikan sehingga jelas batas-batas biaya oleh setiap manajer
3. Menggunakan sistem kode pusat biaya yang sesuai dengan jenis biaya agar manajer dapat melaporkan hasil pertanggungjawaban dengan benar.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kesehatan lahir dan batin kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini yang merupakan salah syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi di Universitas Medan Area,

Penulis dalam kesempatan ini menyadari sepenuhnya bahwa tulisan ini masih benar-benar jauh dari sempurna dan masih banyak ditemui kekurangan serta kejanggalan disana-sini oleh sebab itu pada kesempatan ini penulis menginginkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dan para pembaca untuk sempurnanya tulisan ini.

Pada kesempatan ini juga penulis dengan segala kerendahan hati tidak lupa mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Rektor Universitas Medan Area
2. Bapak H. Syahriandy, SE, MSi, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Ibu Dra. Hj. Retnawati Siregar MSi selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Medan Area
4. Bapak Drs Zainal Abidin selaku Pembimbing I yang telah memberikan perhatian dan waktunya untuk membimbing penulis
5. Bapak Drs. Ali Usman Siregar, selaku Pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan pikirannya guna mengoreksi penyelesaian skripsi ini.
6. Seluruh Bapak/Ibu Dosen yang telah mengajar penulis dari sejak awal perkuliahan hingga dapat menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi

Universitas Medan Area.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

7. Bapak Pimpinan PT. Benih Tamiang Kebun Rantau Kuala Simpang beserta staf perusahaan yang telah bersedia menerima penulis untuk mengambil data guna penyelesaian skripsi ini
8. Segenap Staf Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang telah memberikan bantuan dan pelayanan administrasi kepada penulis.
9. Teristimewa kepada Ayah dan Ibundaku yang telah membesarkan dan telah banyak memberikan dorongan serta materil sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Abang dan kakakku tercinta yang bernama Husniwati, SE; Ridwan, SH, Nurjannah, Ssi; Fauziah Nur, SSi, Apt; Fatimah, S.Ag; Mardiah ; Nurhayati yang telah banyak memberikan dorongan moril dan materil sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan
11. Buat Yuyun, Sari, Kerin dan rekan-rekan yang nekad wisuda bareng.
12. Teman-teman seperjuangan yg memberikan dorongan moral kepada penulis untuk penyelesaian skripsi ini
13. Seluruh sanak keluarga yang terus memberikan dorongan agar tabah untuk menyelesaikan perkuliahan Akhirnya semoga Allah SWT meridhoi dan memberikan karunianya kepada kita semua.Amin.

Medan, 13 Desember 2006
Penulis

(NURBAITI)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 30/1/24

V

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)30/1/24

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	29
BAB I PENDAHULUAN	
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Luas, Tujuan Dan Manfaat Penelitian	3
D. Metode Penelitian Dan Teknik Pengumpulan Data	4
E. Metode Analisis	5
BAB II LANDASAN TEORITIS	
A. Pengertian Dan Manfaat Akuntansi Pertanggung Jawaban	6
B. Anggaran Biaya Pada Tingkat Manajemen	10
C. Sistem Akuntansi Pertanggung Jawaban Pusat Biaya...	14
D. Laporan Manajer Pertanggungjawaban Pusat Biaya	21

B A B III : PT BENIH TAMIANG KEBUN RANTAU-KUALA SIMPANG

A. Gambaran Umum Perusahaan 25

B. Anggaran Biaya Pada Tiap Tingkatan Manajemen38

C. Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya..... 41

D. Laporan Manajer Pusat Pertanggungjawaban Biaya44

B A B IV : ANALISIS DAN EVALUASI 47

B A B V : KESIMPULAN DAN SARAN 56

A. Kesimpulan 56

B. Saran 58

DAFTAR PUSTAKA 59



B A B I

PENDAHULUAN



A. Alasan Pemilihan Judul

Salah satu tujuan perusahaan adalah untuk memperoleh laba yang maksimal. Besar kecilnya laba yang dicapai merupakan ukuran keberhasilan manajer dalam mengelola perusahaan yang dipimpinnya. Pada perusahaan kecil pemilik perusahaan bertindak sebagai manajer langsung mengawasi segala sesuatu yang terjadi di dalam perusahaan. Seiring dengan perkembangan perusahaan menjadi lebih besar maka pemilik perusahaan yang merangkap sebagai manajer menemui kesulitan untuk mengadakan pengawasan dan pengambilan keputusan dikarenakan kompleksnya aktifitas.

Selain itu perkembangan dari perusahaan akan menimbulkan suatu gejala berupa terjadinya pemisahan kewajiban antara pemilik perusahaan dan manajer perusahaan, dengan situasi ini dibutuhkan suatu alat pertanggungjawaban bagi manajemen kepada pemilik yaitu Akuntansi. Peranan akuntansi semakin dibutuhkan terutama dalam hal menyajikan data yang bersifat keuangan.

Berdasarkan tujuan informasi yang disajikan akuntansi dapat dibedakan atas dua bagian yaitu Akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen. Akuntansi keuangan menyajikan informasi yang ditujukan

untuk kepentingan ekstern perusahaan. Akuntansi manajemen dikenal adanya akuntansi pertanggungjawaban yang menyajikan mengenai pendapatan, biaya investasi dan laba yang dikaitkan dengan prestasi manajer yang bertanggungjawab terhadap bagian yang dipimpinnya.

Karena adanya batasan wewenang yang jelas maka akuntansi pertanggungjawaban berkaitan dengan pengawasan biaya. Manajemen dapat merencanakan dan membentuk pusat biaya dalam perusahaannya . Pusat biaya hanya bertanggungjawab atas terjadinya biaya. Pusat biaya berkaitan dengan penetapan yang diikuti dengan pemisahan tiap-tiap biaya, dalam rangka pertanggungjawaban untuk pelaporan kepada manajemen. Alat yang digunakan untuk menilai pelaksanaan dari setiap pusat pertanggungjawaban adalah anggaran. Jadi dalam melakukan pengawasan, anggaran akan dibandingkan dengan hasil yang akan dicapai. Bila terjadi perbedaan harus dianalisa penyebabnya sehingga dapat dilakukan tindakan-tindakan perbaikan.

Berdasarkan uraian diatas penulis ingin mempelajari tentang penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai salah satu cara pengawasan biaya dan sebagai alat pengukur prestasi kerja manejer. Hal inilah yang mendorong penulis untuk membahasnya dalam sebuah skripsi dengan judul " AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGAWASAN PUSAT BIAYA PADA PT BENIH TAMIANG KEBUN RANTAU KUALA SIMPANG".

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan pada PT Benih Tamiang Kebun Ranatu – Kuala Simpang, maka penulis menemukan masalah yang berkenaan dengan topik yang diteliti yang dirumuskan sebagai berikut :

“ Apakah akuntansi pertanggungjawaban telah diterapkan PT Benih Tamiang Kebun Ranatu – Kuala Simpang sebagai alat pengawasan pusat biaya ? “

C. Luas, Tujuan Dan Manfaat Penelitian

Karena keterbatasan baik dalam waktu biaya, tenaga dan pengetahuan yang dimiliki maka penulis membatasi penelitian hanya menyangkut, tentang akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengawasan pusat biaya pada PT Benih Tamiang kebun Rantau – Kuala Simpang .

Adapun tujuan penulis mengadakan penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Ingin mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan terutama dalam hal pengawasan biaya.
2. Ingin mendapatkan pemahaman yang jelas tentang tujuan dan kegunaan akuntansi pertanggungjawaban dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan.

3. Ingin melihat dan memahami kaitan antara anggaran dan realisasinya.

Adapun manfaat dilakukan penelitian dan penulisan skripsi ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk mungkin menarik kesimpulan dan memberikan saran yang mungkin berguna bagi perusahaan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban.
2. Untuk memperdalam pengetahuan dan menambah wawasan penulis khususnya mengenai akuntansi pertanggungjawaban.

D. Metode Penelitian Dan Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan keterangan yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua metode yaitu :

1. Metode penelitian kepustakaan (Library Research).

Penelitian yang dilakukan untuk memperoleh data dan informasi dengan cara membaca, kepustakaan, buku-buku, dan laporan hasil penelitian yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, hasil yang diperoleh adalah uraian teoritis dan data sekunder.

2. Metode Penelitian Lapangan (Field Research)

Penelitian yang dilakukan langsung diobyek yang akan diteliti, data yang diperoleh ialah data primer.

Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian adalah sebagai berikut :

- a) Pengamatan yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung pada objek penelitian.
- b) Wawancara yaitu dengan mengadakan tanya jawab dengan pihak yang berwenang dalam perusahaan untuk memberikan data dan informasi sesuai dengan materi pembahasan.
- c) Daftar pertanyaan yaitu dengan membuat daftar pertanyaan yang diajukan secara tertulis kepada pimpinan perusahaan agar diperoleh jawaban secara tertulis.

E. Metode Analisis

Untuk menganalisis data-data penelitian, penulis melakukan 2 metode yaitu :

1. Metode Deskriptif yaitu metode analisis yang melakukan dengan jalan mengumpulkan, menyusun dan mengklasifikasikan serta menginterpretasikan data yang diperoleh sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai masalah yang diteliti.
2. Metode Komparatif yaitu metode analisis dengan membandingkan antara teori dan praktek yang ada pada perusahaan, sehingga diperoleh penyimpangan ataupun persesuaian antara keduanya.

Berdasarkan hasil analisis diatas, penulis akan menarik kesimpulan dan memberikan saran sebagai pemecahan masalah yang diteliti.

BAB II

URAIAN TEORITIS

A. Pengertian dan Manfaat Akutansi Pertanggungjawaban .

1. Pengertian Akutansi Pertanggungjawaban.

Berbagai pengertian yang telah dirumuskan oleh para ahli mengenai akutansi pertanggungjawaban pada dasarnya mengandung pengertian yang sama. Untuk memperjelas pembahasan selanjutnya maka berikut ini disajikan kutipan dari beberapa defenisi yang dikemukakan oleh para ahli.

Menurut M. Syamsul dan H. Mustofa, akutansi pertanggungjawaban adalah :

“ Suatu sistem akutansi yang disesuaikan agar manajemen efesiensi untuk sesuatu bagian tertentu ataupun untuk petugas-petugas yang bertanggungjawab terhadap efesiensi biaya yang menjadi tanggungjawabnya ”.¹

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa akutansi pertanggungjawaban dengan hal tersebut nantinya suatu efesiensi sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, sehingga apa yang telah direncanakan dapat tercapai.

¹ M. Syamsul dan H. Mustofa, **Akutansi Manajemen**, Edisi Ketiga, Liberty, Yogyakarta, 1996, halaman 89.

Menurut Hansen dan Mowen, akuntansi pertanggungjawaban adalah :

“ Sebuah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan manajer ”.²

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah mengukur hasil pusat pertanggungjawaban yang dilakukan manajer dengan cara membandingkan hasil antara realisasi dengan anggaran.

Sedangkan menurut Mulyadi, akuntansi pertanggungjawaban yaitu :

“Suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa, sehingga pengumpulan, pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat – pusat pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan yang dianggarkan ”.³

Dari berbagai pengertian para ahli mendasari akuntansi pertanggungjawaban dapat dipaparkan atau dikemukakan beberapa hal sehubungan dengan akuntansi pertanggungjawaban.

- a. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang membagi ke dalam pusat – pusat pertanggungjawaban.
- b. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan efisiensi yang direncanakan perusahaan tercapai dan apabila terjadi penyimpangan segera dilakukan perbaikan.

² Don R Hansen dan Maryanne M. Mowen, **Akutansi Manajemen**, Edisi Tujuh, Terjemahan Dewi Fitriasari. Denny Arnos Kwary Salemba Empat, Jakarta, 2005 halaman 116

³ Mulyadi, **Akutansi Manajemen : Konsep, Manfaat dan Rekayasa**, Edisi tiga, Salemba Empat, Jakarta, 2001 halaman 218.

- c. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu penyusunan anggaran yang pada akhirnya membawa pendekatan terhadap akuntansi dan pelaporan.

2. Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban.

Dibandingkan dengan pimpinan pada perusahaan kecil, seorang pemimpin yang berskala besar tidaklah sanggup untuk mengatasi semua hal yang berkaitan kegiatan perusahaan, pada akhirnya berhubungan dengan pengambilan keputusan untuk setiap bidangnya adapun manfaat akuntansi pertanggungjawaban :

a. Sebagai Dasar Penyusunan Anggaran.

Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran untuk pencapaian tujuan perusahaan. Dalam proses penyusunan anggaran diterapkan siapa yang melaksanakan kegiatan dan ditetapkan sumber ekonomi yang disediakan bagi pemegang peran tersebut. Sumber ekonomi memungkinkan manajer berperan dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan tersebut diukur dengan satuan moneter standar yang berupa informasi akuntansi. Penyusunan anggaran hanya mungkin dilakukan jika tersedia informasi pertanggungjawaban, yang mengukur berbagai sumber ekonomi yang disediakan dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam tahun anggaran.

b. Sebagai Penilai Prestasi Manajer Pusat Pertanggungjawaban.

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses perencanaan dana pengendalian kegiatan organisasi. Karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan realisasinya pengawasan dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi pihak manejer untuk merencanakan pendapatan dan biaya yang menjadi tanggungjawabnya sehingga manajer dapat menggunakan berbagai sumber ekonomi dalam mencapai tujuan perusahaan.

c. Sebagai Pemotivasi Manajer.

Motivasi adalah proses dilakukannya suatu tindakan secara sadar dan bertujuan. Orang akan memiliki motivasi jika ia diberikan nilai penghargaan yang tinggi atas pekerjaannya. Informasi akuntansi pertanggungjawaban berfungsi untuk memberikan "motivasi bagi manajer yang bersangkutan untuk mencapai tolak ukur yang dinyatakan dalam informasi akuntansi tersebut. Jika sistem penghargaan dalam perusahaan didasarkan pada informasi akuntansi pertanggungjawaban informasi ini akan berpengaruh terhadap prilaku ke organisasian para manajer.

d. Memungkinkan Pengelolaan Aktivitas.

Dalam lingkungan perusahaan, manajemen dituntut untuk melaksanakan penyempurnaan aktivitas agar pelanggan terjamin tidak akan dibebani dengan biaya bukan penambahan nilai. Oleh karena itu

manajemen harus menyajikan informasi tentang pemisahan aktivitas penambah dan bukan penambah nilai.

e. Memungkinkan Pemantauan Efektivitas Program pengelolaan Aktivitas.

Dalam lingkungan perusahaan, manajemen dituntut untuk melaksanakan penyempurnaan aktivitas secara bersinambungan dan memiliki daya saing dalam jangka panjang. Dengan demikian, manajemen memerlukan informasi biaya aktivitas untuk program pengelolaan aktivitas.

B. Anggaran Biaya Pada Tingkat Manajemen.

Karena terbatasnya sumber – sumber ekonomi yang dimiliki oleh perusahaan maka akan memaksa pimpinan menggunakan sumber daya yang ada secara bijaksana, terarah, terkendali dan efektif dengan kata lain perlu adanya suatu mekanisme system perencanaan dan pengawasan terpadu yang dikenal dengan istilah anggaran.

Menurut Gunawan, dan Marwan Pengertian Anggaran adalah “suatu pendekatan formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggungjawab manajemen didalam perencanaan, koordinasi dan pengawasan “. ⁴

Dari defenisi anggaran diatas ada beberapa hal yang dapat ditarik mengenai anggaran yaitu :

⁴ Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, **Anggaran Perusahaan**, Buku Pertama, BPFE, UGM, Yogyakarta, 2003, halaman 6.

1. Anggaran harus bersifat formal yaitu budget disusun dengan sengaja dan sungguh – sungguh dalam bentuk tertulis.
2. Anggaran harus bersifat sistematis yaitu budget disusun dengan berurutan dan berdasarkan logika.
3. Anggaran merupakan suatu hasil pengambilan keputusan yang berdasarkan beberapa asumsi tertentu.
4. Anggaran merupakan pelaksanaan fungsi manajer dari segi perencanaan, koordinasi dan pengawasan.

Anggaran sangat penting dalam melaksanakan operasi perusahaan.

Adapun karakteristik anggaran menurut Kamaruddin Ahmad yaitu:

- a. Dinyatakan dalam satuan keuangan (moneter) walaupun hanya berasal dari angka yang bukan satuan keuangan.
- b. Mencakup kurun waktu satu tahun.
- c. Hanya menyangkut komitmen manajemen yaitu manajer setuju untuk menerima tanggungjawab untuk mencapai sasaran yang dianggarkan.
- d. Usulan anggaran dinilai dan disetujui oleh orang yang mempunyai wewenang lebih tinggi dari pada yang menyusunnya.
- e. Jika anggaran sudah disahkan, maka anggaran tersebut tidak dapat diubah kecuali dalam hal khusus saja.⁵

Anggaran merupakan alat yang penting untuk perencanaan dan pengawasan jangka pendek bagi suatu organisasi. Menurut R.A.

Supriyono manfaat anggaran adalah :

- a. Perencanaan kegiatan organisasi dalam pusat pertanggungjawaban dalam jangka pendek .
- b. Membantu mengkoordinasikan rencana jangka pendek
- c. Alat komunikasi rencana kepada berbagai manajer – manajer pusat pertanggungjawaban.

⁵ Ahmad Kamaruddin, **Akuntansi Manajemen**, Cetakan Ketiga, PT Raja Grafindo Persada, 2000, halaman 162.

- d. Alat untuk memotivasi para manajer untuk mencapai tujuan pusat pertanggungjawaban.
- e. Alat pengawasan kegiatan dan penilaian prestasi pusat pertanggungjawaban.
- f. Alat pendidikan bagi para manajemen".⁶

Menurut Robert dan Vijay, anggaran biaya pada tingkat manajemen dibagi dalam berbagai pusat pertanggungjawaban dimana masing-masing manajer bekerjasama dengan bagian yang berada dibawah maupun diatasnya, ada dua jenis anggaran biaya yaitu:

1. Anggaran yang menyangkut biaya yang dapat diperhitungkan secara teknik (engineered expenses) dipusat pertanggungjawaban dimana output(keluaran) dapat diukur.
2. Anggaran yang berhubungan dengan biaya kebijakan (discretionary expenses) dipusat pertanggungjawaban dimana output tidak dapat diukur".⁷

Anggaran biaya teknik adalah anggaran mengenai biaya yang diperhitungkan secara teknik dipusat pertanggungjawaban dimana output dapat diukur dan sebagian besar masukan mempunyai hubungan optimal nyata dan erat dengan keluarannya. Anggaran biaya teknik adalah anggaran departemen produksi ,anggaran biaya teknik disusun dalam bentuk anggaran variable atau anggaran fleksibel. Karakteristik dari anggaran biaya teknik adalah sebagai berikut :

- Anggaran ini dirancang untuk mengukur efesiensi.

⁶ R.A. Supriyono, Drs, **Sistem Pengendalian Manajemen**, Edisi Satu, BPFE UGM, Yogyakarta, 2000, halaman 42.

⁷ Robert N. Anthony , Jhon Dearden dan Norton M Bedford, **Sistem Pengendalian Manajemen (Management Control System**, Buku I, Terjemahan Tjakrawala, Salemba Empat, Jakarta 2002, halaman 191.

- Manajer operasi menerima semua tanggungjawab secara lengkap untuk mencapai target yang dianggarkan

Anggaran biaya kebijakan adalah anggaran yang berhubungan dengan biaya – biaya pertimbangan, dimana outputnya tidak dapat diukur penyusunan anggaran biaya tidak dapat diukur ini sulit ditentukan dengan baik. Anggaran biaya kebijakan mempunyai karakteristik yaitu :

- Anggaran ini tidak dirancang untuk mengukur efesiensi.
- Penyusun Anggaran bertanggungjawab atas pengeluaran dalam jumlah yang ditetapkan.

Teknik yang digunakan untuk membuat anggaran biaya ini berdasarkan atas pertimbangan manajemen. Cara perhitungan disesuaikan dengan situasi dengan kondisi lingkungan mereka. Manajer biaya bertanggungjawab atas pengeluaran dalam jumlah baik lebih ataupun kurang.

Agar anggaran yang disusun dapat berjalan dengan baik maka akan dilakukan suatu tindakan yaitu pengawasan terhadap anggaran tersebut. Hal ini diperlukan agar penyimpangan yang mungkin terjadi dapat diawasi untuk pengawasan biaya, anggaran biaya harus disusun sesuai dengan tingkat manajemen dalam organisasi. Tiap manajer harus mengusulkan rancangan biaya yang berada dibawah tanggungjawabnya, masing-masing bertanggungjawab atas pengawasan biaya diserahkan kepada pimpinan yang bertanggungjawab rancangan-rancangan anggaran dikombinasikan,diselaraskan satu sama lainnya dan harus dirundingkan

serta diberitahukan kepada manajer sehingga dapat diputuskan sesuai target yang ditetapkan.



C. Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Pusat Biaya

Sistem akuntansi pertanggungjawaban ini ditujukan sebagai sarana untuk mengawasi pelaksanaan pekerjaan dan biaya – biaya yang timbul sebagai akibat dari kegiatan tersebut dari masing – masing manajer pusat pertanggungjawaban.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban dirancang berdasarkan atas beberapa asumsi tentang aspek perilaku manusia berikut ini :

- a. Pengelolaan berdasarkan penyimpangan (Management by exception) merupakan pengendalian operasi secara efektif yang memadai.
- b. Pengelolaan berdasarkan tujuan (Management by objective) akan menghasilkan anggaran yang disepakati, biaya standar, sasaran organisasi dan rencana yang dapat dilaksanakan.
- c. Struktur pertanggungjawaban sesuai dengan struktur hirarki organisasi.
- d. Manajer dan bawahannya bersedia untuk menerima tanggungjawab yang dibebankan kepada mereka melalui hirarki organisasi.
- e. Sistem akuntansi pertanggungjawaban mendorong kerjasama bukan kompetisi⁸.

Ad.a. Pengelolaan berdasarkan penyimpangan (Management by exception) merupakan pengendalian operasi secara efektif yang memadai.

Pada pengelolaan berdasarkan penyimpangan, agar manajer dapat secara efektif mengelola dan mengendalikan aktivitas organisasi, mereka harus memusatkan perhatian terhadap bidang yang didalamnya terdapat penyimpangan hasil realisasi dengan anggaran. Pelaporan berkala oleh

⁸ Mulyadi, **Akuntansi Manajemen**, Op. Cit, halaman 179-185.

akuntansi pertanggungjawaban kepada manajer yang bertanggungjawab sangat cocok digunakan untuk menarik perhatian mereka kearah bidang yang didalamnya terjadi penyimpangan dan untuk mendorong dengan segera diadakan perbaikan untuk menegakkan atau memperbaiki perilaku manajer.

Ad.b. Pengelolaan berdasarkan tujuan (Management by objective) akan menghasilkan anggaran yang disepakati, biaya standar, sasaran organisasi dan rencana yang dapat dilaksanakan.

Dalam pengelolaan berdasarkan tujuan, serangkaian prosedur formal atau setengah formal dimulai dengan penetapan sasaran dan secara bersama – sama memantau kemajuan dalam pencapaian sasaran tersebut. Laporan yang dihasilkan oleh sistem akuntansi pertanggungjawaban berfungsi sebagai alat untuk pengendalian diri dan sebagai pembangkit kesadaran dalam diri para manajer tentang tanggung jawab aktivitas yang dibebankan mereka.

Ad.c. Struktur pertanggungjawaban sesuai dengan struktur hirarki organisasi.

Akuntansi pertanggungjawaban menganggap bahwa pengawasan organisasi dapat meningkat dengan cara menciptakan jaringan pusat pertanggungjawaban yang sesuai dengan struktur organisasi formal perusahaan. Dalam hal ini akuntansi pertanggungjawaban memberikan tanggungjawab kepada manajer pusat pertanggungjawaban dengan

anggaran bahwa manajer tersebut seolah – olah merupakan individu yang terpisah dari manajer yang lain.

Ad.d. Manajer dan bawahannya bersedia untuk menerima tanggungjawab yang dibebankan kepada mereka melalui hirarki organisasi.

Unsur yang paling penting agar sistem akuntansi pertanggungjawaban berhasil adalah kesediaan para manajer pusat pertanggungjawaban untuk menerima tanggungjawab yang dibebankan kepada mereka. Kesediaan para manajer ini tergantung atas persepsi mereka terhadap kebijakan dan pengambilan yang mereka miliki atas sumber daya fisik yang diperlukan untuk menyesuaikan tugas yang dibebankan kepada mereka.

Ad.e. Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Mendorong Kerjasama Bukan Kompetisi

Akuntansi pertanggungjawaban memperbaiki kerjasama dalam perusahaan dengan cara memperlihatkan kepada para manajer posisi aktivitas mereka. Masing – masing dalam aktivitas perusahaan secara keseluruhan dan dengan cara memperjelas sasaran akan mempunyai akibat terhadap masa depan perusahaan.

Penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban yang baik dilakukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan di suatu perusahaan memerlukan beberapa syarat yang harus dipenuhi oleh perusahaan tersebut.

Menurut Mas'ud Machfoedz, agar sistem akuntansi pertanggungjawaban bisa dijalankan di suatu perusahaan memerlukan beberapa syarat yang harus dipenuhi antara lain:

1) Perusahaan sudah menyusun struktur organisasi yang formal untuk menilai tiap pusat – pusat pertanggungjawaban (responsibility centers) dan menentukan pertanggungjawaban dari pusat pertanggungjawaban.

2) Perusahaan sudah menggunakan budget sebagai alat pengukur pelaksana. Biaya bisa dipisahkan antara yang bisa dikendalikan (controllable) oleh pusat pertanggungjawaban dan yang tidak bisa dikendalikan (uncontrollable).⁹

Departementalisasi sebagai suatu pusat pertanggungjawaban

Departementalisasi merupakan suatu proses mengkhususkan atau membagi-bagi tugas pemimpin atau suatu badan dengan dasar tertentu. Hal ini sesuai dengan definisi yang diberikan oleh Kadarman dan Jusuf Udaya menurut mereka. "Departementalisasi adalah usaha mengelompokkan aktifitas-aktifitas orang-orang ke dalam departemen-departemen".¹⁰

Departemen menandakan suatu bidang, divisi atau cabang suatu perusahaan dan seorang manajer mempunyai wewenang untuk melaksanakan aktifitas khusus dalam mengadakan departementalisasi harus diperhatikan kebutuhan-kebutuhan perusahaan sendiri di dalam merealisasikan tujuannya. Dengan pengelompokan biaya-biaya di dalam departemen-departemen maka pertanggungjawaban biaya dapat diminta

⁹ Mas'ud Machfoedz, **Akuntansi Manajemen**, BPFE, Jakarta, 1993, halaman 280.

¹⁰ A.M Kadarman S.J dan Jusuf Udaya, **Pengantar Ilmu Manajemen**, PT Prenhallindo, Jakarta, 2001, halaman 92.

pada departemen yang bersangkutan sehingga akan mempermudah penelitian dan pengawasannya.

Pengawasan Biaya

Pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen, bertujuan agar kegiatan yang dilakukan perusahaan dapat terlaksana sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Matz – Usry dan Hammer menjelaskan bahwa :

“Pengawasan merupakan usaha sistematis perusahaan untuk mencapai tujuan dengan cara membandingkan prestasi kerja dengan rencana dan membuat tindakan yang tepat untuk mengoreksi perbedaan yang penting”.¹¹

Dalam Pengawasan pusat biaya terdapat dua klasifikasi biaya yang terjadi dalam suatu perusahaan yaitu:

- a. Biaya terkendalikan (controllable cost) dan biaya tidak terkendalikan (non controllable cost).

Biaya terkendali adalah biaya yang secara langsung dapat mempengaruhi oleh seorang pimpinan tertentu dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan biaya tidak terkendalikan adalah biaya yang tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan tertentu berdasarkan wewenang yang dimiliki dalam jangka waktu tertentu.

¹¹ Adolph Matz, Milton F. Usry and Lawrence, H. Hammer, **Akuntansi Biaya, Perencanaan dan pengendalian**, terjemahan : Marianus Sinaga, Edisi Kesembilan, Erlangga, Jakarta, 1997 halaman 5

- b. Biaya Teknik (engineered expenses) dan biaya kebijakan (discretionary expenses).

Biaya teknik merupakan biaya-biaya terukur disebut juga sebagai pusat biaya teknik dimana biaya keseluruhan dapat secara relatif diperkirakan cukup dan dapat diandalkan. Pusat biaya teknik sebagian besar hubungan antara input dan outputnya dapat ditentukan secara jelas, contohnya departemen produksi.

Efisiensi pusat biaya teknik dinilai atas hubungan antara masukan dan keluaran, alat penilai efisiensi pusat biaya adalah biaya standar, jika biaya sesungguhnya terjadi pada pusat biaya ini dibandingkan dengan biaya standarnya kemudian dihitung dan dianalisis penyimpangan biaya yang terjadi.

Biaya kebijakan tidak dari biaya yang ketetapan pengukurannya sulit dilaksanakan dengan baik, biasanya besarnya biaya tersebut hanya didasarkan atas pertimbangan penilaian yang dilakukan oleh manajemen saja. Sehingga cara perhitungannya disesuaikan dengan situasi lingkungan sendiri. Contoh biaya kebijakan yaitu biaya departemen keuangan (bagian kasir, perpajakan, asuransi) dan departemen sumber daya manusia (bagian kepegawaian, gaji dan upah).

Untuk proses pengawasan pusat biaya kebijakan dimulai dengan penyusunan anggaran biaya oleh manajemen pusat biaya kebijakan yang bersangkutan. Atas dasar kegiatan yang akan dilaksanakan manajer pusat biaya kebijakan membuat dan mengusulkan anggaran biaya kepada

manajer puncak, usulan anggaran tersebut memerlukan penelaahan dan persetujuan dari manajer puncak

Sedangkan konsep yang merupakan syarat untuk membentuk dan mempertahankan sistem akuntansi pertanggungjawaban menurut Matz, Usry dan Hammer adalah :

1. Akuntansi pertanggungjawaban didasarkan atas pengelompokan tanggungjawab (departemen – departemen) manajerial pada setiap tingkatan dalam suatu organisasi dengan tujuan membentuk anggaran bagi masing – masing departemen. Individu yang mengepalai klasifikasi pertanggungjawaban harus bertanggungjawab dan mempertanggungjawabkan biaya menurut biaya yang dapat atau tidak dapat dikendalikan oleh kepala departemen.
2. Titik awal dari sistem informasi akuntansi pertanggungjawaban terletak pada bagan organisasi dimana ruang lingkup wewenang telah ditentukan. Wewenang mendasari pertanggungjawaban biaya tertentu dan dengan pertimbangan dan kerjasama antara penyedia, kepala departemen, atau manajer, biaya tersebut dituangkan dalam anggaran perusahaan.
3. Setiap anggaran harus secara jelas menunjukkan biaya yang terkendali oleh personel yang bersangkutan. Bagan perkiraan harus disesuaikan supaya dapat dilakukan pencatatan atas beban terkendali atau yang ditanggungjawab berdasarkan dalam cakupan wewenang yang dilimpahkan.¹²

Struktur organisasi merupakan syarat utama yang harus dipenuhi dalam menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban sebagaimana karakteristiknya, sistem akuntansi pertanggungjawaban disusun berdasarkan struktur organisasi untuk menunjang penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban harus disusun sedemikian rupa sehingga batas – batas wewenang dan tanggungjawab setiap individu dapat diketahui dengan jelas. Tanggung jawab timbul sebagai akibat adanya

¹² Ibid, halaman 420.

pendelegasian wewenang. Dan batas – batas pendelegasian wewenang itu dapat diketahui sehingga manajemen tingkat yang lebih terendah mengetahui adanya harus dipertanggungjawabkannya kepada manajemen di atasnya. Penentuan secara tegas terhadap batasan tanggungjawab tersebut akan menjalin hubungan baik sehingga akan tercapai keharmonisan antara tujuan pusat – pusat pertanggungjawaban dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

D. Laporan Manajer Pertanggungjawaban Pusat Biaya.

Laporan manajer pertanggungjawaban pusat biaya harus dirancang dengan baik untuk menyediakan fakta – fakta yang diperlukan oleh semua tingkat manajer. Laporan pertanggungjawaban atau manajer yang bersangkutan. Tujuan dari laporan manajer pertanggungjawaban untuk pengawasan dan pengecekan terhadap wewenang yang didelegasikan.

Laporan pertanggungjawaban ini pada umumnya membandingkan anggaran dengan realisasi serta selisih dari masing – masing elemen biaya supaya diketahui penyimpangan menguntungkan dan tidak menguntungkan, semakin keatas laporan pertanggungjawaban berisi informasi yang semakin ringkas.

Untuk lebih jelasnya Mulyadi mengemukakan bahwa dasar – dasar yang melandasi penyusunan laporan pertanggungjawaban pusat biaya yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan tiap – tiap manajemen untuk berbagai jenjang organisasi. Laporan ini disusun atas dasar berikut ini :

- a. Jenjang terbawah yang diberi laporan ini adalah tingkat manajer bagian.
- b. Manajer jenjang terbawah diberikan laporan pertanggungjawaban biaya berisi rincian realisasi biaya dibandingkan dengan anggaran biaya yang disusunnya.
- c. Manajer jenjang atasnya diberikan laporan mengenai biaya pusat pertanggungjawaban sendiri dan ringkasan realisasi biaya yang dikeluarkan oleh manajer yang berada dibawah wewenangnya masing-masing manajer yang bersangkutan.
- d. Semakin keatas laporan pertanggungjawaban biaya disajikan semakin ringkas.

Secara umum laporan pertanggungjawaban biaya berisi informasi sebagai berikut:

- a. Nomor kode perkiraan biaya atau kode pusat biaya.
- b. Jenis biaya atau pusat pertanggungjawaban.
- c. Realisasi biaya bulan ini.
- d. Penyimpangan biaya bulan ini.
- e. Realisasi biaya sampai dengan bulan ini.
- f. Penyimpangan biaya sampai dengan bulan ini.

Untuk meningkatkan efektivitasnya, maka laporan pertanggungjawaban mempunyai ciri – ciri sebagai berikut :

- a. Laporan harus sesuai dengan bagan organisasi. Artinya harus ditujukan terutama pada individu – individu yang bertanggungjawab untuk mengontrol bidang – bidang yang dilaporkan.
- b. Bentuk dan isi laporan harus konsisten setiap diterbitkan. Perubahan – perubahan hanya bisa dilakukan dengan alasan yang tepat disertai keterangan yang jelas untuk pada pemakai.

- c. Laporan harus cepat dan tepat waktu. Penyajian laporan yang cepat memerlukan pencatatan biaya yang terorganisasi sehingga informasi dapat tersedia pada saat dibutuhkan.
- d. Laporan harus diterbitkan secara teratur. Kecepatan dan keteraturan sangat erat berkaitan dengan peralatan pembantu yang digunakan untuk menyusun dan menyajikan laporan.
- e. Laporan harus mudah di mengerti. Oleh karenanya istilah – istilah akuntansi harus dijelaskan atau dimodifikasi agar sesuai dengan pemakaian. Manajemen harus mempunyai pengetahuan yang memadai mengenai jenis – jenis biaya yang dibebankan pada suatu perkiraan termasuk metode – metode yang menghitung tarif overhead, alokasi biaya dan menganalisa varian (penyimpangan).
- f. Laporan harus memberikan perincian yang cukup namun tidak berlebihan.
- g. Laporan harus membandingkan biaya aktual dengan biaya yang dianggarkan.
- h. Laporan harus bersifat analisis “¹³

Laporan yang dihasilkan untuk berbagai tingkatan manajemen dapat dibagi atas laporan informasi dan laporan prestasi kerja, dimana keduanya memiliki tujuan dan sasaran yang berbeda. Laporan informasi disusun dengan maksud agar para manajer memperoleh informasi yang relevan dalam bidang mereka walaupun tidak perlu berkaitan langsung dengan pertanggungjawaban spesifik atas profesi mereka.

Bentuk laporan prestasi harus disesuaikan dengan tingkat manajemen yang akan menerimanya. Untuk tingkat manajemen yang terendah maka laporan pertanggungjawaban yang disajikan adalah hal yang menjadi tanggungjawab sedangkan untuk manajemen yang lebih tinggi yakni manejer disajikan laporan pertanggungjawaban biaya unit –

¹³ Caster, William K dan Usry Milton F, **Akuntansi Biaya**, terjemahan Krista SE. Ak, Edisi ketigabelas, Salemba empat, Jakarta, 2005 halaman 112-113.

unit yang berada dibawahnya demikian seterusnya hingga pada tingkat departemen.



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 30/1/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)30/1/24

BAB III

PT. BENIH TAMIANG KEBUN RANTAU - KUALA SIMPANG

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Benih Tamiang atau yang disingkat Betami merupakan perusahaan yang bergerak dibidang perkebunan yang menggunakan pohon karet sebagai bahan baku Utama. PT. Betami juga merupakan perusahaan swasta nasional berbadan hukum Perseroan Terbatas didirikan berdasarkan Akta Pendirian Nomor 170 tanggal 29 September 1961 yang dibuat dihadapan Ong Kiem Lian, Notaris di Medan pada saat itu.

Pada saat didirikan perseroan bernama PT. Perusahaan Perkebunan Industri dan Dagang Benih Tamiang disingkat PT. BETA berkedudukan di kuala Simpang. Saat ini perusahaan berkedudukan dikota Lhokseumawe dengan alamat Jl. Sukaramai No. 89.

Pengurus – pengurus perusahaan terdiri dari pemegang saham yaitu para pengusaha yang masih aktif di dalam berbagai bidang usaha. Sejak berdirinya perseroan sampai saat ini telah beberapa kali mengalami perubahan anggaran dasar. Perubahan terakhir sesuai dengan Akta Berita Acara Nomor 8 tanggal 7 Maret 2000 yang dibuat dihadapan “ Djaidir SH, Notaris di Medan.

Berdasarkan Akte Pendirian Nomor 170 tanggal 29 September 1961 bahwa modal dasar perseroan berjumlah Rp 3000.000.- (tiga juta rupiah) terbagi atas 30 (tiga puluh) saham prioriteit masing – masing saham sebesar Rp 50.000.- (lima puluh ribu rupiah) dan 60 (enam puluh) saham biasa masing – masing sebesar Rp 25.000.- (dua puluh lima ribu rupiah).

Modal perusahaan yang telah dikumpulkan dan disetor penuh dengan uang tunai kepada perusahaan seperti yang tersebut pada Berita Acara Nomor 8 tanggal 7 Maret 2000 adalah sebanyak 3.000 (tiga ribu) saham pengesahan terakhir akta perubahan PT. Betami dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia adalah Nomor (2-22.038.HT.04.TH.98) tanggal 26 Oktober 1998 yakni memberikan persetujuan perubahan pasal 2 dan pasal 3 anggaran dasar perseroan.

Adapun hasil yang diperoleh oleh PT Betami adalah :

a). Getah Latex (susu)

Getah latex merupakan getah karet yang cair atau murni, dikirim satu hari sekali setelah panen pada pagi hari kemudian sore hari langsung di kirim. Hasil getah latex dikumpul oleh pemanen dengan menggunakan tong, dimana tong yang digunakan oleh pemanen berukuran 14 Kg karet kering. Setelah selesai pemungutan dikumpulkan ditentukan berat netto dikali drc (kadar karet dalam air) untuk mengukur drc dilakukan dengan menggunakan letter luck semua hasil getah latex dikumpulkan ditempat penampungan. Setelah sampai penampungan maka getah latex di kirim. Sebelum dikirim getah latex harus dicampur dengan

Amoniak dan TZ. Amoniak digunakan untuk menghindari pembekuan pada getah karet sedangkan TZ digunakan untuk memperlambat basi pada getah karet, getah latex dikirim dengan menggunakan tangki ukuran 10 – 15 ton. Getah latex ini dikirim dengan tujuan pabrik Sri Sumatera Sejahtera yang berlokasi di Kisaran.

b). Getah lump

Getah lump merupakan getah karet yang membeku dalam mangkok pengutipan oleh pemanen, getah lump dikumpulkan digudang penyimpanan. Pengiriman getah lump dilakukan selama dua minggu sekali, getah lump ditimbang sama mobil truk setelah dikirimkan dengan tujuan pabrik Brigestone yang berlokasi di Kisaran .

c). Getah Slabs

Getah slabs merupakan getah karet yang dibekukan (dicetak) segi empat seperti tahu berasal dari getah latex cair ditambah dengan bahan kimia berupa cuka kemudian lalu dicetak dalam papan cetakan selama satu hari. Getah slabs dikirim dua minggu sampai satu bulan sekali. Pengiriman setelah getah slabs dengan menggunakan truk tujuan Pabrik Hokli yang berlokasi di Kampung Lalang.

Tenaga kerja berasal dari penduduk sekitar pabrik atau dari daerah Kuala Simpang, tenaga kerja berasal dari tamatan SMA (Sekolah Menengah Atas) atau sederajat. Khusus untuk bagian staf atau manajer berasal dari tamatan sarjana yang sesuai dengan bidangnya.

2. Struktur Organisasi Perusahaan

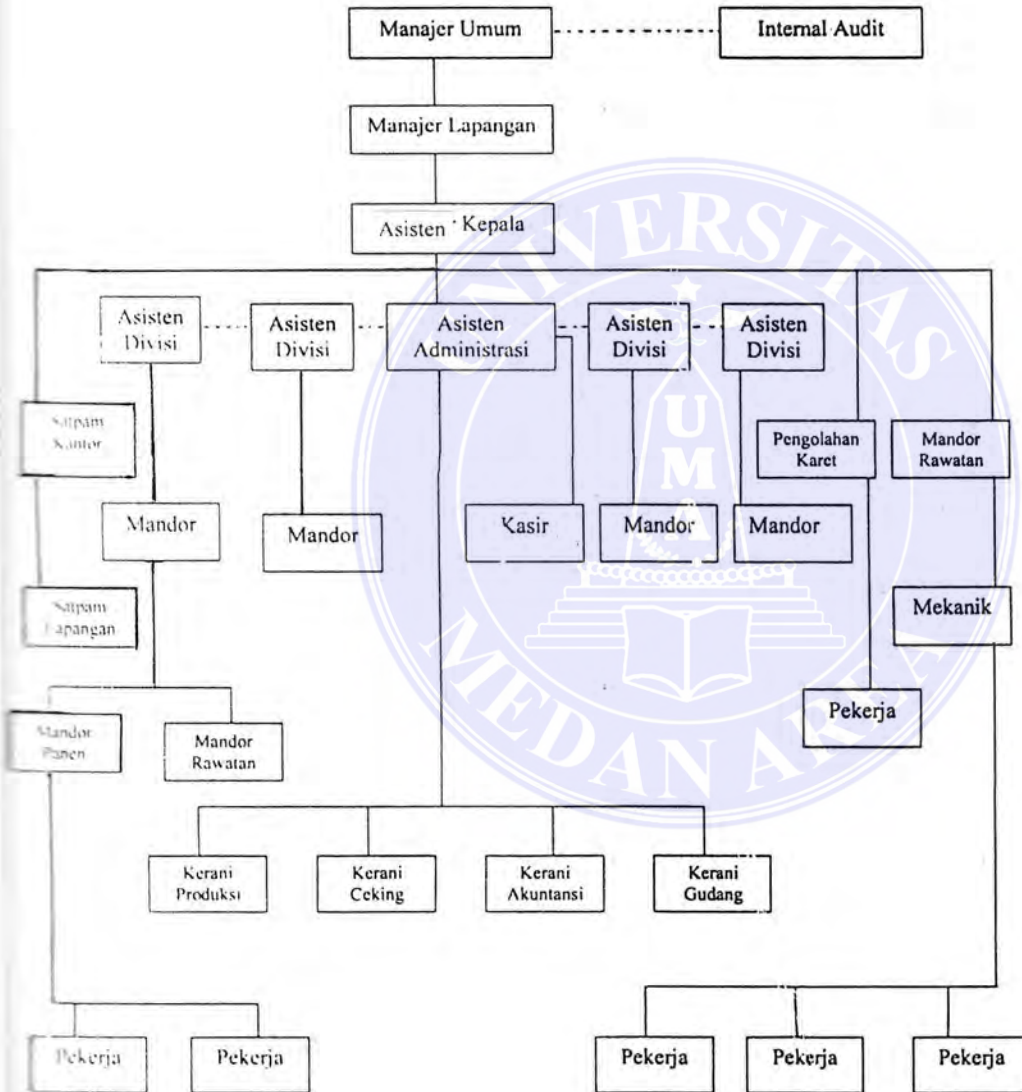
Struktur organisasi adalah suatu kesatuan usaha yang memberikan kerangka kerja menyeluruh bagi perencanaan, pengarahan dan pengawasan operasi. Suatu struktur organisasi meliputi pertimbangan bentuk dan unit – unit organisasi dari suatu satuan usaha termasuk organisasi pengelolaan data serta hubungan fungsi manajemen yang berkaitan dan pelaporan. Selain itu struktur organisasi harus menetapkan wewenang dan tanggungjawab dalam satuan usaha dengan cara yang tepat.

Dengan adanya struktur organisasi yang baik pelaksanaan pekerjaan akan dapat dilaksanakan dengan lancar, efisien dan efektif, kerjasama antara pelaksanaan pekerjaan dapat dijalankan secara terpadu dan akhirnya akan dapat dicapai kepuasan kerja setiap pekerja maupun manejer.

Struktur organisasi pada PT. Betami kebun Rantau – Kuala Simpang adalah berbentuk garis dan staf, dimana puncak pimpinan yang mempunyai wewenang komando juga diperlukan staf, pejabat dan karyawan yang dapat memberikan masukan dan nasehat sesuai dengan bidang keahlian. Susunan struktur organisasi mengalami perubahan dari suatu periode ke periode berikutnya tanpa mengurangi kelancaran aktivitas yang sedang berjalan.

Gambar I

STURKTUR ORGANISASI PT. BENIH TAMIANG KEBUN RANTAU –
KUALA SIMPANG



Sumber : PT. Benih Tamiang Kebung Rantau – Kuala Simpang

Berikut ini akan diuraikan tugas dan tanggungjawab dari pimpinan dan bagian – bagiannya yaitu :

1. Internal Audit

- a. Menyusun rencana kerja dan langkah pemeriksaan yang akan menjadi pedoman bagi para auditor.
- b. Memonitor penyimpangan – penyimpangan yang terjadi terhadap anggaran.
- c. Mengadakan kas Opname minimal sekali dalam sebulan untuk kas Kantor Pusat dan minimal tiga bulan sekali untuk kas unit – unit.
- d. Mengadakan pemeriksaan khusus secara mendadak apabila diminta direktur.
- e. Mengevaluasi laporan hasil pemerikaan yang dilakukan Akuntan Publik.
- f. Membuat kesimpulan atas hasil – hasil pemeriksaan dan mengajukan saran – saran perbaikan yang diperlukan.
- g. Melaksanakan tugas lain yang minta direksi, tentang hal – hal yang berkaitan.
- h. Menyusun pembagian tugas para auditor dalam melaksnakan pembagian tugas-tugas pemeriksaan.

2. Manajer Umum

- a. Memberikan pedoman kerja bagi setiap manajer dan setiap staf perusahaan di dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

- b. Menyusun rencana kerja yang akan dijalankan para manajer dan para staf.
 - c. Mengontrol penggunaan anggaran belanja yang telah disiapkan.
 - d. Mengevaluasi kinerja pada manajer dan staf dengan melakukan diskusi paling sedikit 1 kali setiap bulan.
 - e. Menentukan dalam kenaikan pangkat seluruh staf dan karyawan .
 - f. Menyusun kepangkatan disesuaikan dengan struktur organisasi perusahaan.
 - g. Mengevaluasi tentang kenaikan gaji seluruh manajer, staf dan seluruh karyawan.
 - h. Melaporkan tentang perkembangan lapangan dan hasil produksi kepada direktur.
 - i. Membuat semua laporan – laporan yang menyangkut dengan tenaga kerja.
3. Manajer Lapangan
- a. Bertanggungjawab dalam menjalankan program untuk mencapai target produksi sesuai dengan perencanaan.
 - b. Melakukan evaluasi kerja para staf untuk mencapai target yang diinginkan perusahaan.
 - c. Memonitor seluruh pekerjaan kebun termasuk pusingan panen yang telah ditentukan.
 - d. Menandatangani surat – surat keluar.

- e. Mengevaluasi dan memeriksa laporan bulanan yang dibuat oleh kebun.
- f. Membuat rapat kerja dan seluruh staf sedikitnya satu kali dalam setahun.
- g. Membuat perencanaan estimasi bulanan dan melaporkan kepada Manajer Umum.

4. Asisten Kepala

- a. Memonitori kesiapan, peralatan, fasilitas dan bahan – bahan yang diperlukan untuk menjamin kelancaran pengelolaan kebun.
- b. Bertanggungjawab atas pencapaian hasil produksi, menjaga mutu, dan cara permanen yang sesuai dengan ketentuan perusahaan.
- c. Menyusun rencana kerja untuk memonitor dengan mengarahkan pada Asisten Divisi.
- d. Melakukan penilaian terhadap hasil kerja para asisten.
- e. Mengadakan rapat kerja dan membicarakan masalah untuk menentukan alternatif pemecahan bersama Asisten Divisi dan hasil rapat dilaporkan langsung kepada manajer area.
- f. Bertanggungjawab atas ketepatan waktu dan kebenaran isi laporan yang disampaikan kepada manejer lapangan.

5. Asisten Administrasi

- a. Memeriksa laporan kas unit kebun serta memeriksa kecocokan fisik yang dikerjakan dengan biaya yang ada dilaporkan.

- b. Mengawasi dan mengontrol uang keluar dan masuk yang digunakan dikebun.
 - c. Merekapitulasi dan memeriksa daftar gaji bulanan.
 - d. Mengkoordinasi kasir, urusan sekretariat dalam kegiatan operasional perusahaan sehari – hari.
 - e. Menganalisa tentang penggunaan dana yang digunakan di kebun.
 - f. Bertanggungjawab dan membantu Askep dalam menyusun rencana anggaran belanja dan rencana kerja tahunan dan bulanan paling lambat 2 minggu sebelum akhir tahun.
6. Asisten Divisi
- a. Memelihara kebersihan kebun harus sesuai dengan anggaran yang ditentukan oleh perusahaan.
 - b. Bertanggungjawab kepada ketepatan waktu pengiriman laporan kepada Askep.
 - c. Menjaga kualitas dari tanaman karet.
 - d. Melaksanakan dan memeriksa persediaan serta keluar masuknya barang dari divisi.
 - e. Harus memahami dengan baik sistem produksi tanaman karet.
 - f. Bertanggungjawab penuh terhadap running well (kelancaran pekerjaan) dikebun yang menjadi tanggungjawab dibawah pengawasannya.

7. Satpam Kantor

- a. Mengkoordinir dan memberi tugas kepada anggota PAM setempat untuk menjadi keamanan setiap karyawan dan material kebun.
- b. Mengadakan penyuluhan tentang sistem keamanan sedikitnya 1 kali dalam sebulan.
- c. Mengkoordinir tugas – tugas keamanan di Devisi Kebun baik berupa penjagaan kebun, Siskamling, peralatan inventaris perusahaan yang bergerak maupun yang tidak bergerak.
- d. Membuat jadwal piket terhadap masing – masing anggota keamanan.
- e. Menjaga hubungan baik dengan aparat keamanan.

8. Mandor

- a. Mengatur dan mengawasi pelaksanaan kerja lapangan dan administrasi
- b. Melaporkan pemakaian tenaga (rawatan dan panen) untuk tiap jenis pekerjaannya.
- c. Membina hubungan baik antara karyawan.
- d. Mengontrol, mencatat persediaan dan pengeluaran bahan di gudang.
- e. Membuat laporan bulanan fisik dan biaya.
- f. Melaksanakan dan memeriksa.



9. Kasir

- a. Membayar gaji karyawan berdasarkan amprahan yang telah dibuat oleh kepala tata usaha.
- b. Mengeluarkan pinjaman karyawan yang dibutuhkan karyawan setelah ada persetujuan dari Kepala Tata Usaha.
- c. Menyimpan uang ditempat yang telah disediakan dan bertanggungjawab penuh terhadap uang yang didalamnya.
- d. Bukti kas masuk dan kas keluar setiap harinya dilaporkan dan diberikan kepada tata usaha beserta faktur dan kwitansi (dokumen) pembayaran dan selanjutnya dibukukan ke dalam buku harian.

10. Satpam Lapangan

- a. Membuat penjadwalan penjagaan dengan benar dan baik agar tercipta keamanan di kebun.
- b. Menjaga keharmonisan dengan lingkungan sekitar kebun baik dengan masyarakat maupun dengan aparat pemerintah.
- c. Mengawasi segala kegiatan keamanan kebun.
- d. Mengontrol keluar masuknya kendaraan di kebun.
- e. Mengadakan rapat untuk mengevaluasi tentang keamanan kebun dan kantor kebun dengan para anggota dan atasan.

11. Mandor Panen

- a. Bertanggungjawab penuh atas hasil panen sampai ketempat tujuan akhir.

- b. Memeriksa hasil pekerjaan dilapangan yang telah dikerjakan oleh BHI (buruh harian lepas)

12. Mandor Rawatan

- a. Bertanggungjawab atas kebersihan dan perawatan tanaman kebun.
- b. Memonitor dan mengawasi pelaksanaan rawatan tanaman di blok-blok tiap pengawas.

13. Kerani Produksi

- a. Menghitung jumlah pemanen yang bekerja tiap harinya berdasarkan blok yang dipanen.
- b. Melaporkan hasil produksi kesetiap Divisi.

14. Kerani Ceking

- a. Memeriksa Mutu Karet yang dipanen.
- b. Bekerjasama dengan mandor untuk mengatasi jika terjadi panen yang gagal.

15. Kerani Akuntansi

- a. Membuat laporan bulanan fisik dan biaya.
- b. Membantu bagian pembukuan untuk menyusun daftar gaji

16. Kerani Gudang

- a. Mengontrol dan mencatat persediaan dan pengeluaran barang/bahan digudang.
- b. Mengisi daftar panjang (laporan produksi) perharinya.

17. Pekerja

- a. Melakukan perawatan tanaman karet sesuai dengan standar perusahaan dibawah pengawasan mandor.
- b. Menjaga Kebersihan kebun sesuai dengan perintah mandor.
- c. Melaporkan hasil pekerjaan kepada mandor apabila mendapat kesulitan dalam pekerjaan dilapangan.
- d. Melakukan apel pagi setiap hari dengan ketentuan jam yang berlaku diperusahaan dengan mengikuti instruksi dari Mandor.
- e. Menjalankan segala instruksi yang berikan oleh Mandor.
- f. Melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan oleh mandor sesuai dengan blok lokasi masing-masing.

18. Mekanik

- a. Melakukan perbaikan atas kendaraan perusahaan seperti alat – alat perusahaan.
- b. Melakukan perawatan atas kendaraan perusahaan.
- c. Menjaga keawetan semua kendaraan perusahaan untuk kelancaran pekerjaan di perusahaan.

19. Supir

- a. Melaksanakan Pekerjaan yang diberikan perusahaan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan kebutuhan perusahaan.
- b. Membawa segala barang – barang kebutuhan kebun.
- c. Mengantar dan menjemput karyawan, staf maupun para Manajer untuk urusan pekerjaan yang menyangkut pekerjaan perusahaan.

B. Anggaran Biaya Pada Tiap Tingkatan Manajemen

Pada dasarnya penyusunan anggaran merupakan proses kerjasama diantara staf - staf dengan direksi selaku manajer pusat pertanggungjawaban biaya. Hasil akhir dari proses tersebut adalah suatu anggaran yang telah disetujui oleh atasan, yang berisi seluruh biaya yang digunakan di kebun sehingga dapat dicapai dalam tahun anggaran dan sumber-sumber yang harus dipergunakan untuk mencapai tujuan pusat pertanggungjawaban biaya serta tujuan perusahaan secara keseluruhan. Anggaran merupakan rencana dasar yang akan dipergunakan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu kepala staf-kepala staf dan unit produksi beserta jajarannya yang akan melaporkan hasil kegiatan pada manajer kebun.

Setiap kepala dari masing-masing struktur organisasi dalam perusahaan mengajukan usulan anggaran yang dirapatkan bersama-sama untuk menyamakan dengan bagian lainnya, dan selanjutnya diserahkan kepada manajer kebun. Usulan anggaran yang akan diajukan tersebut berasal dari realisasi anggaran tahun lalu maupun anggaran yang akan diproyeksikan dan akan diterima atau dikeluarkan pada masa yang akan datang ataupun anggaran yang ditujukan untuk keperluan khusus atau untuk tujuan investasi. Disini manajer akan menilai kelayakan dari anggaran atau pos-pos dalam anggaran yang diusulkan tersebut.

Sebelum manajer menetapkan anggaran perusahaan yang akan diserahkan kepada pusat, maka manajer akan melakukan rapat koordinasi dengan masing-masing setiap bagian maupun staf-staf yang terlihat dalam penyusunan anggaran. Dalam hal ini manajer menegaskan bahwa anggaran yang diajukan oleh masing-masing bagian dimana nantinya akan diakumulasikan sebagai anggaran kebun, akan dipergunakan sebagai alat pengukur prestasi karena mereka dalam penyusunan anggaran tersebut. Untuk itu mereka harus berusaha untuk dapat melaksanakannya sesuai dengan apa yang diharapkan, yang secara konkrit dijabarkan dalam target panen karet yang dimonitori perbulannya sebagai tolak ukur dari kinerja karyawan dan staf bagian secara keseluruhan.

Untuk menjaga kemungkinan agar hasil kegiatan tidak jauh menyimpang dari anggaran yang telah ditetapkan maka manejer umum mengadakan rapat koordinasi dengan setiap kepala bagian khususnya manejer lapangan dan mandor untuk memantau sejauh mana upaya yang dilakukan dan kendala-kendala yang menjadi penyebab dari masing-masing bagian pada setiap akhir bulan sekaligus memecahkan masalah yang dihadapi bersama.

Pengawasan terhadap pelaksanaan anggaran merupakan hal yang sangat penting, karena tanpa adanya tindakan pengawasan maka anggaran yang telah ditetapkan tidak akan memperoleh hasil yang maksimal seperti selama ini dihadapkan, Sehingga kemungkinan akan terjadinya tindakan manipulasi oleh oknum yang tidak bertanggungjawab

akan dapat diminimalisir. Selain pengawasan terhadap anggaran juga diperlukan untuk menilai prestasi yang sebenarnya dan mengatasi hambatan-hambatan yang ditemukan selama pelaksanaan anggaran tersebut.

Secara umum tahapan yang harus dilalui perusahaan dalam menyusun anggaran yang dituangkan dalam bentuk rencana anggaran biaya maupun rencana kerja dan anggaran perusahaan, berikut pengawasannya adalah sebagai berikut :

1. Anggaran tersebut disusun berdasarkan data awal dari realisasi anggaran periode sebelumnya dimana pada anggaran menjabarkan semua biaya yang digunakan oleh kebun. Penyusunan anggaran dilakukan oleh semua bagian yang diwakili oleh masing-masing jabatan beserta stafnya, bersama dengan anggaran yang dibuat manajer kebun harus dikirim ke kantor Medan sebelum tanggal 25 setiap bulan dimana rinciannya disusun oleh manajer lapangan dan mandor.
2. Penyaluran dana sebagai realisasi anggaran akan dilakukan melalui manajer umum untuk kebutuhan di kebun selama satu bulan secara berkesinambungan oleh bagian-bagian dapat dipergunakan untuk melaksanakan aktivitas perusahaan.
3. Bila dalam realisasi atas anggaran tersebut terdapat fluktuasi yang lebih disebabkan oleh faktor eksternal perusahaan maka akan diadakan penyesuaian lebih lanjut, yang akan di pertanggungjawabkan dalam bentuk laporan maupun dilakukan koreksi.

C. Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya

1. Departemen sebagai pusat pertanggungjawaban

Perusahaan dalam hal ini telah merancang struktur organisasi yang sedemikian rupa yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Batasan wewenang dan tanggungjawab secara jelas telah digambarkan pada struktur organisasinya. Selain itu perusahaan telah membagi-bagi bidang tugas berdasarkan divisi/departemen yang dalam hal ini perusahaan menggunakan istilah jabatan yang ada di atasnya. Adapun tujuan pembagian-bagian ini adalah untuk pengelompokan biaya yang nantinya akan diakumulasi ke dalam harga produksi dan sebagai pengawasan biaya yang terjadi pada perusahaan tersebut. Sehingga secara keseluruhan PT. Benih Tamiang Kebun Rantau- Kuala Simpang merupakan pusat pertanggungjawaban biaya. Departemen yang digunakan PT. Benih Tamiang Kebun Rantau – Kuala Simpang sebagai pusat pertanggungjawaban biaya yaitu departemen keuangan.

Biaya-biaya yang terjadi pada setiap bagian nantinya akan termasuk kedalam harga produksi yang secara rinci diklasifikasikan atas biaya langsung dan biaya tidak langsung. Biaya langsung merupakan biaya yang dikeluarkan pada setiap panen. Namun apabila kita lihat kembali pada pembagian kerja pada perusahaan maka kita dapat menyimpulkan bahwa yang bertanggungjawab atas biaya-biaya ini adalah manajer umum dan

seluruh staf biaya yang dikalkulasikan sebagai biaya langsung adalah keseluruhan biaya yang langsung mempengaruhi proses panen. Jenis biaya langsung antara lain meliputi biaya pemeliharaan biaya panen dan pengangkutan biaya pengiriman hasil dan biaya pembungkus.

Biaya tak langsung merupakan biaya yang dikeluarkan untuk memperlancar setiap kegiatan panen yang dilaksanakan. Yang merupakan tanggungjawab setiap staf yang menggunakannya, terutama seksi keuangan. Dapat dikatakan biaya tak langsung ini merupakan biaya administrasi dan umum yang dikeluarkan oleh perusahaan. Biaya-biaya tak langsung meliputi biaya pengangkutan, biaya kesejahteraan sosial, biaya pensiunan, biaya telekomunikasi, biaya persediaan air dan lain-lain.

2. Teknik Pengawasan Biaya Yang Dilakukan

Perusahaan telah melakukan penggolongan biaya berdasarkan sifat dan jenis biaya tersebut. Pengakuan biaya dalam laporan keuangan dikelompokkan ke dalam harga pokok produksi yang meliputi biaya langsung dan biaya tak langsung. Perusahaan selalu membuat laporan perkembangan pekerjaan baik dari segi biaya maupun dari segi fisik serta biaya operasi lainnya.

Bagian keuangan melakukan pencatatan atas biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan, pada bagian ini berfungsi sebagai melaporkan biaya dan menyajikan laporan keuangan. Adapun laporan yang dipersiapkan dan disusun yaitu :

a. Laporan bulanan untuk manajer umum

Laporan ini dibuat oleh bagian keuangan gunanya untuk membantu manajer kebun melihat penggunaan dana perusahaan baik dalam mengelola kebun sebagai informasi operasi kebun seperti memupuk, merawat dan membersihkan. Laporan ini membanding antara anggaran dan realisasi apabila terjadi selisih atau penyimpangan akan ditegur kebagian lapangan.

b. Laporan Keuangan

Laporan ini disusun oleh perusahaan sebagai pertanggungjawaban bagian keuangan kepada direksi sebagai pemegang saham.

Dari hasil penelitian yang penulis lakukan maka pengawasan biaya yang dilakukan oleh perusahaan terhadap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan adalah sebagai berikut :

- a. Semua Transaksi yang berkenaan dengan pembiayaan diperusahaan tersebut harus disertai bukti-bukti asli. Pengeluaran uang tunai harus disertai dengan bukti kwitansi dan bon, sebagai contoh : transaksi pembelian pupuk harus mempunyai surat pembelian pupuk dan berita acara penerimaan pupuk yang nantinya akan disimpan digudang. Setelah dikeluarkan dari gudang, yang akan dipergunakan untuk keperluan proses perawatan karet barulah diakui sebagai biaya, pembayaran gaji harus disertai dengan bukti daftar gaji.
- b. Pencatatan data akuntansi untuk unit panen karet dilakukan bagian keuangan

- c. Setiap akhir bulan, kegiatan operasi harus melaporkan data biaya yang anggarkan di bandingkan dengan biaya estimasi.

Pengawasan biaya yang dipegang bagian keuangan akan diperiksa dan dipertanggungjawabkan kepada internal audit. Sedangkan internal audit bertanggungjawab kepada direksi.

D. Laporan Manajer Pusat Pertanggungjawaban Biaya

Pada hakikatnya pelaporan pertanggungjawaban menyajikan laporan informasi untuk pengawasan dan penilaian kinerja manajernya yang terdiri dari seperangkat laporan yang saling berhubungan dan disediakan bagi para manajer diberbagai pusat pertanggungjawaban yang telah disusun oleh perusahaan disajikan dengan membandingkan realisasi dengan anggaran sehingga pengawasan dan penilaian kinerja dapat diarahkan pada penyimpangan saja. Biasanya laporan ini disusun dan disajikan secara periodik.

Dari hasil penelitian yang penulis lakukan, maka dapat diketahui bahwa pelaksanaan penyusunan laporan pertanggungjawaban biaya ditangani oleh bagian keuangan yang mewakili bagian-bagian yang ada didalam perusahaan menyajikan laporan pertanggungjawaban secara periodik setiap satu bulan sekali. Apabila kemudian ditemukan kekeliruan maupun pembebanan oleh bagian keuangan maka masing-masing pusat pertanggungjawaban dapat meminta bagian keuangan untuk melakukan koreksi atas laporan tersebut.

Penyusunan laporan biaya ini bertujuan untuk :

- a. Penyusunan akuntansi secara umum.
- b. Perencanaan anggaran perusahaan yang dijabarkan dalam bentuk Rencana Anggaran Biaya (RAB), Perusahaan dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).
- c. Mengetahui terjadinya penyimpangan dengan terlebih dahulu dijelaskan sebab penyimpangan yang terjadi dan penyimpangan tersebut harus dapat dipertanggungjawaban. Kemudian manajer umum akan melakukan pemeriksaan atas penyimpangan tersebut.

Adapun Laporan pertanggungjawaban tersebut terdiri dari :

- a. Laporan bulan merupakan iktisar pelaksanaan kegiatan operasi selama satu bulan misalnya: Laporan evaluasi biaya.
- b. Laporan jumlah tenaga kerja merupakan laporan keadaan dan jumlah tenaga yang bekerja diperusahaan selama periode yang ditetapkan .
 - Daftar tenaga kerja
 - Jenis Pekerja
- c. Laporan tahunan.

Setelah periode anggaran berikut, maka manajemen perusahaan segera mempersiapkan dan menyajikan laporan lengkap yaitu pertanggungjawaban pelaksanaan kerja dari semua pusat biaya yang didukung dengan skedul atau laporan-laporan pembantu. Penyajian laporan tahunan ini, kemudian disusun menjadi laporan pelaksanaan kerja yang bersifat komprehensif.

Menurut periode anggaran satu tahun.

Dasar dari penilaian keberhasilan kepada bagian pusat pertanggungjawaban biaya adalah anggaran yaitu membandingkan antara angka realisasi biaya dengan anggaran biaya yang telah disusun sehingga diperoleh penyimpangan atau selisih biaya yang menjadi indikator penilaian serta realisasi pencapaian nilai jual.

Apabila realisasi biaya lebih kecil dari pada rencana biaya atau anggaran biaya yang telah disusun maka manajer pusat pertanggungjawaban biaya tersebut telah berhasil dan berprestasi dalam mengendalikan biaya-biaya yang berada dibawah tanggungjawabnya. Namun sebaliknya apabila terjadi selisih atau penyimpangan yang menunjukkan realisasi biaya lebih besar daripada rencana biaya atau anggaran biaya, maka selisih tersebut dianalisis, dikoreksi dan dilakukan perbaikan-perbaikan pada pusat-pusat biaya yang menjadi tanggungjawab bagian yang menjalaninya. Agar sebab-sebab terjadinya selisih tersebut tidak terulang kembali. Jika staf tersebut mempunyai prestasi yang dinilai memuaskan, maka kepada manajer tersebut diberikan imbalan dengan maksud agar prestasi kerja yang sama dapat diulangi kembali pada periode-periode berikutnya sesuai dengan tujuan organisasi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini penulis akan mengambil kesimpulan dan saran atas uraian teoritis serta hasil analisa dan evaluasi pada bab IV, berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis bahwa akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengawasan pusat biaya PT. Benih Tamiang kebun Rantau – Kuala, akan tetapi penulis juga menemukan adanya kebaikan dan kekurangan.

Kebaikan yang ditemukan penulis pada PT. Benih Tamiang Kebun Rantau – Kuala Simpang yaitu :

1. Struktur organisasi pada PT. Benih Tamiang kebun Rantau - Kuala Simpang telah disusun secara jelas dan tegas serta memperlihatkan jenjang tugas dan tanggungjawab dari atasan dan bawahan. Hal ini menunjukkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban telah layak di laksanakan dalam perusahaan.
2. Dalam penyusunan anggaran biaya pada pusat biaya yang dilakukan PT. Benih Tamiang kebun Rantau – Kuala Simapng , masing - masing tingkatan manajemen telah diikuti sertakan membuat anggaran. Hal ini menunjukkan adanya kerjasama yang baik sehingga ada kebersamaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

3. Departementalisasi yang tercermin dalam suatu sistem pertanggungjawaban sangat penting. Penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan dapat membantu manajemen sehingga semua tingkatan manajer dalam mengidentifikasi secara tepat dan jelas siapa yang bertanggungjawab terhadap penyimpang yang terjadi.
4. Laporan Manajer pertanggungjawaban pada PT. Benih Tamiang kebun Rantau – Kuala Simpang sudah layak dikarenakan dilaporkan secara bulanan dan tahunan secara tepat waktu dengan memperhatikan ciri – ciri pokok dan menyajikan realisasi biaya serta membuat variasi atas laporan tersebut.

Kekurangan yang ditemukan penulis pada PT. Benih Tamiang Kebun Rantau – Kuala Simpang yaitu :

1. Walaupun penyusunan anggaran PT. Benih Tamiang Kebun Rantau – Kuala Simpang telah dianggap baik dan mengikut sertakan seluruh unit yang ada, pada dasarnya masih diperlukan suatu komite anggaran sehingga semua anggaran yang dibuat dapat diperiksa lagi oleh komite anggaran.
2. Pada sistem akuntansi pertanggungjawaban belum ditemukan pemisahan yang jelas antara biaya yang dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan sebagai suatu keharusan dalam akuntansi pertanggungjawaban.

3. Pemberian kode pusat biaya dalam laporan manajer pertanggungjawaban kurang jelas sehingga dapat menimbulkan kekeliruan pada laporan tersebut.
4. Laporan pertanggungjawaban pada PT. Benih Tamiang Kebun Rantau – Kuala Simpang hanya dibuat oleh bagian administrasi dan keuangan.

B. Saran

1. Dibentuknya komite anggaran untuk perusahaan agar anggaran yang dikeluarkan oleh PT. Benih Tamiang Kebun Rantau – Kuala Simpang lebih baik dari anggaran sebelumnya yang bersifat komperhensif (menyeluruh).
2. Agar sistem akuntansi pengawasan biaya lebih terperinci dan berguna dilakukan pemisahan antara biaya yang dikendalikan dengan biaya tidak dapat dikendalikan, sehingga jelas batas-batas biaya yang harus dipertanggungjawaban oleh setiap manajer.
3. Menggunakan system kode pusat biaya yang sesuai dengan jenis biaya agar manajer dapat melaporkan hasil pertanggungjawaban dengan benar.
4. Hendaknya PT. Benih Tamiang Kebun Rantau – Kuala Simpang menerapkan biaya standar untuk penyusunan anggaran biaya tak langsung.

DAFTAR PUSTAKA

Adolph Matz, Milton F. Usry and Lawrence, H.Hammer, **Biaya Perencanaan dan Pengendalian**, Terjemahan Marianus Sinaga, Edisi Sembilan, Erlangga, Jakarta, 1997.

Ahmad Kamaruddin, **Akuntansi Manajemen**, Cetakan Ketiga, PT Raja Grafindo, 2000

A.M Kadarman S.J dan Jusuf Udaya, **Pengantar Ilmu Manajemen**, PT. Prenhallindo, Jakarta, 2001

Caster, William K. dan Usry Millton F. **Akuntansi Biaya**, Terjemahan Krista SE, Ak, Edisi Ketiga Belas, Salemba Empat, Jakarta, 2005

Gunawan Adisaputro dan Marwan Asri, **Anggaran Perusahaan**, Edisi Tiga, BPFE, UGM, Yogyakarta, 1998

Hansen Don R. dan Maryane M. Mowen, **Akuntansi Manajemen**, Edisi Tujuh, Terjemahan Dewi Fitriasari. Deny Arnos Kwary, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2005.

Mas'ud Machfoedz, **Akuntansi Manajemen**, BPFE, Jakarta, 1993

M. Syamsul dan H. Mustofa, **Akuntansi Manajemen**, Edisi Tiga, Penerbit Liberty, Yogyakarta, 1996

Mulyadi, **Akuntansi Manajemen Konsep, Manfaat & Rekayasa**, Edisi Tiga, Penerbit Salemba Empat, Jakarta , 2001.

RA. Supriyono Drs, **Sistem Pengendalian Manajemen**, Edisi Satu, BPFE, UGM, Yogyakarta, 2001

Robert N. Anthony dan Jhon Dearden dan Norton M. Bedford, **Sistem Pengendalian Manajemen**, Buku Satu, Terjemahan Tjakrawala, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2002.

S. Nasution dan M. Thomas, **Buku Penuntun Membuat Tesis, Skripsi, Desertasi Makalah**, Edisi Dua, Cetakan Sembilan, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 2004.

Arikunto. DR. Suharsimi, **Prosedur Penelitian**, Edisi Revisi Tiga, Penerbit, Rineka Cipta, Jakarta, 1996.

