

**PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN
BIAYA PRODUKSI DAN PENILAIAN KINERJA**

Oleh :
Sicylia Aliu

Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi
Universitas Sam Ratulangi Manado
email: lya_aliu@yahoo.com

ABSTRAK

Akuntansi pertanggungjawaban melalui struktur organisasi, penyusunan anggaran, dan sistem pelaporan biaya merupakan salah satu hal yang penting sebagai alat pengendalian biaya dalam suatu bidang usaha dan sebagai penilaian kinerja. Dalam pengendalian biaya dan penilaian kinerja tersebut, maka penyusunan anggaran akan menjadi hal yang sangat penting untuk membandingkannya dengan realisasi biaya yang akan terjadi dalam suatu kegiatan usaha. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban didalamnya anggaran yang digunakan sudah efektif dan efisien untuk pengendalian biaya produksi dan penilaian kinerja pada UD. Prima Sentosa. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, dengan menguraikan permasalahan yang ada melalui informasi data. Objek penelitian ini adalah UD. Prima Sentosa (Bolmut). Hasil penelitian menunjukkan anggaran yang disusun oleh perusahaan belum efektif karena tidak melibatkan bagian produksi dalam proses penyusunan anggaran. Dalam penggolongan biaya pada perusahaan tidak adanya pemisahan biaya yang dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan dari bagian manajer produksi. Struktur organisasi dari perusahaan hanya terbagi beberapa tingkatan wewenang dan tanggungjawab, sehingga yang terlibat dalam proses perencanaan hanya terbatas pada beberapa orang saja, maka penerapan akuntansi pertanggungjawaban belum efektif sebagai alat pengendalian biaya produksi dan penilaian kinerja perusahaan.

Kata kunci : *akuntansi pertanggungjawaban, biaya produksi, anggaran*

ABSTRACT

Accounting responsibility of through the organization structure, the composition of the budget, and expense reporting system is important as a means of cost control in effort area and performance assessment. In order to control the cost and the performance assessment, the budget will be very important to compare with the cost of these will happen in effort activity. The purpose of this research was to determine whether the application of accounting responsibility in which the budget used is effective and efficient for production cost control and performance assessment at UD. Prima Sentosa. The method in used of analysis in this research is descriptive, with describing the existing problems through information. The object of the research is UD. Prima Sentosa (Bolmut). The result in this research to show the budget in a stack of company is not effective cause nothing become wrapped of production division in budgeting process. The classification of costs on the company's is nothing separation for controllable cost and uncontrollable cost from the manager of production. The organization structure of company just divisible for some level authority and responsibility, so involved in the planning process is only limited to a few people, so application of accounting responsibility not effective as restraint device for cost control and company performance assessment.

Keywords: *accounting responsibility, production cost, budgeting*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pada era globalisasi yang semakin pesat ini menuntut persaingan yang ketat dalam industry perdagangan. Perusahaan yang didirikan memiliki tujuan masing-masing yang sudah ditetapkan oleh pemilik usaha sebelumnya. Pada umumnya tujuan didirikan sebuah unit usaha adalah untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-sebesarnya melalui perkembangan dan pertumbuhan perusahaan dalam waktu-waktu tertentu dan untuk mempertahankan kemakmuran perusahaan itu sendiri. Untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut, maka setiap perusahaan tentunya harus lebih efektif dalam menjalankan kegiatan perusahaan dan meningkatkan efektifitas tenaga kerja yang ada dalam perusahaan tersebut. Dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan, maka perusahaan menyusun strategi yang efektif untuk dapat direalisasikan dengan baik agar tujuannya tercapai. Perusahaan senantiasa harus mengendalikan dengan bijaksana seluruh aktifitas yang dijalankan, dengan pengendalian tersebut dapat dilakukan melalui anggaran yang akan disusun oleh perusahaan. Sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan metode pengendalian biaya. Biaya dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban dihubungkan dengan manajer yang memiliki wewenang untuk mengkonsumsi sumber daya. Karena sumber daya yang digunakan harus dinyatakan dalam satuan uang dan itu merupakan biaya, maka sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan satu metode pengendalian biaya yang memungkinkan manajemen untuk melakukan pengelolaan biaya.

UD. Prima Sentosa (Bintauna, Bolmut) adalah perusahaan perseorangan sederhana yang memproduksi kursi kayu dan meja kayu (pada umumnya kursi dan meja makan). Dalam memproduksi produk tersebut, maka pemilik usaha membentuk bagian produksi yang bertanggungjawab penuh untuk memproduksi produk-produk tersebut. Untuk mengendalikan biaya produksi dan menilai kinerja perusahaan maka diterapkan akuntansi pertanggungjawaban yang diharapkan dapat menjadi alat ukur dalam menjalankan proses produksi.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian untuk mengetahui apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi dan penilaian kinerja terhadap perusahaan sudah efektif dan efisien.

TINJAUAN PUSTAKA

Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban

Matz, Usry dan Hammer (2001:394) yang dialih bahasakan oleh Wibowo adalah memberikan informasi untuk dua hal yang saling berhubungan, yaitu kendali dan perencanaan. Jadi akuntansi pertanggungjawaban memberikan informasi untuk pengendalian dan perencanaan dalam proses produksi.

Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban

Mulyadi (2006:17), menyatakan akuntansi pertanggungjawaban mempunyai 4 (empat) karakteristik yaitu: adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban, adanya standar sebagai tolak ukur kinerja, kinerja diukur dengan membandingkan realisasi dengan anggaran, dan adanya hukuman dan penghargaan". Dari kutipan tersebut dapat dijelaskan karakteristik akuntansi pertanggungjawaban sebagai berikut:

1. Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban.
2. Adanya standar yang ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja.
3. Kinerja manajer/perusahaan diukur dengan membandingkan realisasi dan anggaran.
4. Manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi.

Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Sunarto (2004:90), mengatakan "informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan aktiva, pendapatan dan biaya yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap pusat pertanggungjawaban".

Pusat Pertanggungjawaban

Mahsun (2006: 37), menyatakan pusat pertanggungjawaban merupakan bagian yang paling kompeten untuk menyiapkan anggaran karena merekalah yang paling dekat dan berhubungan langsung dengan aktivitas pelayanan masyarakat. Pusat pertanggungjawaban dapat berfungsi sebagai jembatan untuk dilakukannya bottom-up budgeting atau participative budgeting. Dalam proses penyiapannya dan untuk pengendaliannya harus menjadi fokus perhatian pusat pertanggungjawaban.

Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya

Halim, Tjahjono, dan Husein (2000:74), menyatakan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya adalah sebagai berikut: "Pusat biaya adalah pusat pertanggungjawaban dimana input atau biaya diukur dalam unit moneter namun outputnya tidak diukur dalam unit moneter". Dapat disimpulkan secara umum ada dua macam pusat biaya, yaitu pusat biaya terukur dan pusat biaya yang nilai pengeluarannya kurang dapat diukur (*diskresioner*).

a. Struktur Organisasi

"Pengorganisasian adalah perancangan suatu kelompok kerja, penentuan sumber daya dan kegiatan, penugasan tanggung jawab, serta pendelegasian wewenang kepada setiap anggota organisasi" (Mahsun, 2006:35). Struktur organisasi menurut ahli lain, yakni Willson dan Campell, penerjemah oleh Gunawan Hutauruk, dikutip dalam Polii (2004) mengatakan bahwa "struktur organisasi didefinisikan sebagai suatu kelompok individu yang bekerja sama mengambil tindakan-tindakan yang dapat mencapai suatu tujuan umum".

b. Anggaran

Anthony dan Govindarajan yang dialih bahasakan oleh Tjakrawala dan Krista (2005:73) menyatakan anggaran didefinisikan sebagai "alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi".

Pengendalian Biaya Produksi

Seperti yang dikemukakan Mardiasmo (2001:3) pengendalian adalah sebagai berikut: "Pengendalian biaya pada dasarnya merupakan serangkaian kegiatan monitoring dan evaluasi secara terus-menerus serta membandingkan antara anggaran biaya dan realisasinya".

Menurut Hansen dan Mowen (2005:554) yang dialihbahasakan oleh Dewi Fitriyani mendefinisikan bahwa, "biaya produksi adalah biaya-biaya yang berhubungan dengan produksi barang atau penyediaan jasa".

Penilaian Kinerja

Menurut Mahsun (2006:25), "Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi".

Penilaian kinerja adalah kegiatan untuk menilai kesuksesan atau kegagalan suatu pusat pertanggungjawaban atau unit kerja dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang diembannya". (Soekarno, dalam Ekaningsih 2010).

METODE PENELITIAN

Jenis Data

Kuncoro (2003:124), menyatakan ada dua jenis data yaitu data kualitatif dan data kuantitatif.

1. Data kualitatif adalah data yang tidak dapat diukur dalam skala numerik atau data yang disajikan dalam bentuk deskriptif atau berbentuk uraian.
2. Data kuantitatif adalah data yang disajikan dalam bentuk skala numerik (angka).

Sumber Data

Dalam penelitian ini sumberdata yang digunakan adalah data primer dan data sekunder.

1. Data primer adalah data yang diambil langsung dari perusahaan tempat dilakukannya penelitian melalui wawancara, berupa proses produksi yang dijalankan perusahaan, proses penyusunan anggaran, dan realisasinya.
2. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari buku-buku literatur yang ada disesuaikan dengan penelitian yang dilakukan.

Metode Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti dalam hal ini adalah UD. Prima Sentosa (Bolmut).

1. Survei pendahuluan
Hal ini dilakukan untuk mengetahui keadaan dari perusahaan secara keseluruhan sehingga dapat menentukan masalah apa yang dihadapi perusahaan.
2. Metode Penelitian Lapangan
Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data dengan cara mengamati secara langsung objek penelitian dan mengadakan wawancara kepada manajemen serta karyawan perusahaan.
3. Studi kepustakaan
Hal ini dilakukan untuk memperoleh informasi dengan cara mempelajari buku-buku atau literatur-literatur yang berhubungan dengan masalah yang diteliti/dibahas untuk digunakan sebagai landasan teori yang melengkapi penyusunan skripsi ini.

Metode dan Teknik Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, yaitu menguraikan, mengklasifikasikan, dan menganalisis data-data yang didapatkan dari hasil penelitian sehingga dapat memberikan gambaran yang sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya.

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan membandingkan teori dengan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan, dengan teknik analisis data, sebagai berikut:

1. Melakukan penelitian langsung untuk mengetahui gambaran umum perusahaan mengenai kegiatan produksi. Dalam hal ini, pengendalian biaya dan kinerja perusahaan.
2. Mengumpulkan data-data yang berhubungan dengan penelitian untuk dijadikan dasar acuan dalam menganalisa permasalahan tersebut.
3. Menganalisa apakah penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban yang ada dalam perusahaan sudah berjalan sesuai dengan prosedur yang seharusnya atau tidak.
4. Pada akhir penelitian, ditarik kesimpulan unsur-unsur mana yang dapat meningkatkan atau membantu tercapainya efektivitas penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi dan penilaian kinerja perusahaan.

Definisi Operasional

Adapun definisi operasional adalah sebagai berikut:

1. Akuntansi pertanggungjawaban adalah tahap perkembangan mutakhir dari cara pengendalian biaya yang tidak hanya terbatas pada pengendalian biaya produksi saja, namun meliputi pengendalian biaya nonproduksi.
2. Efektifitas pengendalian biaya produksi adalah suatu tingkat keberhasilan (atau kegagalan) suatu kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuan pengendalian biaya produksi yang telah ditetapkan terlebih dahulu.
3. Penilaian kinerja adalah untuk memotivasi dalam mencapai sasaran organisasi dalam kegiatan produksi dan penjualan, dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar menghasilkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh perusahaan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

UD. Prima Sentosa merupakan perusahaan perseorangan sederhana yang bergerak dalam bidang produksi dan penjualan produk kursi dan meja yang berdiri pada 28 April tahun 2005, dengan bidang usaha yang memproduksi dan menghasilkan produk untuk perlengkapan rumah tangga yakni berupa produksi kursi dan meja kayu (memiliki tipe I dan II), dengan bahan baku kayu yang berkualitas cukup baik.

Proses produksi yang digunakan adalah bentuk produksi dimana perusahaan memproduksi dan tidak tergantung pada pesanan yang diterima. Dalam proses produksi kursi kayu dan meja kayu ada beberapa hal yang sangat diperhatikan dari UD. Prima Sentosa, yaitu:

1. Bahan Baku

Sebagai perusahaan yang memproduksi kursi dan meja kayu, perusahaan membutuhkan serta menggunakan bahan baku utama berupa: kayu (bahan baku kayu yang digunakan terdiri dari beberapa jenis kayu yang baik dan berkualitas), yakni tipe I kayu merah dan tipe II kayu kelapa.

2. Fasilitas dan Peralatan Produksi

Perusahaan ini memiliki sebuah gudang kecil yang digunakan juga sebagai pabrik yang sederhana/kecil untuk menjalankan proses produksinya, serta menempatkan bahan baku maupun barang jadi yang telah dihasilkan oleh perusahaan.

Proses Penyusunan Anggaran pada UD. Prima Sentosa

Anggaran dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan juga sebagai alat pengendalian. Walaupun hanya merupakan unit usaha yang kecil dan sederhana, namun suatu pengendalian biaya yang efektif dalam perusahaan harus ditunjang dengan adanya anggaran yang disusun sesuai dengan tingkat manajemen dalam organisasi.

Penyusunan anggaran dilakukan pada setiap akhir tahun buku untuk masa berlaku satu periode yang akan datang. Sebagai contoh penyusunan anggaran tahun 2011 yang dilakukan pada bulan desember tahun 2010. Berikut ini deskriptif penyusunan anggaran pada UD. Prima Sentosa.

- Pemilik usaha menetapkan target penjualan dengan mengamati hasil penjualan yang terjadi dari tahun-tahun sebelumnya dan ditambah dengan peramalan penjualan tahun mendatang. Target penjualan tersebut berisi kuantitas produk dan harga jual yang diharapkan.
- Berdasarkan informasi target penjualan yang diperoleh dari tenaga pemasaran, maka pemilik usaha/manager akan segera menyusun anggaran berdasarkan rencana kuantitas produk yang akan dihasilkan oleh perusahaan.
- Informasi tersebut kemudian dikonfirmasi kepada bagian keuangan yang dengan bantuan pihak tersebut, kemudian dapat menyusun rencana pembelian bahan baku dan bahan penolong, serta kebutuhan fisik lainnya yang perlu digunakan untuk mendukung proses produksi.
- Kemudian diadakan suatu rapat kecil dimana seluruh komponen perusahaan hadir didalamnya untuk dapat bersama-sama mempersiapkan segala kebutuhan perusahaan yang akan dianggarkan lewat biaya produksinya.
- Dari hasil rapat tersebut maka dievaluasi mengenai target yang kemudian disesuaikan dengan kemampuan pembelanjaan perusahaan.
- Anggaran biaya yang sudah diproses jika terjadi perubahan-perubahan nantinya dari konsep anggaran yang disusun itu sesuai dengan arahan dari pemilik usaha.
- Setelah selesai dievaluasi oleh pemilik perusahaan, maka anggaran segera ditetapkan yang merupakan proses akhir dari penyusunan anggaran.

Proses penyusunan anggaran pada UD. Prima sentosa belum mengikut sertakan partisipasi tenaga produksi dan tenaga pemasaran yang ada didalamnya, serta pengelola administrasi dan keuangan yang ada dan juga karyawan yang bekerja, tetapi keikutsertaan hanya terbatas pada diskusi yang dimaksudkan sebagai awal perencanaan dan pengendalian keuangan perusahaan. Tujuan penyusunan anggaran produksi pada UD. Prima Sentosa adalah untuk mengetahui jumlah dana yang dibutuhkan perusahaan dalam membiayai seluruh kegiatan produksi yang akan dilaksanakan dan sebagai alat bantu bagi manajemen dalam mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan terhadap biaya-biaya yang ada.

Anggaran yang dibuat oleh UD. Prima Sentosa bersifat realistis dan tidak kaku atau lebih terbuka. Anggaran yang telah ada dapat disesuaikan dengan situasi dan kondisi perusahaan yang mungkin berubah.

Data Anggaran Biaya Bahan Baku Meja dan Kursi untuk tahun 2011

No.	Jenis Produksi & Bahan Baku Utama (kayu)	Jumlah
1.	Tipe I (Kayu Merah)	Rp. 85.000.000,00
2.	Tipe II (Kayu Kelapa)	Rp. 75.000.000,00
	Jumlah	Rp. 160.000.000,00

Data Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung untuk tahun 2011

Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp. 65.000.000,00
Jumlah	Rp. 65.000.000,00

Data Anggaran Biaya Overhead Pabrik untuk Tahun 2011

No.	Overhead Pabrik	Biaya
1.	Biaya bahan penolong	Rp. 15.000.000,00
2.	Biaya listrik & air	Rp. 7.000.000,00
3.	Biaya upah karyawan gudang/pabrik	Rp. 50.000.000,00
4.	Biaya pajak bumi dan bangunan	Rp. 6.000.000,00
5.	Biaya penyusutan pabrik	Rp. 15.000.000,00
6.	Reparasi mesin dan peralatan	Rp. 8.000.000,00
	Jumlah	Rp. 101.000.000,00

Realisasi dan Pengendalian Anggaran Biaya Produksi

Realisasi biaya merupakan biaya sesungguhnya yang terjadi dalam perusahaan. Realisasi biaya haruslah tidak melebihi anggaran biaya yang telah ditentukan, namun jika terjadi perubahan atau realisasi biaya melebihi anggaran yang telah di anggarkan maka UD. Prima Sentosa akan memperbaharui anggaran yang telah dibuat sebelumnya. Tetapi harus ada alasan yang jelas untuk penggunaan biaya tersebut dan harus sepengetahuan dari direktur/manajer selaku pemilik dan pimpinan perusahaan.

Setelah anggaran tersebut disetujui oleh direktur maka dalam tahap perealisasi anggaran, direktur membuat suatu pedoman umum mengenai pelaksanaan anggaran tersebut. Direktur/pemilik perusahaan dituntut untuk efisien dalam menggunakan anggaran yang tersedia, agar dapat terealisasi dengan baik. Anggaran biaya harus dikendalikan untuk dapat direalisasi biaya produksinya secara efektif dan efisien. Pengendalian anggaran dilakukan agar tidak terjadinya penyimpangan yang pada akhirnya dapat merugikan perusahaan.

Data Realisasi Biaya Bahan Baku Kursi dan Meja untuk Tahun 2011

No.	Jenis Produksi & Bahan Baku Utama (kayu)	Jumlah
1.	Tipe I (Kayu Merah)	Rp. 82.078.150,00
2.	Tipe II (Kayu Kelapa)	Rp. 74.550.875,00
	Jumlah	Rp. 156.629.025,00

Data Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung untuk tahun 2011

Biaya Tenaga Kerja Langsung	Rp. 62.495.550,00
Jumlah	Rp. 62.495.550,00

Data Realisasi Biaya Overhead Pabrik untuk Tahun 2011

No.	Overhead Pabrik	Biaya
1.	Biaya bahan penolong	Rp. 14.129.375,00
2.	Biaya listrik & air	Rp. 6.480.000,00
3.	Biaya upah karyawan gudang/pabrik	Rp. 48.150.500,00
4.	Biaya pajak bumi dan bangunan	Rp. 5.576.385,00
5.	Biaya penyusutan pabrik	Rp. 13.997.053,00
6.	Reparasi mesin dan peralatan	Rp. 5.486.900,00
	Jumlah	Rp. 93.820.213,00

Berikut ini merupakan anggaran, realisasi, dan selisih yang diperoleh dari perhitungan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik yang diolah dari perusahaan.

Biaya Bahan Baku Kayu (Kursi dan Meja)

Anggaran	Realisasi	Selisih
Rp. 160.000.000,00	Rp. 156.629.025,00	Rp. 3.370.975,00

Pada biaya bahan baku untuk produksi kursi dan meja kayu dapat dilihat terjadi selisih lebih sebesar Rp. 3.370.975,- setiap tahunnya pemilik usaha berusaha agar biaya yang digunakan tidak akan melebihi anggaran yang telah dibuat. Dalam mengadakan bahan baku untuk memproduksi kursi dan meja, pemilik usaha/manajer

dituntut untuk dapat menganalisa berapa banyak bahan baku yang akan diadakan agar tidak terjadi penumpukkan bahan baku.

Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi dan menghindari kerusakan bahan baku yang menumpuk, karena jika ada bahan baku yang mengalami kerusakan, maka perusahaan harus mengeluarkan lagi biaya untuk membeli kembali bahan baku tersebut dan tentunya ini dapat menyebabkan peningkatan biaya bahan baku dan merugikan perusahaan.

Biaya Tenaga Kerja Langsung

Anggaran	Realisasi	Selisih
Rp. 65.000.000,00	Rp. 62.495.550,00	Rp. 2.504.450,00

Untuk tenaga kerja langsung terjadi selisih lebih sebesar Rp. 2.504.450,- selisih ini merupakan sisa dari anggaran yang tidak terpakai. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja di perusahaan ini mampu bekerja secara efektif, sehingga realisasi biaya tenaga kerja langsung sesuai dengan yang diharapkan. Apabila ada tenaga kerja yang berhalangan atau sakit dalam waktu yang cukup lama maka manajer akan segera mencari tenaga kerja sementara yang dapat dipekerjakan untuk menjaga kelancaran jalannya proses produksi, hal ini dapat menyebabkan terjadinya kenaikan biaya tenaga kerja langsung.

Biaya Overhead Pabrik

Anggaran	Realisasi	Selisih
Rp. 101.000.000,00	Rp. 93.820.213,00	Rp. 7.179.787,00

Untuk biaya overhead pabrik, mulai dari biaya bahan penolong, biaya listrik dan air, tenaga kerja tidak langsung, pajak bumi dan bangunan, penyusutan pabrik, reparasi mesin dan peralatan juga terjadi selisih lebih sebesar Rp. 7.179.787,-.

Informasi dan realisasi anggaran produksi diatas kemudian dilaporkan kepada direktur/manajer selaku pimpinan dan pemilik perusahaan. Berdasarkan laporan-laporan yang diterima, pimpinan perusahaan kemudian mengadakan pembicaraan atau rapat sederhana untuk membicarakan semua laporan-laporan kegiatan yang ada di perusahaan.

Pembahasan

Sistem akuntansi pertanggungjawaban ini menghasilkan laporan pertanggungjawaban berupa laporan hasil kegiatan yang telah dicapai oleh tiap-tiap bagian dalam perusahaan, walaupun komponen dalam perusahaan hanya berskala kecil karena ruang lingkup usaha yang masih sederhana dan hanya dikepalai oleh seorang manajer sekaligus sang pemilik usaha tersebut, sehingga manajer perusahaan dengan mudah dapat mengetahui sampai sejauh mana setiap bagian organisasi telah melaksanakan tugasnya berdasarkan perbandingan dengan anggaran yang telah ditetapkan.

Dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan, ada beberapa hal yang harus menjadi syarat dan perlu diperhatikan agar pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya bisa memadai. Syarat-syarat tersebut, yaitu struktur organisasi, sistem anggaran yang disusun, penerapan klasifikasi biaya atau penggolongannya, dan sistem pelaporan biaya.

Struktur Organisasi

Penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban menghendaki adanya struktur organisasi yang dengan jelas menjelaskan tugas, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi. Dengan struktur organisasi, maka segala pelaksanaan tugas dapat terlaksana secara teratur dan dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sistem organisasi yang dilakukan oleh perusahaan akan sangat menunjang terbentuknya sistem informasi akuntansi pertanggungjawaban karena manajer yang sekaligus pemilik perusahaan disini akan termotivasi dan sekaligus akan memotivasi bawahan atau anggotanya untuk mengejar target yang telah ditetapkan pada bagian tersebut.

Melihat struktur organisasi yang telah ditetapkan oleh UD. Prima Sentosa, belum cukup efektif dilakukan. Karena struktur organisasi pada perusahaan ini hanya terbagi pada beberapa bagian peningkatan wewenang dan tanggung jawab, dengan demikian pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab dari tingkat atas ke tingkat bawah belum melalui jenjang-jenjang yang ada dalam struktur organisasi. Kondisi ini belum

memungkinkan pelaksanaan sistem informasi akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan dapat berperan secara efektif sebagai alat pengendalian biaya produksi dan penilaian kinerja perusahaan.

Melalui data yang dikumpulkan dari UD. Prima Sentosa, dapat dilihat bahwa pada bagian produksi, wewenang dan tanggung jawab ada pada manajer perusahaan itu sendiri yang sebagai pemilik usaha. Pemilik usaha atau manajer disini hanya membawahi beberapa komponen dalam struktur organisasi karena sesuai juga dengan skala perusahaan yang masih sederhana.

Anggaran

Apabila perusahaan menginginkan untuk mengevaluasi pekerjaan yang dilakukan oleh unit-unit yang ada dalam perusahaan, maka direktur/manajer harus mempersiapkan anggaran yang telah ditetapkan dan realisasinya sebagai pembandingan dan penilaian kinerja dari setiap unit atau tenaga kerja yang ada, sehingga dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi pada unit-unit tersebut.

Anggaran yang dibuat dapat berfungsi dengan baik maka taksiran-taksiran yang termuat didalamnya harus cukup akurat sehingga tidak akan jauh berbeda dengan realisasinya nanti. Untuk bisa melakukan penafsiran secara lebih akurat maka, diperlukan data, informasi dan pengalaman yang merupakan faktor penunjang didalam menyusun anggaran.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan terhadap perusahaan UD. Prima Sentosa, anggaran produksi yang disusun tidak efektif dilakukan. Karena dalam proses penyusunan anggaran pemilik perusahaan tidak melibatkan sepenuhnya seluruh bagian yang ada didalam perusahaan untuk ikut serta pada proses penyusunan anggaran khususnya bagian produksi, pemilik perusahaan hanya melibatkan para anggota untuk sebatas diskusi saja. Hal ini tidak baik karena untuk mencapai tujuan perusahaan harus ada komitmen dari semua bagian dalam perusahaan, sekalipun hanya dalam usaha berskala kecil. Sistem penganggaran merupakan bagian yang sangat penting untuk tercapainya suatu tujuan perusahaan.

Penggolongan Biaya

Sistem informasi akuntansi pertanggungjawaban menghendaki adanya pemisahan biaya yang dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan dalam penyusunan anggaran. Hal ini dimaksudkan agar diketahui siapa yang bertanggung jawab terhadap biaya tersebut dan akan menjadi lebih efektif.

Dalam menggolongkan biaya yang meliputi biaya yang dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan, perusahaan disini belum melakukan pemisahan biaya tersebut secara maksimal, dan berdasarkan dari data yang didapatkan dalam penelitian ini, maka dapat dikatakan bahwa penggolongan biaya pada UD. Prima Sentosa yang ada di Kabupaten Bolaang Mongondow Utara ini dapat disimpulkan belum efektif dilakukan. Dalam hal ini pun, masih terlihat sederhana dan biasa terjadi dalam perusahaan-perusahaan yang berskala kecil lainnya, sebab pemilik usaha biasanya hanya memperhitungkan secara langsung seluruh komponen biaya dan tidak memisahkan mana biaya yang dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan.

Sistem Pelaporan Biaya

Salah satu unsur penting dalam akuntansi pertanggungjawaban adalah laporan pertanggungjawabannya dari manajer yang bertanggung jawab. Laporan pertanggungjawaban berisi informasi yang berguna bagi pengambilan keputusan. Laporan pertanggungjawaban biaya disajikan untuk memungkinkan manajer melakukan pengelolaan biaya. Laporan ini berisi mengenai biaya-biaya yang dianggarkan, yakni biaya yang sebenarnya.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti menyimpulkan sebagai berikut:

1. Struktur organisasi dari perusahaan ini belum efektif, karena perusahaan masih berskala kecil dan hanya terbagi dalam beberapa tingkatan wewenang dan tanggungjawab sehingga pelaksanaan wewenang dan tanggungjawab belum memenuhi jenjang-jenjang yang ada dalam struktur organisasi itu sendiri, yang terlibat dalam proses perencanaan hanya terbatas sehingga penerapan akuntansi pertanggungjawaban belum efektif sebagai alat pengendalian biaya produksi dan penilaian kinerja perusahaan.
2. Anggaran yang disusun oleh perusahaan tidak melibatkan bagian produksi untuk ikut serta dalam penyusunannya, sehingga penyusunan anggaran dalam perusahaan belum efektif dilakukan.

3. Penggolongan biaya yang ada belum efektif karena pemilik usaha hanya memperhitungkan secara langsung seluruh komponen biaya dan tidak memisahkan biaya yang dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan, sehingga tidak dapat menilai dengan jelas kinerja perusahaan.

Saran

Saran yang diajukan penulis, sebagai berikut:

1. Perusahaan perlu membuat anggaran yang disusun untuk penilaian prestasi hendaknya disesuaikan dengan jenjang dalam organisasi sehingga dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik dari perusahaan.
2. Dalam penyusunan anggaran hendaknya juga diarahkan pada anggaran yang berdasarkan pertanggungjawaban, sehingga setiap kegiatan dapat dimintai pertanggungjawabannya atas tindakan yang diambil.
3. Untuk dapat melakukan penilaian kinerja secara efektif, perlu melakukan penggolongan biaya produksinya menjadi biaya tetap / biaya variable, biaya yang terkendali dan biaya yang tidak terkendali.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N, Govindarajan. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta. Salemba Empat.
- Halim, A, Tjahjono A, Husein, Muh. F. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi Revisi. Cetakan Pertama. Yogyakarta. UPP STIM YKPN.
- Hansen, D. R, dan Mowen, M. M. 2005. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta. Salemba Empat.
- Kuncoro, Mudrajad. 2003. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta. Erlangga.
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta. BPFE.
- Mardiasmo. 2001. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta. Penerbit Andi.
- Matz, Usry, dan Hammer. 2001. *Akuntansi Biaya*. Penerjemah Wibowo. H. Edisi 13. Buku 1. Jakarta. Salemba Empat.
- Mulyadi. 2006. *Alternatif Pemacuan Kinerja Personel dengan Pengelolaan Kinerja Terpadu Berbasis Balanced Scorecard*. Yogyakarta. BPFE-UGM.
- Polii, Billy. 2004. *Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Dinas Pertanian Sulawesi Utara*. Skripsi Dipublikasikan. Fakultas Ekonomi, Universitas Sam Ratulangi. Manado.
- Sunarto. 2004. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta. Penerbit BPFE.

FAKULTAS EKONOMI