



ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM
MENUNJANG EFISIENSI PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA PT.
PERKEBUNAN NUSANTARA X AJONG GAYASAN JEMBER

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk
menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1) dan mencapai gelar Sarjana
Ekonomi

Oleh

Fanny Rahma Sari
NIM 140810301039

PRODI S-1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2018



ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM
MENUNJANG EFISIENSI PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA PT.
PERKEBUNAN NUSANTARA X AJONG GAYASAN JEMBER

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk
menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1) dan mencapai gelar Sarjana

Ekonomi

Oleh

Fanny Rahma Sari
NIM 140810301039

PRODI S-1 AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2018

PERSEMBAHAN

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Penyayang, skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat serta hidayahnya sehingga penyusunan skripsi ini diberi kelancaran dan kemudahan;
2. Ibu saya tercinta Endang Wahyuni dan Bapak saya Ribut Santoso tercinta yang selalu memberikan motivasi dan dukungan moral dan materil untuk kesuksesan anak – anaknya;
3. Adik perempuan satu – satunya Afifah Rahma Santoso yang senantiasa berdoa dan memberikan dukungan;
4. Rouf, Khina, Tari yang selalu membantu dan memberikan semangat untuk mengerjakan skripsi ini;
5. Guru – guruku SDN 01 Jarit, SMPN 01 Pasirian, SMAN Tempeh dan Dosen – Dosen Universitas Jember;.
6. Dr. Muhammad Miqdad, SE., MM., Ak. dan Dr. Agung Budi Sulistiyo, S.E, M.Si, Ak. selaku Dosen Pembimbing saya.
7. Sahabat – sahabatku dan teman – teman Akuntansi 2014 yang selalu memberikan dorongan, semangat, dan menjadi pendengar yang baik disetiap keluh kesah dalam pembuatan skripsi hingga akhir;
8. Almamater Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Semoga Allah SWT selalu memberikan hidayah dan rahmatnya kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun akan sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan berupa pengetahuan bagi yang membacanya.

MOTTO

“ Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain).

Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.”

(QS. Al-Insyirah, 6-8)

“Banyak kegagalan hidup terjadi karena orang-orang tidak menyadari
Betapa dekatnya kesuksesan ketika mereka menyerah”

(Thomas Alfa Edison)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fanny Rahma Sari

NIM : 140810301039

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Menunjang Efisiensi Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan Jember” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan ari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 29 Januari 2018

Yang menyatakan,

Fanny Rahma Sari

NIM. 140810301039

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Menunjang Efisiensi Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan Jember

Nama Mahasiswa : Fanny Rahma Sari

NIM : 140810301039

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Akuntansi

Tanggal : 25 Januari 2018

Persetujuan

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. Muhammad Miqdad, SE., MM., Ak
NIP. 197107271995121001

Dr. Agung Budi Sulistiyo, S.E., M.Si, Ak
NIP. 197809272001121002

Mengetahui,

Ketua Program Studi S1-Akuntansi

Dr. Agung Budi Sulistiyo, S.E., M.Si, Ak.

NIP. 19780927 200112 1002

SKRIPSI

**ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM
MENUNJANG EFISIENSI PENGENDALIAN BIAYA
PRODUKSI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X AJONG
GAYASAN JEMBER**

Oleh

**Fanny Rahma Sari
NIM 140810301039**

Pembimbing:

Dosen Pembimbing I : Dr. Muhammad Miqdad, SE., MM., Ak

Dosen Pembimbing II : Dr. Agung Budi Sulistiyo, S.E, M.Si, Ak

**PENGESAHAN
JUDUL SKRIPSI**

**ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM
MENUNJANG EFISIENSI PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X AJONG GAYASAN JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Fanny Rahma Sari

NIM : 140810301039

Jurusan : Akuntansi

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal:

12 Maret 2018

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Drs. Wasito, M.Si, Ak. (.....)
NIP. 196001031991031001

Sekretaris : Indah Purnamawati, SE., M.Si, Ak. (.....)
NIP. 196910111997022001

Anggota : Aisa Tri Agustini, S.E., M.Sc. (.....)
NIP. 198808032014042002

Mengetahui/ Menyetujui
Universitas Jember
Dekan

Dr. Muhammad Miqdad., S.E, MM, Ak
NIP 197107271995121001

Fanny Rahma Sari

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jember

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengkaji secara mendalam peranan akuntansi pertanggungjawaban dalam mengendalikan biaya produksi. Obyek yang diteliti adalah PT. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan Jember merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang produksi tembakau. Metode penelitian yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah menggunakan metode kualitatif. Penulis menggunakan teknik analisis deskriptif yang digunakan untuk penelaahan secara sistematis dalam menjelaskan obyek yang diteliti. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa perusahaan ini telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan baik, hal tersebut dibuktikan dengan adanya faktor-faktor yang mendukung dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban, diantaranya terdapat struktur organisasi perusahaan yang telah menetapkan secara tegas tanggungjawab, tugas dan wewenang yang dipimpin oleh setiap Manajer Bagian, penyusunan anggaran yang melibatkan setiap bagian, dan adanya sistem pelaporan pada setiap manajer yang bertanggungjawab. Berdasarkan hasil pembahasan menunjukkan bahwa diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban sangat berperan untuk perusahaan dalam proses pengendalian biaya, karena terdapat pendelegasian tanggungjawab dan wewenang oleh General Manajer kepada setiap Manajer Bagian yaitu Manajer Tanaman, Manajer Pengolahan dan Manajer Keuangan untuk merencanakan dan mengawasi segala sesuatu yang telah menjadi tanggungjawabnya. Untuk pengendalian biaya terdapat beberapa jenis biaya produksi yang memiliki tingkat ketidakefisienan, namun secara keseluruhan pengendalian biaya produksi dapat dikatakan telah efisien karena total keseluruhan biaya produksi telah menunjukkan persentasenya 96,67% yang mengartikan bahwa biaya produksi telah efisien karena persentase tidak melebihi dari parameter keefisienan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Oleh karena itu akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan cukup menunjang efisiensi biaya produksi.

Kata kunci: Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian Biaya, Anggaran.

Fanny Rahma sari

Accounting Departement, Faculty Of Econimic and Business, Jember University

ABSTRACT

This research to analyze and examine in depth the role of accounting responsibility in controlling production costs. The object under research is PT.Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan Jember is a company engaged in tobacco production. Research method used in writing this thesis is using qualitative method. The author uses descriptive analysis techniques used for systematic review in explaining the object under research. Based the results of the research is known that this company has implemented accounting responsibility is good, it is proved by the factors that support in the application of responsibility accounting, among others there is a firm organizational structure that has firmly defined responsibilities, duties and authorities led by part managers, budgeting involving each part and the existence of a reporting system to each responsible manager. Based on the results of the discussion shows that the implementation of accounting is very important to the company in the process of cost control, because there is delegation of responsibility and authority by the General Manager to each part manager that is plant manager, processing manager and financial manager to plan and oversee eveything has been responsible. For cost control there are several types of production costs that have the level of inefficiency, but overall control of production costs can be said to be efficient because the total cost of production has shown a percentage of 96.67% which means that the cost of production has been efficient because the percentage does not exceed the parameters of efficiency has been determined by the company. Therefore accounting accountability at PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan is enough to support production cost efficiency.

Keywords: Accounting Responsibilities, Cost Control, Budget

RINGKASAN

“ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM MENUNJANG EFISIENSI PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI”. Fanny Rahma Sari, 140810301039; 2018; 59 Halaman; Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Pada era persaingan yang semakin ketat baik di bidang industri maupun di bidang perdagangan dan jasa menuntut setiap perusahaan untuk memiliki strategi tersendiri untuk mencapai visi dan misinya. Keberhasilan suatu perusahaan dapat dicapai salah satunya dengan manajemen yang baik dalam menjalankan fungsi utamanya yaitu perencanaan dan pengendalian. Adanya perencanaan dan pengendalian dapat membantu manajemen dalam memecahkan permasalahan yang sering dihadapi salah satunya adalah bagaimana agar proses produksi dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

PT. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan yang bergerak dalam bidang industri tembakau juga dihadapkan pada masalah proses produksi yang harus efektif dan efisien untuk dapat mencapai target yang telah direncanakan. Pada perusahaan yang berskala kecil, pemilik perusahaan dapat terlibat langsung baik dalam proses pengawasan dan pengelolaan perusahaan. Hal itu masih memungkinkan karena aktivitas perusahaan yang masih sederhana. Namun kondisi tersebut berbeda dengan perusahaan besar seperti PT. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan yang aktivitas produksinya sudah meningkat. Dalam situasi seperti ini, tidak memungkinkan bagi pimpinan perusahaan untuk memantau secara langsung seluruh kegiatan perusahaan. Sehingga dibutuhkan alat bantu dalam menunjang pengendalian perusahaan salah satunya yaitu dengan diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban yang dapat diwujudkan dengan adanya pendelegasian tanggungjawab dan wewenang ke tingkat pimpinan dibawahnya agar semua masalah yang ada dapat ditangani lebih baik dan cermat.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif, lokasi penelitian ini adalah di PT. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan Jember. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer didapat dari wawancara dan observasi. Sedangkan data sekunder didapat dengan mengumpulkan data baik berupa data keuangan (laporan keuangan) maupun data non keuangan PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan. Prosedur pengumpulan data dengan wawancara dan observasi, sedangkan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknis analisis data dari Miles dan Huberman.

Perusahaan ini telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan cukup baik, hal tersebut dikarenakan terdapat pendelegasian tanggungjawab dan wewenang pada setiap tingkatan manajemen. Setiap Manajer Bagian yang meliputi Manajer Tanaman, Manajer Pengolahan dan Manajer Akuntansi dan Keuangan mendapatkan tanggungjawab dari General Manajer untuk mengendalikan biaya, sehingga dapat dikatakan adanya pendelegasian tanggungjawab dan wewenang yang diwujudkan dengan adanya pusat pertanggungjawaban berperan aktif dalam proses pengendalian biaya. Secara keseluruhan akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan sangat berperan dalam menunjang efektivitas biaya

produksi, hal itu dikarenakan adanya pendelegasian tanggungjawab dan wewenang pada setiap Manajer Bagian dapat mewujudkan tercapainya efisiensi biaya produksi dimana realisasi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya overheadnya relatif sejalan dengan anggaran produksi. Meskipun terdapat beberapa jenis biaya produksi yang memiliki tingkat ketidakefisienan, namun secara keseluruhan pengendalian biaya produksi dapat dikatakan telah efisien karena total keseluruhan biaya produksi telah menunjukkan prosentase sebesar 96,67% yang mengartikan bahwa biaya produksi telah efisien karena prosentase tidak melebihi dari parameter keefisienan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Oleh karena itu akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan cukup menunjang efisiensi biaya produksi.



PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan ridho-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi Pada PT.Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan Jember” Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Akuntansi (S1) dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Selama pelaksanaan dan penyusunan skripsi ini, penulis telah banyak mendapatkan bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, S.E, M.M, Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas jember;
2. Ibu Dr. Yosefa Sayekti, S.E, M.Com, Ak. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
3. Bapak Dr. Agung Budi Sulistiyo, S.E, M.Si, Ak. selaku Ketua Program Studi S-1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
4. Dr. Muhammad Miqdad, SE., M.M., Ak. selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, kritik, dan pengarahan dengan penuh kesabaran dalam penyelesaian skripsi ini;
5. Dr. Agung Budi Sulistiyo, S.E, M.Si, Ak. selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian untuk membimbing penulis dalam penulisan skripsi ini;
6. Dra. Ririn Irmadariyani, M.Si, Ak. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing selama penulis menjadi mahasiswa;
7. Seluruh Bapak dan Ibu dosen beserta Staf Karyawan di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember serta Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis maupun Perpustakaan Pusat;

8. Pak Mat dan Mbak Ani selaku operator jurusan yang sering direpotkan oleh penulis baik saat kuliah maupun saat melengkapi persyaratan skripsi;
9. Kedua orang tua saya Bapak Ribut Santoso dan Ibu Endang Wahyuni sekeluarga yang telah memberikan dorongan dan doanya demi terselesaikannya skripsi ini;
10. Pimpinan dan staff karyawan PT.Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan Jember yang telah meluangkan waktu dan memberikan informasi, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan;
11. Teman-teman yang telah menjadi teman kuliah Khina, Rouf, Tari yang selalu mendukung penulis dalam mengerjakan skripsi ini;
12. Teman-teman 45 hari KKN UMD 52 Agus, Mas Mirza, Dani, Sasha, Pravita, Wenny, Stefani, Malia, yang selalu mendoakan, mendukung dan memotivasi penulis untuk cepat lulus;
13. Dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, saya ucapkan terima kasih.

Semoga Allah SWT selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan skripsi ini. Oleh karena itu, segala saran dan kritik yang bersifat membangun akan sangat penulis harapkan dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 29 Januari 2018

Penulis

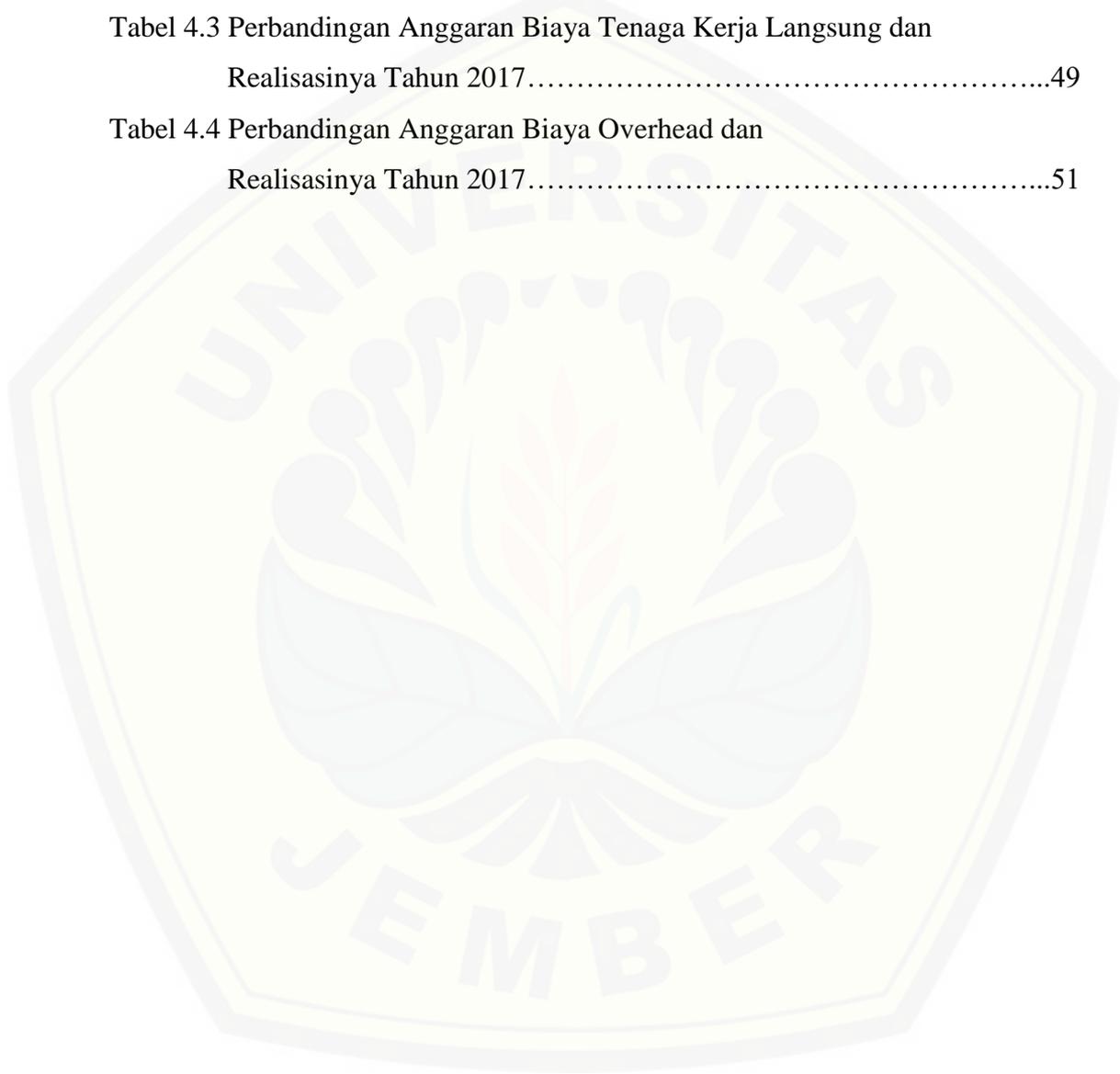
DAFTAR ISI

COVER.....	i
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN.....	v
HALAMAN PERSETUJUAN.....	vi
HALAMAN PEMBIMBING.....	vii
HALAMAN PENGESAHAN.....	viii
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT.....	x
RINGKASAN.....	ix
PRAKATA.....	xviii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR GAMBAR.....	xix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xx
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan.....	4
1.4 Manfaat.....	4
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	4
1.4.2 Manfaat Praktis	4
1.4.3 Manfaat Kebijakan.....	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Landasan Teori	6
2.1.1 Akuntansi Pertanggungjawaban.....	6
2.1.2 Efisiensi dan Efektifitas Biaya.....	7
2.1.3 Pengendalian Biaya	9
2.2 Penelitian Terdahulu	11
2.3 Konsep-Konsep Akuntansi Pertanggungjawaban.....	13
2.3.1 Pengertian Sistem Pertanggungjawaban.....	13
2.4 Faktor Pendukung Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban...14	
2.5 Manfaat dan Tujuan Akuntansi Pertanggungjawaban.....18	
2.6 Definisi Pusat Pertanggungjawaban	19
2.6.1 Jenis- Jenis Pusat Pertanggungjawaban.....	20
2.7 Definisi Biaya dan Biaya produksi.....21	
2.7.1 Biaya.....	21
2.7.2 Biaya Produksi.....	24

2.8 Anggaran Biaya.....	26
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	28
3.1 Jenis Penelitian.....	28
3.2 Unit Penelitian.....	28
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	28
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	28
3.5 Metode Analisis Data.....	30
BAB 4 PEMBAHASAN.....	32
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	32
4.1.1 Profil Perusahaan.....	32
4.1.2 Bagian Produksi.....	33
4.2 Alasan Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban.....	34
4.3 Faktor-Faktor yang Mendukung Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Menunjang Pengendalian Biaya Produksi.....	36
4.3.1 Struktur Organisasi.....	36
4.3.2 Penyusunan Anggaran.....	38
4.3.3 Sistem Pelaporan.....	40
4.3.4 Pusat Pertanggungjawaban.....	41
4.3.5 Sistem Penghargaan.....	41
4.4 Manfaat Diterapkannya Akuntansi Pertanggungjawaban.....	42
4.5 Analisis Pengendalian Biaya Produksi.....	43
4.5.1 Analisis Pengendalian Biaya Bahan Baku.....	47
4.5.2 Analisis Pengendalian Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	49
4.5.3 Analisis Pengendalian Biaya Overhead Pabrik	50
4.6 Hasil Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Mengendalikan Biaya Produksi.....	52
BAB 5 PENUTUP.....	55
5.1 Kesimpulan.....	55
5.2 Keterbatasan Penelitian dan Saran.....	57
DAFTAR PUSTAKA.....	58

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Perbandingan Anggaran Biaya Produksi dan Realisasi 2017.....	44
Tabel 4.2 Perbandingan Anggaran Biaya bahan baku dan Realisasinya Tahun 2017.....	48
Tabel 4.3 Perbandingan Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung dan Realisasinya Tahun 2017.....	49
Tabel 4.4 Perbandingan Anggaran Biaya Overhead dan Realisasinya Tahun 2017.....	51



DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi..... 37



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan dan Hasil Wawancara

Lampiran 2 Laporan Realisasi Anggaran dan RKAP Tahu



BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era persaingan yang semakin ketat baik di bidang industri maupun di bidang perdagangan dan jasa menuntut setiap perusahaan untuk memiliki strategi tersendiri untuk mencapai visi dan misinya. Keberhasilan suatu perusahaan dapat dicapai salah satunya dengan manajemen yang baik dalam menjalankan fungsi utamanya yaitu perencanaan dan pengendalian, sehingga perusahaan harus mempunyai individu-individu yang mempunyai keahlian dan ketrampilan tertentu agar tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan yang telah direncanakan. Adanya perencanaan dan pengendalian membantu perusahaan dalam melaksanakan kegiatan operasional, sehingga pimpinan perusahaan dapat memperoleh informasi secara detail yang berkaitan dengan aktivitas perusahaan untuk meningkatkan dan mempertahankan profitabilitas dengan menjalankan aktivitas perusahaan secara efektif dan efisien. Namun, masalah yang sering dihadapi oleh perusahaan industri adalah bagaimana agar proses produksi dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

PT. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan yang bergerak dalam bidang industri tembakau juga dihadapkan pada masalah proses produksi yang harus efektif dan efisien untuk dapat mencapai target yang telah direncanakan. Banyak unsur yang dapat mendukung proses produksi, salah satu unsur utama yang berpengaruh yaitu biaya. Agar proses produksi dapat berjalan secara efektif dan efisien, maka usaha yang dapat dilakukan manajer yaitu dengan pengendalian biaya, sehingga kemajuan perusahaan dapat bergantung dari keberhasilan seorang manajer dalam mengendalikan biaya produksi. Ada pun cara pengendalian biaya produksi ini sangat bergantung pada skala besar kecilnya perusahaan.

Pada perusahaan yang berskala kecil, pemilik perusahaan dapat terlibat langsung baik dalam proses pengawasan dan pengelolaan perusahaan. Hal itu masih memungkinkan karena aktivitas perusahaan yang masih sederhana. Namun kondisi tersebut berbeda dengan perusahaan besar seperti PT. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan yang aktivitas produksinya sudah meningkat. Dalam

situasi seperti ini, tidak memungkinkan bagi pimpinan perusahaan untuk memantau secara langsung seluruh kegiatan perusahaan. Sehingga dibutuhkan alat bantu dalam menunjang pengendalian perusahaan salah satunya yaitu dengan diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban yang dapat diwujudkan dengan adanya pendelegasian tanggungjawab dan wewenang ke tingkat pimpinan dibawahnya agar semua masalah yang ada dapat ditangani lebih baik dan cermat.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang didalamnya terdapat berbagai pusat tanggungjawab pada tiap organisasi pada suatu perusahaan, untuk mengakui dan mencerminkan perencanaan dari setiap pusat tanggungjawab dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat pusat yang memiliki tanggungjawab yang bersangkutan (Rudianto 2013:176), sehingga diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban bertujuan agar terdapat pihak yang bertanggungjawab ketika terjadi penyimpangan atas penghasilan dan biaya yang telah dianggarkan. Selain itu setiap pusat pertanggungjawaban mempunyai tanggungjawab untuk menciptakan kinerja yang baik untuk mencapai target yang telah direncanakan.

Pusat biaya merupakan pusat pertanggungjawaban yang manajernya diberi tanggungjawab untuk mengendalikan biaya dalam pusat pertanggungjawaban tersebut. Manajer yang bertanggungjawab pada pusat biaya diharuskan untuk membuat suatu laporan pertanggungjawaban yang berisi anggaran dan realisasinya, sehingga melalui laporan tersebut akan diketahui kinerja yang telah dicapai oleh pusat biaya.

Tresna (2007) melakukan penelitian dengan judul “Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Menunjang Efektifitas Pengendalian Biaya Produksi pada PT.Grandtex Bandung”. Penelitian ini menyimpulkan bahwa PT.Grandtex Bandung telah mencapai efisiensi biaya produksi dimana realisasi sejalan dengan rencana produksi, meskipun terdapat hal-hal yang kurang mendukung dalam proses penerapan akuntansi pertanggungjawabannya.

Penelitian yang berhubungan dengan akuntansi pertanggungjawaban juga dilakukan oleh Handrinal (2013) yang meneliti tentang “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya pada PT.Telkomsel

Regional Sulawesi dan Papua”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT.Telkomsel Regional Sulawesi dan Papua sudah cukup baik dan dapat meningkatkan efisiensi biaya pada perusahaan.

Penelitian lebih lanjut dilakukan oleh Firmasyah (2017) yang meneliti tentang, “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat pengendalian Biaya pada RSUD Bahteramas Provinsi Sulawesi Utara”. Penelitian ini menyimpulkan bahwa RSUD Bahteramas Provinsi Sulawesi Utara telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya secara efektif, meskipun masih terdapat permasalahan pada sistem pelaporannya.

PT. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan Jember (PTPN X Ajong Gayasan Jember) merupakan unit perusahaan yang dinaungi oleh PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) yang memiliki kantor pusat di kota Surabaya. PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan merupakan sebuah perusahaan agroindustri yang bergerak dalam produksi tembakau. PTPN X Ajong Gayasan memerlukan bagian produksi sebagai pusat pengendali biaya, dimana tugas dari manajer produksi adalah untuk mengendalikan biaya agar sesuai dengan yang telah dianggarkan. Pengendalian biaya tidak akan terlepas dari biaya produksi karena biaya produksi adalah biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk proses produksi. Masalah pengendalian produksi disini terkait dengan penyusunan anggaran dan biaya standar di dalamnya. Efisiensi merupakan perbandingan nilai antara input dan nilai output. Untuk menilai efisiensi biaya produksi digunakan analisis selisih yang dilakukan dengan cara membandingkan biaya produksi yang dianggarkan dengan biaya produksi yang sesungguhnya terjadi. Terdapat dua selisih yang terjadi melalui perhitungan analisis selisih yaitu selisih menguntungkan dan selisih tidak menguntungkan . Selisih menguntungkan terjadi jika biaya realisasi produksi lebih kecil daripada biaya yang dianggarkan, sedangkan selisih tidak menguntungkan terjadi jika biaya realisasi lebih besar daripada biaya yang dianggarkan.

Pengendalian biaya melalui akuntansi pertanggungjawaban dapat dijalankan dengan menyelenggarakan suatu sistem pencatatan yang akan menghasilkan laporan- laporan biaya yang menunjukkan bagaimana manajer

memenuhi tanggungjawab atas pemakaian biaya yang terjadi pada bagian yang dipimpinnya. Dengan adanya laporan biaya ini, manajer dapat mengetahui besarnya perbedaan antara realisasi biaya yang dikeluarkan oleh bagian produksi dengan biaya yang telah dianggarkan, sehingga untuk kedepannya dapat menjadikan kinerja manajer untuk lebih baik.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai, “ Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Menunjang Efisiensi Pengendalian Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan Jember.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana akuntansi pertanggungjawaban dalam menunjang efisiensi pengendalian biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis dan mengkaji secara mendalam analisis akuntansi pertanggungjawaban dalam mengendalikan biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

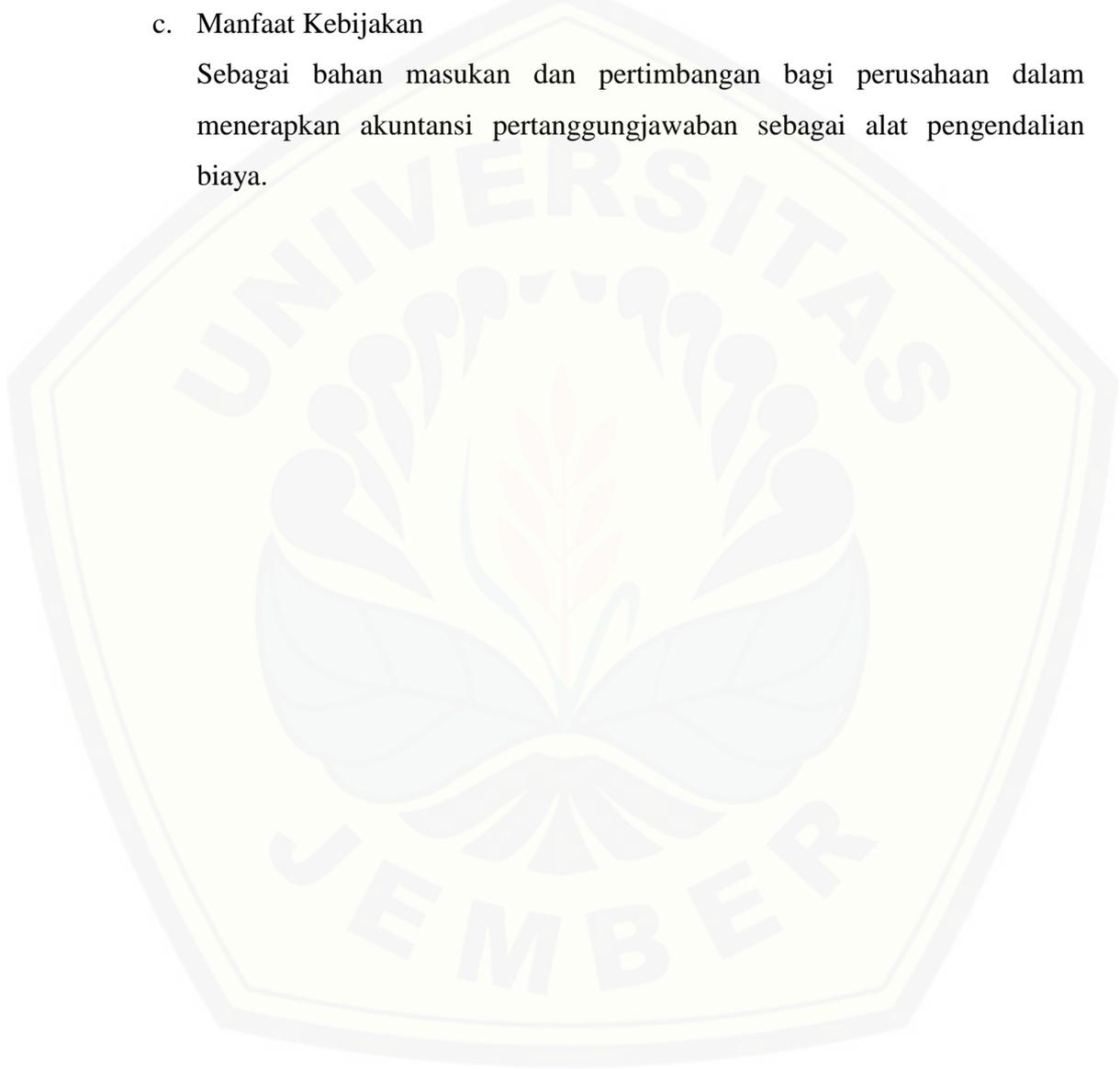
a. Manfaat teoritis

Manfaat teoritis dalam penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengetahuan mengenai masalah yang sedang dihadapi oleh perusahaan dan memberikan pengetahuan sejauh mana analisis akuntansi pertanggungjawaban dalam menunjang efisiensi pengendalian biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan Jember.

b. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dalam penelitian ini adalah:

- a) Bagi peneliti bermanfaat untuk menerapkan pengetahuan yang didapat selama perkuliahan.
- b) Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan untuk menambah referensi dan informasi yang berkaitan dengan akuntansi pertanggungjawaban dalam menunjang efektifitas pengendalian biaya produksi.
- c. Manfaat Kebijakan
Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya.



BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Komite Terminologi menyatakan bahwa, "akuntansi adalah suatu seni pencatatan, pengklasifikasian dan pengikhtisaran dalam cara yang signifikan dan satuan mata uang, transaksi- transaksi dan kejadian- kejadian yang paling tidak sebagian diantaranya memiliki sifat keuangan, dan selanjutnya menginterpretasikan hasilnya."

Akuntansi berhubungan dengan perusahaan, yang tentunya merupakan kelompok sosial yang berkepentingan dengan transaksi- transaksi dan kejadian-kejadian ekonomi lainnya yang memiliki konsekuensi dan mempunyai dampak atas hubungan sosial. Akuntansi menghasilkan pengetahuan yang berguna dan berarti bagi orang- orang yang terlibat dalam aktivitas- aktivitas yang memiliki implikasi sosial. Selain itu dalam suatu perusahaan terdapat pelimpahan tanggungjawaban atas masing- masing pusat- pusat bagian yang berguna untuk membantu dalam mengontrol dan mengendalikan aktivitas yang dilakukan. Salah satu sarana untuk membantu perusahaan dalam proses pengendalian yaitu akuntansi pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang mengakui adanya pusat- pusat pertanggungjawaban pada sebuah perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban timbul sebagai akibat adanya wewenang yang diberikan dan bagaimana mempertanggungjawabkannya dalam laporan tertulis. Laporan tersebut berupa prestasi kerja manajer untuk setiap pusat pertanggungjawaban dan pengendalian biaya (Iswahyudi, 2017). Munculnya tanggungjawab merupakan akibat dari pelimpahan wewenang, dimana orang yang menerima wewenang mempunyai suatu kewajiban untuk melaksanakan serangkaian tindakan sesuai dengan batas wewenang yang diberikan, kemudian mempertanggungjawabkan kepada atasan yang memberikan wewenang tersebut. Inti dari akuntansi pertanggungjawaban adalah setiap pusat pertanggungjawaban harus bertanggungjawab atas segala hal yang berada dibawah pengendaliannya.

Apabila terjadi penyimpangan, maka dapat dilakukan analisa untuk mencari apa sebabnya, siapa yang harus bertanggungjawab dan semua merupakan input bagi manajemen dalam pembuatan keputusan untuk tindakan koreksi.

2.1.2 Efisiensi dan Efektifitas Biaya

Efisiensi selalu dipergunakan dalam menilai kinerja dari suatu pusat pertanggungjawaban. Efisiensi merupakan perbandingan antara keluaran dengan masukan atau jumlah keluaran yang dihasilkan dari satu unit input yang dipergunakan. Pengukuran efisiensi dapat dikembangkan dengan cara membandingkan antara kenyataan biaya yang dipergunakan dengan standar pembiayaan yang telah ditetapkan, yaitu gambaran tentang tingkat biaya tertentu yang dapat mengungkapkan berapa besar biaya yang diperlukan untuk dapat menghasilkan sejumlah produk tertentu. Sehingga efisiensi merupakan kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar. Hal ini ditunjukkan secara matematik dalam perhitungan rasio antara masukan (*input*) dengan keluaran (*output*). Namun pengukuran tersebut belum dapat dikatakan sempurna karena:

- a. Catatan besarnya biaya tidak mencerminkan suatu pengukuran yang akurat mengenai besarnya input yang digunakan.
- b. Standar biaya hanyalah suatu nilai perkiraan yang terbaik yang dapat menggambarkan seberapa besar jumlah sumber daya yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu tingkat keluaran tertentu pada situasi atau kondisi lingkungan tertentu. Efisiensi sering dikaitkan dengan mengerjakan sesuatu dengan benar.

Sedangkan efektifitas adalah hubungan antara keluaran suatu pusat pertanggungjawaban dengan sasaran yang harus dicapainya. Semakin besar kontribusi keluaran yang dihasilkan terhadap nilai pencapaian sasaran tersebut, maka dapat dikatakan semakin efektif pula unit tersebut. Unit-unit kerja dalam suatu organisasi selain harus efisien juga harus efektif, karena keduanya merupakan hal yang harus dipenuhi dan tidak dapat dipilih-pilih. Pusat pertanggungjawaban yang efisien adalah unit kerja yang mampu mempergunakan sedikit mungkin bahan masukan ataupun sumber daya untuk dapat mencapai suatu tingkat keluaran yang maksimal. Apabila tingkat keluaran

dari unit kerja tidak mencukupi untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan, maka unit kerja tersebut dikatakan kurang atau tidak efektif. Sehingga efektif sering dikaitkan dengan melakukan hal yang benar dan tepat sasaran.

Menurut Abdurahmat dalam Othenk (2008: 7), efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah pekerjaan tepat pada waktunya. Dapat disimpulkan bahwa efektivitas berkaitan dengan terlaksananya semua tugas pokok, tercapainya tujuan, ketepatan waktu, dan partisipasi aktif dari anggota serta merupakan keterkaitan antara tujuan dan hasil yang dinyatakan, dan menunjukkan derajat kesesuaian antara tujuan yang dinyatakan dengan hasil yang dicapai.

Aspek-aspek efektivitas berdasarkan pendapat Muasaroh (2010: 13), efektivitas dapat dijelaskan bahwa efektivitas suatu program dapat dilihat dari aspek-aspek antara lain:

- a. Aspek tugas atau fungsi, yaitu lembaga dikatakan efektivitas jika melaksanakan tugas atau fungsinya, begitu juga suatu program pembelajaran akan efektif jika tugas dan fungsinya dapat dilaksanakan dengan baik dan peserta didik belajar dengan baik.
- b. Aspek rencana atau program, yang dimaksud dengan rencana atau program disini adalah rencana pembelajaran yang terprogram, jika seluruh rencana dapat dilaksanakan maka rencana atau program dikatakan efektif.
- c. Aspek ketentuan dan peraturan, efektivitas suatu program juga dapat dilihat dari berfungsi atau tidaknya aturan yang telah dibuat dalam rangka menjaga berlangsungnya proses kegiatannya.

Tercapainya tujuan suatu organisasi atau perusahaan tidak terlepas dari biaya yang digunakan dalam aktivitas perusahaan dalam melakukan kegiatan operasional. Dalam meminimalisir biaya yang terjadi diperlukan penekanan biaya terhadap aktivitas perusahaan. Diperlukan suatu efektivitas biaya untuk dapat menekan biaya, sehingga diperlukan cara dalam mengukur efisiensi dari suatu aktivitas dengan membandingkan biaya dengan dampaknya, dengan menggunakan indikator tertentu.

2.1.3 Pengendalian Biaya

Pengendalian merupakan usaha sistematis manajemen untuk menetapkan standar kinerja dengan sasaran perencanaan, mendesain sistem umpan balik informasi, membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut serta mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan yang digunakan sedapat mungkin dimanfaatkan secara lebih efisien dan efektif untuk mencapai sasaran perusahaan.

Menurut Halim (2007:6) pengendalian adalah suatu pendekatan baru untuk anggaran dan penelitian aktifitas yang dibutuhkan perusahaan, pengendalian juga membantu manajemen untuk bisa memonitor ke efektifan aktivitas perencanaan, pengorganisasian dan kepemimpinan yang dimiliki perusahaan ini.

Aktivitas perusahaan dimonitor secara berkelanjutan untuk memastikan bahwa hasilnya akan berada dalam batasan yang diinginkan. Hasil aktual dari setiap aktivitas dibandingkan dengan rencana. Konsep pengendalian dalam bisnis berbeda dengan konsep pengendalian yang digunakan dalam teknik, dimana pengendalian didesain untuk bekerja secara independen. Sebaliknya proses pengendalian dalam bisnis selalu melibatkan pengambilan keputusan oleh manusia. Selain itu, informasi yang menjadi dasar dari tindakan pengendalian mencakup informasi finansial, dan aktivitas pengendalian dilakukan secara periodik dan bukan terus-menerus. Terdapat empat langkah dalam proses pengendalian yaitu menetapkan standar dan metode untuk pengukuran kinerja, mengukur kinerja, membandingkan kinerja sesuai dengan standar dan mengambil tindakan perbaikan.

Pengendalian yang tepat harus sesuai dengan proses yang dilalui tanpa menyimpang dari sistem yang dianut sehingga tahapan yang dilaluinya benar. Secara umum pengendalian yang efektif mempunyai karakteristik, diantaranya akurat, tepat waktu, objektif dan komprehensif, dipusatkan pada tempat pengendalian strategis, secara ekonomi realistis, secara organisasi realistis,

dikoordinasikan dengan arus pekerjaan organisasi, fleksibel, operasional dan diterima para anggota organisasi.

Aktivitas – aktivitas bisnis memicu biaya, pandangan tradisional berargumentasi bahwa untuk mengendalikan biaya, maka individual-individual di perusahaan yang memiliki wewenang untuk mengendalikan aktivitas bisnis harus bertanggungjawab untuk sumber daya yang telah digunakan oleh aktivitas-aktivitas tersebut. Sehingga tanggung jawab atas pengendalian biaya sebaiknya diberikan kepada individu-individu tertentu yang juga bertanggungjawab untuk menganggarkan biaya yang berada dibawah kendali mereka. Untuk membantu dalam mengendalikan biaya, akuntan biaya dapat menggunakan biaya yang telah ditetapkan sebelumnya yang disebut dengan biaya standar. Aspek penting lainnya dari pengendalian biaya adalah identifikasi biaya dari aktivitas yang berbeda dan bukannya identifikasi biaya dari departemen dan produk yang berbeda.

- a. Menurut Simamora (2012:301) yang dikutip dari Dannari (2013) menyatakan bahwa, “Pengendalian Biaya adalah perbandingan kinerja aktual dengan kinerja standar, penganalisisan selisih-selisih yang timbul guna mengidentifikasi penyebab-penyebab yang dapat dikendalikan dan pengambilan tindakan untuk dapat membenahi atau menyesuaikan perencanaan dan pengendalian di masa yang akan datang.”
- b. Untuk mengidentifikasi ketidakefisienan dalam penggunaan sumber daya, analis menentukan biaya aktual yang terjadi untuk setiap aktivitas bisnis selama periode tertentu dan membandingkannya dengan biaya yang seharusnya terjadi untuk aktivitas tersebut.
- c. Seorang manajer berperan penting dalam pengendalian biaya suatu perusahaan. Manajer harus mengembangkan sistem dan prosedur operasional sehingga catatan akuntansi perusahaan dapat berfungsi untuk mengurangi penggunaan bahan baku yang tidak efisien, mengurangi risiko kehilangan bahan baku, mengurangi keterlambatan produksi karena kekurangan bahan baku, mengurangi investasi terhadap persediaan bahan baku atau barang jadi, mengurangi biaya penanganan dan penyimpanan bahan baku maupun barang jadi,

membatasi jumlah pegawai yang dimasukkan dalam daftar upah sehingga tidak terjadi pemborosan dalam penggunaan sumber daya manusia, meningkatkan prestasi kerja karyawan dengan membandingkan hasil yang dicapai antara karyawan satu dengan karyawan yang lainnya, dan mengurangi biaya lembur dan pemakaian karyawan yang berlebihan, serta melakukan analisis terhadap standar kerja karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dari penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Tresna (2007) yang meneliti tentang Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Menunjang Efektifitas Pengendalian Biaya Produksi pada PT.Grandtex Bandung, menyatakan bahwa adanya struktur organisasi perusahaan yang telah menetapkan secara tegas baik tugas wewenang dan tanggungjawab, terdapatnya pusat- pusat peertanggungjawaban yang dipimpin oleh manajer pusat pertanggungjawaban masing- masing, serta adanya sistem pelaporan kepada manajer yang bertanggungjawab. Namun terdapat hal- hal yang kurang mendukung dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban perusahaan tersebut diantaranya pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali yang belum tegas, penyusunan kode rekening telah dilakukan tetapi belum mencantumkan kode bagian. Namun terlepas dari kekurangan tersebut PT. PT.Grandtex Bandung telah mencapai efisiensi biaya produksi dimana realisasi sejalan dengan rencana produksi.

Penelitian selanjutnya yang pernah dilakukan dengan topik Akuntansi Pertanggungjawaban oleh Handrinal (2013) yang meneliti tentang Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya pada PT.Telkomsel Regional Sulawesi dan Papua, menyatakan bahwa PT.Telkomsel Regional Sulawesi dan Papua telah menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban dalam organisasinya, dengan cara membagi- bagi pusat pertanggungjawaban. Selain itu perencanaan anggaran yang dibuat oleh PT.Telkomsel Regional Sulawesi dan Papua telah disusun sesuai dengan tingkatan manajemen dalam organisasi. Tiap- tiap manajer mengajukan rancangan anggaran

biaya- biaya yang berada dibawah tanggungjawabnya. Dari hasil analisis mengenai variabel perencanaan/anggaran menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengendalian biaya. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT.Telkomsel Regional Sulawesi dan Papua sudah cukup baik dapat meningkatkan dapat meningkatkan efisiensi biaya pada perusahaan.

Hasil penelitian Firmasyah (2017) yang meneliti tentang Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat pengendalian Biaya, menyatakan bahwa RSUD Bahteramas Provinsi Sulawesi Utara telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya, terdapatnya struktur organisasi yang jelas, menerapkan wewenang tanggungjawab tiap tingkatan manajemen, proses penyusunan anggaran mengacu pada rencana kegiatan rumah sakit selama satu tahun, dan adanya pemisahan antara biaya terkendali dan tidak terkendali, serta sistem pelaporan biaya sebagai syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Kesimpulan dari penelitian ini bahwa bahwa RSUD Bahteramas Provinsi Sulawesi Utara telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya secara efektif. Meskipun masih terdapat sedikit masalah pada sistem pelaporannya yaitu format laporan pertanggungjawaban rumah sakit berbeda dengan teori. Karena rumah sakit merupakan jenis BLUD, dimana dalam pelaporan selalu diposting dalam aplikasi, sehingga format laporan pertanggungjawaban harus sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan pemerintah. Pengendalian RSUD Bahteramas Provinsi Sulawesi Utara dilakukan dengan cara membandingkan anggaran dengan realisasi biaya operasional.

2.3 Konsep-Konsep Akuntansi Pertanggungjawaban

Diperlukan suatu konsep untuk membentuk dan mempertahankan sistem akuntansi pertanggungjawaban, diantaranya:

- a. Akuntansi pertanggungjawaban didasarkan atas pengelompokan tanggungjawab (departemen- departemen) manajerial pada setiap tingkat dalam suatu organisasi dengan tujuan membentuk anggaran bagi masing- masing departemen. Individu yang mengepalai

klasifikasi pertanggungjawaban harus bertanggungjawab atas biaya yang dikendalikan atau biaya yang tidak dapat dikendalikan oleh kepala departemen ke departemen.

- b. Titik awal dari sistem akuntansi pertanggungjawaban terletak pada bagian organisasi dimana ruang lingkup wewenang telah ditentukan. Wewenang mendasari pertanggungjawaban biaya tertentu dan dengan pertimbangan serta kerja sama antara penyelia, kepala departemen atau manajer, biaya tersebut dituangkan dalam anggaran perusahaan.
- c. Setiap anggaran harus secara jelas menunjukkan biaya yang terkendali oleh personal yang bersangkutan. Bagan perkiraan harus disesuaikan agar dilakukan pencatatan atas beban terkendali atau pertanggungjawaban berdasarkan dalam cakupan wewenang yang dilimpahkan.

Informasi akuntansi pertanggungjawaban dapat berupa informasi masa yang akan datang dan informasi masa lalu. Informasi akuntansi pertanggungjawaban yang berupa informasi masa yang akan datang bermanfaat bagi perusahaan dalam proses penyusunan anggaran. Sedangkan informasi masa lalu merupakan dasar untuk menganalisis kinerja manajer dan untuk memotivasi para manajer dalam melaksanakan perencanaan anggaran.

2.3.1 Pengertian Sistem Pertanggungjawaban

Menurut Simamora (2012:253), “Sistem akuntansi pertanggungjawaban (responsibility accounting system) merupakan bagian dari informasi yang disediakan bagi para manajer. Sistem ini merupakan sistem pengukuran keuangan yang mencatat rencana dan kinerja anggaran menurut variabel keuangan yang menjadi tanggungjawab seorang manajer, akuntansi pertanggungjawaban merupakan bagian dari informasi yang disediakan bagi manajer.”

Sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan tahap perkembangan mutakhir cara pengendalian biaya yang tidak hanya terbatas pada pengendalian biaya produksi saja, namun meliputi pengendalian biaya nonproduksi. Pengendalian biaya dengan akuntansi pertanggungjawaban dilakukan dengan cara

menghubungkan biaya dengan orang yang bertanggungjawab terhadap terjadinya biaya tersebut. Dimana setiap pusat pertanggungjawaban menyusun anggaran biayanya masing-masing dengan memperhatikan tujuan organisasi.

2.4 Faktor Pendukung Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban dapat berhasil jika dalam suatu organisasi terdapat pendelegasian tanggungjawab dan wewenang yang berguna bagi peningkatan kinerja perusahaan, sehingga dalam penerapannya dibutuhkan faktor pendukung diantaranya:

a. Struktur organisasi

Organisasi adalah sekelompok orang yang mempunyai beberapa karakteristik diantaranya mempunyai tujuan bersama, adanya pembagian tenaga kerja yang jelas, segmen-segmen organisasi diintegritaskan dengan sistem pengambilan keputusan berdasarkan informasi dan kelompok yang memiliki kesinambungan sepanjang waktu, (Simamora, 2012:4). Dalam akuntansi pertanggungjawaban struktur organisasi harus menggambarkan aliran tanggung jawab, wewenang dan posisi yang jelas untuk setiap unit kerja dari setiap tingkat manajemen selain itu harus menggambarkan pembagian tugas dengan jelas pula. Dimana organisasi disusun sedemikian rupa sehingga wewenang dan tanggung jawab tiap pimpinan jelas. Dengan demikian wewenang mengalir dari tingkat manajemen atas ke bawah, sedangkan tanggung jawab adalah sebaliknya.

b. Anggaran.

Dalam akuntansi pertanggungjawaban setiap pusat pertanggungjawaban harus ikut serta dalam penyusunan anggaran karena anggaran merupakan gambaran rencana kerja para manajer yang akan dilaksanakan dan sebagai dasar dalam penilaian kerjanya. Suatu anggaran merupakan titik fokus dari keseluruhan proses perencanaan dan pengendalian. Anggaran membantu manajer dalam merencanakan kegiatan dan memonitor kinerja operasi serta laba yang dihasilkan oleh pusat pertanggungjawaban. Manajer harus menyatakan

sasaran, menetapkan batasan, menentukan kebutuhan fisik dan Sumber Daya Manusia, mempertimbangkan asumsi- asumsi, memberikan umpan balik dan mempertimbangkan keluhan- keluhan yang ada.

Manajer dapat membuat anggaran untuk penjualan, biaya penjualan, produksi, pembelian, bahan langsung, tenaga kerja langsung, overhead, biaya- biaya umum dan administratif, biaya penjualan, program- program (riset dan pengembangan), arus kas, modal kerja, dan pengeluaran modal. Terdapat beberapa jenis anggaran yang dapat digunakan manajer untuk menganggarkan suatu aktivitas perusahaan, diantaranya:

- 1) Anggaran operasi, digunakan untuk menghitung biaya produksi yang diproduksi atau jasa yang dihasilkan. Anggaran ini memeriksa aspek manufaktur dan operasi bisnis.
- 2) Anggaran keuangan, digunakan untuk memeriksa kondisi keuangan dari divisi, yaitu dengan memeriksa rasio aktiva terhadap kewajiban, arus kas, modal kerja dan lainnya yang berhubungan dengan keuangan.
- 3) Anggaran kas, digunakan untuk perencanaan dan pengendalian terhadap kas. Anggaran ini membandingkan rasio perkiraan arus kas terhadap arus kas keluar untuk periode waktu tertentu.

c. Penggolongan Biaya

Penggolongan biaya secara umum terbagi menjadi biaya terkendali dan biaya tak terkendali. Menurut Daljono (2009: 21), biaya terkendali adalah biaya dimana manajer dapat mempengaruhi ada tidaknya dan besar kecilnya biaya tersebut. Apabila seorang manajer tidak dapat mempengaruhi suatu biaya melali kebijakannya, maka biaya tersebut merupakan biaya tak terkendali bagi manajer tersebut. Karena tidak semua biaya yang terjadi dalam suatu bagian dapat dikendalikan oleh manajer, maka hanya biaya-biaya terkendalikan yang harus dipertanggungjawabkan olehnya. Pemisahan biaya kedalam biaya

terkendalikan dan biaya tak terkendalikan perlu dilakukan dalam akuntansi pertanggungjawaban.

d. Sistem akuntansi

Sistem akuntansi dibutuhkan untuk mengkoordinasi laporan dan dokumen untuk memudahkan manajemen dalam proses pengelolaan perusahaan. Penerapan sistem akuntansi dapat diwujudkan dengan kode rekening. Kode rekening adalah kode- kode dari rekening transaksi yang terjadi di perusahaan dan pemberian kode tersebut berdasarkan kelompok rekening. Penggunaan kode rekening dapat mempercepat pencarian rekening yang akan diisi dengan informasi dalam proses pencatatan. Dalam hal tertentu, penggunaan kode rekening akan mengurangi pekerjaan penulisan identitas rekening. Dalam sistem pengolahan data, kode rekening memiliki tujuan diantaranya:

- 1) Mengidentifikasi data secara unik. Tujuannya agar dapat dilakukan pencatatan, klasifikasi, penyimpanan, dan pengambilan data tersebut dengan benar.
- 2) Meringkas data. Kode menjadikan data akuntansi lebih ringkas sehingga memerlukan lebih sedikit ruang dalam pencatatannya.
- 3) Mengklasifikasi rekening. Dalam pengelolaan data, kode digunakan untuk menunjukkan ke dalam klasifikasi apa suatu rekening atau transaksi dikelompokkan.
- 4) Menyampaikan makna tertentu. Dengan kode rekening dapat menyampaikan informasi yang bermakna tertentu.

Pemberian kode rekening umumnya didasarkan pada rerangka pemberian kode tertentu, sehingga memudahkan pemakai dalam penggunaannya. Pemberian kode rekening tidak dimaksudkan agar pemakai menghafalkan kode- kode rekening rekening yang disusun, namun untuk memudahkan pemakai mengikuti rerangka logika pemberian kode rekening, sehingga dapat menggunakan rekening yang disusun untuk pemberian identifikasi transaksi dalam perusahaan.

e. Laporan pertanggungjawaban

Laporan pertanggungjawaban dibuat secara periodik dan disediakan tidak hanya untuk manajer yang bertanggungjawab tetapi untuk atasan dari manajer tersebut. Laporan ini digunakan untuk mengevaluasi kinerja. Manajer cenderung untuk memonitor secara ketat aktivitas- aktivitas yang berada dibawah kendali mereka, karena manajer akan dimintai pertanggungjawaban atas penggunaan sumber daya secara efisien. Sehingga laporan pertanggungjawaban tidak harus mengungkapkan informasi baru kepada manajer yang bertanggungjawab. Laporan tersebut mungkin hanya mengkonfirmasi apa yang telah diketahui oleh manajer.

Laporan pertanggungjawaban sebaiknya memiliki karakteristik fundamental, untuk meningkatkan efektivitasnya. Adapun karakteristik dari laporan pertanggungjawaban sebagai berikut:

- 1) Laporan sebaiknya sesuai dengan bagan organisasi, yaitu laporan sebaiknya ditujukan terutama kepada individu yang bertanggungjawab untuk mengendalikan aktivitas yang dicakup oleh laporan tersebut.
- 2) Laporan sebaiknya konsisten dalam bentuk dan isi setiap kali diterbitkan. Perubahan sebaiknya hanya dilakukan bila alasannya kuat dan disertai dengan penjelasan kepada pengguna.
- 3) Laporan sebaiknya tepat waktu
- 4) Laporan sebaiknya menyampaikan rincian yang mencukupi, namun tidak berlebihan
- 5) Laporan sebaiknya diterbitkan secara teratur untuk meningkatkan kegunaannya. Manajer sebaiknya mengetahui kapan laporan akan tersedia.

2.5 Manfaat dan Tujuan Akuntansi Pertanggungjawaban

Manfaat akuntansi pertanggungjawaban selain untuk penyusunan anggaran dan penilaian kinerja juga dapat membantu manajer dalam proses pengendalian

biaya, karena manajer mendapatkan informasi dari setiap bagian yang telah menerima wewenang dan tanggungjawab yang telah diarahkan sebelumnya. Selain itu, akuntansi pertanggungjawaban memiliki tujuan dalam peenerapannya. Menurut Hidayat dan Tin (2012:189), tujuan akuntansi pertanggungjawaban sebagai berikut:

- a. Dapat digunakan sebagai salah satu alat perencanaan untuk mengetahui kriteria- kriteria penilaian unit usaha tertentu.
- b. Sebagai pedoman penting langkah yang harus dibuat oleh perusahaan dalam rangka pencapaian sasaran perusahaan.
- c. Sebagai tolak ukur dalam rangka penilaian kinerja bagian- bagian yang ada dalam perusahaan, karena secara berkala top manajemen menerima laporan pertanggungjawaban dari setiap tingkatan manajemen dan top manajer dapat menilai kemampuan dari setiap bagian.
- d. Membantu manajemen dalam pengendalian dengan melihat penyimpangan realisasi dibandingkan dengan anggaran yang ditetapkan.

Untuk membantu penerapan pengendalian sumber daya perusahaan dibutuhkan pusat- pusat pertanggungjawaban. Hal itu dikarenakan organisasi merupakan perpaduan pusat- pusat pertanggungjawabannya, sehingga jika strateginya sehat maka setiap pusat pertanggungjawaban dapat mencapai sasaran dan keseluruhan organisasi akan mencapai tujuannya. Pusat- pusat pertanggungjawaban akan membuat suatu laporan pertanggungjawaban yang akan membantu proses tercapainya pengendalian biaya. Menurut pandangan tradisional, laporan tanggungjawab memiliki dua tujuan utama, yaitu:

- a. Untuk memotivasi individu untuk mencapai kinerja yang baik dengan melaporkan efisiensi maupun inefisiensi ke manajer yang bertanggungjawab dan atasan mereka.
- b. Untuk menyediakan informasi yang membantu manajer yang bertanggungjawab untuk mengidentifikasi ketidakefisienan, sehingga dapat manajer dalam mengendalikan biaya.

Manajer yang memiliki wewenang untuk mengendalikan aktivitas akan dimintai pertanggungjawaban atas setiap tindakan yang diambilnya.

2.6 Definisi Pusat Pertanggungjawaban

Simamora (2012:255) menyatakan bahwa pusat pertanggungjawaban adalah suatu unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas beragam aktivitas tertentu. Pusat pertanggungjawaban dapat diartikan sebagai setiap unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas kegiatan- kegiatan dalam unit kerjanya. Pusat pertanggungjawaban pada dasarnya diciptakan untuk mencapai suatu sasaran tertentu. Sasaran dari masing- masing individu dalam tiap- tiap pusat pertanggungjawaban harus diusahakan agar selaras, serasi dan seimbangdalam usaha mencapai sasaran umum dari organisasi secara keseluruhan. Sasaran umum organisasi biasanya diputuskan dalam suatu proses perencanaan strategis.

Setiap pusat pertanggungjawaban dalam kegiatannya membutuhkan masukan (*input*). Dari semua masukan diproses dalam pusat pertanggungjawaban tersebut. Untuk melakukan proses ini diperlukan tambahan masukan- masukan lain. Sebagai hasil proses tersebut akan didapatkan suatu keluaran (*output*). Secara garis besar keluaran dapat diklasifikasikan ke dalam dua macam kategori yaitu sebagai suatu produk, apabila hasilnya berupa benda yang berwujud dan sebagai jasa, apabila hasilnya berupa benda tak berwujud atau jasa. Tentunya dapat diasumsikan bahwa keluaran akan sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan oleh masing- masing pusat pertanggungjawaban tersebut, meskipun pada kenyataannya tidak selalu demikian. Sehingga dalam proses penerapan akuntansi pertanggungjawaban, dibutuhkan suatu sistem, agar memudahkan aliran informasi dapat mencapai sasaran yang telah ditentukan. Sistem akuntansi pertanggungjawaban mempunyai empat karakteristik yang dikemukakan oleh Hansen dan Mowen (2012:231):

- a. Menugaskan tanggung jawab.
- b. Membuat ukuran kinerja atau kriteria.
- c. Mengevaluasi kinerja.
- d. Memberikan penghargaan atau hukuman.

2.6.1 Jenis- Jenis Pusat Pertanggungjawaban

Terdapat empat jenis pusat pertanggungjawaban, digolongkan menurut sifat input dan/atau output moneter yang diukur untuk tujuan pengendalian (Anthony dan Govindarajan, 2009:205) :

a. Pusat pendapatan

Di pusat pendapatan suatu output (yaitu, pendapatan) diukur secara moneter, akan tetapi tidak ada upaya formal yang dilakukan untuk mengaitkan input (yaitu, beban atau biaya) dengan output. Pada umumnya, pusat pendapatan merupakan unit penjualan atau pemasaran yang tidak memiliki wewenang untuk menetapkan harga jual dan tidak bertanggung jawab atas harga pokok penjualan dari barang-barang yang mereka pasarkan. Penjualan atau pesanan aktual diukur terhadap anggaran dan kuota, dan manajer dianggap bertanggung jawab atas biaya yang terjadi secara langsung didalam unitnya, akan tetapi ukuran utamanya adalah pendapatan.

b. Pusat biaya

Pusat biaya adalah pusat pertanggungjawaban yang inputnya diukur secara moneter, namun outputnya tidak. Pusat biaya (*cost center*) manajer departemen atau divisi disertai tanggung jawab untuk mengendalikan biaya yang dikeluarkan dan otoritas untuk mengambil keputusan-keputusan yang mempengaruhi biaya tersebut, pusat biaya merupakan jenis pusat pertanggungjawaban yang digunakan secara luas. Hal ini karena bidang-bidang dimana manajer mempunyai tanggung jawab dan otoritas atas biaya dapat diidentifikasi dengan cepat pada sebagian besar perusahaan. Besar atau kecilnya pusat peertanggungjawaban tergantung pada aktivitas-aktivitasnya.

c. Pusat laba

Ketika kinerja finansial suatu pusat pertanggungjawaban diukur dalam ruang lingkup laba (yaitu, selisih antara pendapatan dan biaya), maka pusat ini disebut sebagai pusat laba (*profit center*). Laba merupakan ukuran kinerja yang berguna karena laba memungkinkan manajemen senior untuk dapat menggunakan satu indikator yang

komprehensif, dibandingkan jika harus membandingkan beberapa indikator (beberapa diantaranya menunjuk ke arah yang berbeda).

d. Pusat investasi

Di unit usaha yang lain, laba dibandingkan dengan aktiva yang digunakan untuk menghasilkan laba tersebut. Pusat pertanggungjawaban ini disebut dengan pusat investasi. Ukuran prestasi manajer pusat investasi dapat berupa rasio antara laba dengan investasi yang digunakan untuk memperoleh laba tersebut.

2.7 Definisi Biaya dan Biaya produksi

2.7.1 Biaya

Berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan (2014:14), “Biaya adalah pengeluaran kas (atau setara kas) yang dibayarkan atau sebesar nilai wajar dari imbalan yang diberikan untuk memperoleh aset pada saat perolehan.” Menurut Mulyadi (2014:8), biaya dalam arti luas adalah pengorbanan dari suatu sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, yang akan terjadi atau masih akan terjadi yang dipergunakan untuk tujuan tertentu.

Uraian Penggolongan biaya menurut Daljono (2011:15) adalah sebagai berikut:

a. Biaya pabrikasi (*product cost*)

Biaya pabrikasi sering disebut juga sebagai biaya produksi atau biaya pabrik.

1) Biaya bahan

Bahan yang dimaksud, adalah bahan yang digunakan untuk membuat barang jadi. Biaya bahan merupakan nilai atau besarnya rupiah yang terkandung dalam bahan yang digunakan untuk proses produksi.

2) Biaya tenaga kerja

Biaya tenaga kerja (BTK) merupakan gaji/upah karyawan bagian produksi. Biaya ini dibedakan menjadi:

- a) Biaya Tenaga Kerja Langsung (BTKL) adalah Biaya tenaga kerja langsung (BTKL) adalah gaji/upah tenaga kerja yang dipekerjakan untuk memproses bahan menjadi barang jadi.

- b) Biaya Tenaga Kerja Tidak langsung (BTKL) adalah gaji atau upah tenaga kerja bagian produksi yang tidak terlibat secara langsung dalam proses pengerjaan bahan menjadi produk jadi.
- b. Biaya Overhead Pabrik (BOP)
- Biaya overhead pabrik (factory overhead cost) adalah biaya yang timbul dalam proses produksi selain yang termasuk dalam biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.
- c. Biaya komersial
- 1) Biaya pemasaran
Biaya pemasaran merupakan biaya-biaya yang terjadi dengan tujuan untuk memasarkan produk. Biaya pemasaran terjadi sejak produk selesai diproses hingga produk tersebut terjual.
 - 2) Biaya administrasi dan umum
Biaya administrasi dan umum merupakan beban yang dikeluarkan dalam rangka mengatur dan mengendalikan organisasi.
- d. Klasifikasi biaya menurut waktu pengakuan
- 1) Biaya Produk (*Product cost*)
Biaya produk adalah biaya yang terjadi dalam rangka membuat produk. Biaya tersebut sifatnya melekat pada produk. *Product cost* akan dipertemukan dengan pendapatan pada periode dimana produk tersebut dijual. Selama produk belum dijual, *product cost* tetap melekat pada produk (persediaan). Karena melekat pada produk (selama produk menjadi persediaan) *product cost* disebut juga *inventoriable cost*.
 - 2) Biaya Periode *Period cost (Period cost)*
Biaya periode adalah biaya yang terjadi dalam satu periode yang tidak ada kaitannya dengan pembuatan produk. Biaya periode sifatnya tidak melekat pada produk dan akan dipertemukan dengan pendapatan untuk menghitung laba rugi pada periode yang bersangkutan.
- e. Klasifikasi biaya dikaitkan dengan volume produksi :

1) Biaya variabel (variabel cost)

Biaya variabel adalah biaya yang bila dikaitkan dengan volume (pemacu timbulnya biaya) secara per unit akan selalu tetap (tidak berubah jumlahnya) meskipun volume produksi berubah-ubah, akan tetapi secara biaya tersebut jumlahnya akan berubah sesuai dengan proporsi perubahan aktivitas (volume produksi).

2) Biaya tetap (*fixed cost*)

Biaya tetap adalah biaya yang secara total, biaya tersebut tidak berubah jumlahnya meskipun aktivitas (jumlah produksi) berubah, jumlah biaya tetap per unit akan menurun, jika aktivitasnya meningkat.

3) Biaya semi variabel

Biaya semi variabel merupakan campuran antara biaya variabel dengan biaya tetap. Biaya semi variabel memiliki sifat: meskipun tidak ada aktivitas, biaya ini tetap ada, dan totalnya akan berubah jika aktivitas juga berubah.

f. Klasifikasi biaya yang lain

1) Pengambilan keputusan

Apabila dikaitkan dengan pengambilan keputusan, biaya diklasifikasikan menjadi: biaya relevan dan biaya tidak relevan terhadap pengambilan keputusan. Biaya relevan adalah biaya-biaya yang dapat digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan tertentu.

2) Dapat tidaknya dikendalikan

Menurut dapat tidaknya dikendalikan, biaya dapat dikelompokkan menjadi biaya terkendali dan biaya tak terkendali. Biaya terkendali adalah biaya dimana manajer dapat mempengaruhi ada tidaknya dan besar kecilnya biaya tersebut. Apabila seorang manajer tidak dapat mempengaruhi suatu biaya melalui kebijakannya, maka biaya tersebut merupakan biaya tak terkendali bagi manajer tersebut.

3) Data yang digunakan

Menurut data yang digunakan, biaya digolongkan menjadi: biaya sesungguhnya, biaya standar, biaya masa yang akan datang .

4) *Sunk Cost*

Sunk cost sering digunakan untuk menunjuk pada biaya yang terjadi pada masa lalu. *Sunk cost* merupakan biaya yang tidak relevan untuk dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan dimasa berikutnya.

5) *Opportunity cost*

Opportunity cost merupakan biaya yang diukur dari manfaat yang hilang karena seseorang atau perusahaan memilih satu alternatif yang lain. Apabila dikaitkan dengan pengambilan keputusan *Opportunity cost* merupakan biaya relevan.

2.7.2 Biaya Produksi

Menurut Assauri (2008:17),“Produksi adalah kegiatan yang mentransformasikan masukan (input) menjadi keluaran (output), tercakup semua aktivitas atau kegiatan yang menghasilkan barang dan jasa, serta kegiatan-kegiatan lain yang mendukung atau menunjang usaha untuk menghasilkan produk tersebut yang berupa barang-barang atau jasa.” Sedangkan, biaya merupakan suatu nilai tukar, pengeluaran atau pengorbanan yang dilakukan untuk menjamin perolehan manfaat, William (2012).

Berdasarkan definisi biaya dan produksi diatas maka, biaya produksi adalah biaya yang dikeluarkan untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Biaya produksi meliputi semua biaya yang berhubungan dengan fungsi produksi, yaitu semua biaya dalam dalam pengolahan bahan baku menjadi produk selesai yang siap untuk dijual.

Menurut Bastian Bustami dan Nurlela (2009:12) biaya produksi ini disebut juga dengan biaya produk yaitu biaya-biaya yang dapat dihubungkan dengan suatu produk. Biaya produksi .

a. Biaya bahan baku langsung

Biaya bahan baku langsung adalah bahan baku yang merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari produk selesai dan dapat ditelusuri langsung kepada produk selesai.

b. Tenaga kerja langsung

Tenaga kerja langsung adalah tenaga kerja yang digunakan dalam merubah atau mengonversi bahan baku menjadi produk selesai dan dapat ditelusuri secara langsung kepada produk selesai. Contoh :
Tukang jahit, bordir, pembuatan pola dalam pembuatan pakaian.

c. Biaya overhead pabrik

Biaya overhead pabrik adalah biaya selain bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung tetapi membantu dalam mengubah bahan menjadi produk selesai. Biaya ini tidak dapat ditelusuri secara langsung kepada produk selesai. Biaya overhead dapat dikelompokkan menjadi elemen :

a) Bahan tidak langsung (bahan pembantu atau penolong)

Bahan tidak langsung adalah bahan yang digunakan dalam penyelesaian produk tetapi pemakaiannya relative lebih kecil dan biaya ini tidak dapat ditelusuri secara langsung kepada produk selesai.

b) Tenaga kerja tidak langsung

Tenaga kerja tidak langsung adalah tenaga kerja yang membantu dalam pengolahan produk selesai, tetapi tidak dapat ditelusuri langsung kepada produk selesai.

c) Biaya tidak langsung lainnya

Biaya tidak langsung lain adalah biaya selain bahan tidak langsung dan tenaga kerja tidak langsung yang membantu dalam pengolahan produk selesai, tetapi tidak dapat ditelusuri langsung kepada produk selesai.

Dua dari tiga unsur utama biaya produksi dapat digolongkan secara terminologi biaya sebagai berikut :

a. Biaya utama, adalah gabungan antara biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung.

- b. Biaya konversi adalah biaya yang digunakan untuk merubah bahan baku langsung menjadi produk selesai. Biaya ini merupakan gabungan antara biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.

Departemen yang bertugas dalam proses pengolahan bahan baku menjadi barang jadi yaitu departemen produksi. Pada departemen produksi operasi manual dan operasi mesin seperti pembentukan dan perakitan dilakukan secara langsung pada produk atau bagian- bagian dari produk. Jika dua atau tiga jenis mesin yang berbeda melakukan operasi pada pada satu produk dalam departemen yang sama, adalah mungkin untuk meningkatkan akurasi biaya produk dengan membagi departemen tersebut menjadi dua pusat biaya atau lebih. Dalam unit produksi juga terdapat departemen perencanaan produksi yang bertanggungjawab untuk menjadwalkan pekerjaan dan memberikan perintah kerja ke departemen produksi. Pemberian perintah kerja umumnya disertai dengan permintaan bahan baku dan kartu jam kerja tenaga kerja yang mengindikasikan operasi yang akan dilakukan atas produk tersebut. Penundaan yang disebabkan kurangnya bahan baku, rusaknya mesin atau kebutuhan akan instruksi tambahan menyebabkan naiknya biaya tenaga kerja dan keluhan dari pekerja dan pelanggan.

2.8 Anggaran Biaya

Salah satu unsur yang terlibat dalam suatu pengendalian yaitu anggaran biaya. Semua biaya pada setiap pusat pertanggung jawaban harus direncanakan secara cermat. Untuk menyusun anggaran biaya, setiap pusat pertanggung jawaban harus merencanakan kegiatan- kegiatannya terlebih dahulu. Anggaran biaya meliputi:

- a. Anggaran bahan baku

Anggaran bahan baku adalah penyediaan bahan dengan kuantitas dan kualitas yang diisyaratkan dan pada waktu serta tempat yang diperlukan dalam proses produksi, yang berarti bahwa bahan baku yang diperoleh tidak boleh berlebihan jumlahnya dan mestinya dipertanggungjawabkan secara penuh dan dipergunakan sesuai dengan kebutuhan. Pengendalian bahan baku mencakup ruang lingkup yang

luas seperti proses perencanaan, spesifikasi, pembelian, penggunaan, dan bahan sisa serta pemborosan.

b. Anggaran tenaga kerja langsung

Biaya upah tenaga kerja langsung adalah pembayaran upah kepada karyawan yang langsung berkaitan dengan hasil produksi produk tertentu. Seperti pada bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung juga dapat ditelusuri dari produk yang dihasilkan.

c. Anggaran biaya administrasi dan umum

Anggaran biaya administrasi dan umum merupakan batas atas pengeluaran biaya yang dapat dilakukan oleh manajer dan para staf departemen tersebut yang menjadi pusat pertanggung jawaban biaya yang bersangkutan, sehingga merupakan pedoman agar biaya yang sesungguhnya tidak melebihi jumlah yang dianggarkan.

d. Anggaran biaya kebijakan

Anggaran biaya kebijakan merupakan anggaran yang digunakan untuk pusat pertanggung jawaban biaya yang sebagian besar masukannya tidak mempunyai hubungan dengan keluarannya. Anggaran biaya kebijakan mempunyai karakteristik diantaranya anggaran biaya tersebut tidak dirancang untuk mengukur efisiensi atau inefisiensi, penyusun anggaran bertanggung jawab atas pengeluaran dan jumlah yang ditentukan, baik selisih lebih ataupun kurang antara pengeluaran biaya realisasi dengan biaya yang dianggarkan.

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan paradigma kualitatif. Menurut Moleong (2007:6), “Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll., secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah”. Penelitian ini menekankan pada analisis akuntansi pertanggungjawaban dalam menunjang efisiensi pengendalian biaya produksi. Metode yang dilakukan dengan cara mengumpulkan, mempersiapkan serta menganalisis data sehingga mendapat gambaran yang jelas mengenai masalah yang diteliti.

3.2 Unit Analisis

Penelitian ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara X, yang bergerak dalam bidang industri pengolahan tembakau, yang terletak di Jl. M.H Thamrin, Ajong, kabupaten Jember. Terdapat 4 informan dalam penelitian ini yaitu Pak Untung yang menjabat sebagai General Manajer, Pak Subandi menjabat sebagai Manajer Pengolahan, Pak Saiful menjabat sebagai Manajer Keuangan, Pak Heroe menjabat sebagai Manajer Tanaman.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer didapat dari wawancara dan observasi. Sedangkan data sekunder didapat dengan mengumpulkan baik berupa data keuangan (laporan keuangan) maupun data non keuangan PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data mempunyai tujuan untuk memperoleh bahan-bahan yang dibutuhkan untuk proses penelitian. Pada penelitian ini menggunakan beberapa metode yaitu:

a. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013:240), Dokumentasi adalah mencari dan mengumpulkan data mengenai catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen dapat berbentuk catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapat, agenda dan sebagainya. Metode ini dengan cara mengumpulkan data sekunder baik berupa data keuangan (laporan keuangan) maupun data non keuangan PT.Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan.

b. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, dengan bertatap mata antara pewawancara dengan responden dengan menggunakan alat yang dinamakan panduan wawancara. Metode wawancara dapat dilakukan dengan cara menyiapkan daftar pertanyaan terlebih dahulu sebelum wawancara dilakukan. Topik wawancara dalam penelitian ini berkaitan dengan analisis akuntansi pertanggungjawaban dalam menunjang efisiensi pengendalian biaya produksi. Wawancara pada penelitian ini dilakukan pada manajer dan pengawas bagian produksi.

c. Observasi

Observasi adalah proses pencatatan pola perilaku subyek (orang), obyek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu- individu yang diteliti. Teknik observasi dalam penelitian dilakukan dengan observasi langsung atau dengan bantuan peralatan mekanik. Teknik observasi langsung digunakan terutama untuk subyek atau obyek penelitian yang sulit diprediksi. Sedangkan teknik observasi mekanik umumnya diterapkan pada penelitian terhadap perilaku atau kejadian yang bersifat rutin, berulang- ulang dan telah terprogram sebelumnya. Pada penelitian ini, peneliti melakukan observasi langsung ke PT. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan berfokus pada bagian produksi, yang dilakukan secara berkala dengan mengamati dan mencatat aktivitas yang terjadi pada bagian produksi. Hal

tersebut dilakukan untuk mengetahui sejauh mana akuntansi pertanggungjawaban dalam menunjang efisien pengendalian biaya produksi yang terjadi.

3.5 Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan, sehingga dapat mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2014:89). Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif yang digunakan untuk penelaahan secara sistematis dalam menjelaskan peranan dan keefektifan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada PT. Perkebunan Nusantara X Ajong Gayasan. Langkah awal sebelum melakukan analisis data, peneliti perlu memahami pelaporan pertanggungjawaban. Setelah peneliti memahami teori tersebut, maka perlu dilakukan analisis dengan menggunakan data- data yang telah didapatkan. Data yang didapatkan dari penelitian ini merupakan data kualitatif hasil wawancara, analisis dokumentasi, dan hasil observasi. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknis analisis data dari Miles dan Huberman, yaitu:

- a. Pengumpulan data, dimana peneliti mencatat data yang diperoleh sesuai dengan hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi di lapangan. Pada tahap ini, data yang dikumpulkan berupa sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan, serta laporan pertanggungjawaban.
- b. Reduksi data. Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Pada tahap ini peneliti merangkum dan memilih informasi inti yang sesuai dengan fokus penelitian. Pemilihan dan perangkuman data dilakukan apabila data yang diperoleh dari narasumber terlalu banyak dan terkadang ada yang tidak relevan dengan rumusan masalah. Reduksi data dilakukan untuk menghasilkan data yang lebih tepat dan jelas, mempermudah

peneliti untuk melakukan pengumpulan data yang selanjutnya dan mencari kembali ketika dibutuhkan oleh peneliti (Sugiyono, 2014:92).

- c. Penyajian data. Dengan penyajian data, maka akan memudahkan peneliti untuk memahami kondisi yang terjadi, dan dapat menentukan tahap selanjutnya yang akan dikerjakan (Sugiyono, 2014: 95). Data yang dapat disajikan oleh peneliti dalam penelitian ini berupa analisis terkait perbandingan antara anggaran biaya produksi dengan realisasi biaya serta melakukan penyelidikan yang berkaitan dengan penyimpangan biaya.
- d. Penarikan kesimpulan dan verifikasi, dimana kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan terbaru yang belum pernah ada sebelumnya. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih belum jelas, sehingga setelah diteliti menjadi jelas (Sugiyono, 2014: 99).

BAB 5 PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah dengan pertanyaan penelitian bagaimana akuntansi pertanggungjawaban dalam menunjang efisiensi pengendalian biaya produksi pada PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan. Berdasarkan hasil penelitian perusahaan ini telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan baik, hal tersebut dibuktikan dengan adanya faktor- faktor yang mendukung dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban, diantaranya terdapat struktur organisasi perusahaan yang telah menetapkan secara tegas tanggungjawab, tugas dan wewenang yang dipimpin oleh setiap Manajer Bagian, penyusunan anggaran yang melibatkan setiap bagian, dan adanya sistem pelaporan pada setiap manajer yang bertanggungjawab.

Terdapatnya pendelegasian tanggungjawab dan wewenang dengan membentuk pusat pertanggungjawaban pada setiap Manajer Bagian dapat memberikan manfaat dalam penyusunan anggaran, karena anggaran perusahaan ini disusun berdasarkan standar fisik dan tarif biaya dari setiap bagian, sehingga perusahaan membutuhkan peran setiap Manajer Bagian dalam proses penyusunan Rencana Keuangan dan Anggaran Perusahaan (RKAP). RKAP nantinya juga digunakan sebagai dasar pembentukan Rencana Anggaran Bagian (RAB) yang digunakan oleh setiap bagian dalam mengendalikan biaya. Pada Bagian Produksi terdapat pemberian tanggungjawab oleh Manajer Produksi kepada asisten dan mandor untuk memantau setiap bagian produksi. Asisten dan Mandor diberi tanggungjawab untuk mengawasi setiap detail bagian dan menyusun laporan biaya harian yang nantinya akan direkapitulasi menjadi laporan bulanan dan bermanfaat bagi Manajer Produksi dalam melakukan pengendalian biaya dengan membandingkan laporan realisasi biaya dengan Rencana Anggaran Bagian (RAB). Manajer Keuangan juga berperan penting dalam proses pengendalian biaya perusahaan, karena laporan mingguan dari Bagian Produksi digunakan oleh Manajer Keuangan untuk mengontrol biaya yang telah digunakan dan biaya yang

masih tersisa serta untuk proses perbandingan realisasi biaya produksi dengan RKAP. Jika dalam perbandingan terdapat biaya yang melampaui anggaran, maka dilakukanlah evaluasi oleh Manajer Produksi yang bersangkutan untuk diambil tindakan koreksi dan manajer tersebut harus membuat berita acara berkaitan dengan penyimpangan realisasi biaya yang melebihi anggaran. Berikut merupakan rekapitulasi prosentase biaya produksi:

Rekapitulasi Prosentase Biaya Produksi Tahun 2017

Tabel 5.5

No.	Jenis Biaya Produksi	Tidak Efisien	Efisien
	Biaya Bahan Baku	2,98%	100%
	Biaya Tenaga Kerja Langsung	3,82%	96,18%
	Biaya Overhead Pabrik	9,55%	90,45%

Sumber: Data Diolah (2017)

Berdasarkan tabel 5.5 dapat dilihat tingkat prosentase keefisienan dan ketidak efisienan dari masing-masing biaya produksi yang menunjukkan bahwa biaya produksi yang memiliki tingkat prosentase ketidak efisienan paling tinggi yaitu pada biaya overhead pabrik yaitu sebesar 9,55%. Oleh karena itu adanya pendelegasian tanggungjawab dan wewenang pada manajer produksi diharapkan dapat lebih mengefisienkan biaya produksi yang meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik agar sesuai dengan parameter keefisienan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan meskipun terdapat beberapa jenis biaya produksi yang memiliki tingkat ketidakefisienan, namun secara keseluruhan pengendalian biaya produksi dapat dikatakan telah efisien karena total keseluruhan biaya produksi telah menunjukkan prosentase sebesar 96,67% yang mengartikan bahwa biaya produksi telah efisien karena prosentase tidak melebihi dari parameter keefisienan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Oleh karena itu akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan cukup menunjang efisiensi biaya produksi.

5.2 Keterbatasan Penelitian dan Saran

Keterbatasan yang terdapat pada penelitian ini yaitu penelitian ini hanya didasarkan pada satu pusat pertanggungjawaban yaitu pusat biaya. Hal tersebut

dikarenakan pusat pertanggungjawaban yang lain terdapat pada pusat perusahaan, sehingga tidak dapat menggambarkan secara lebih jelas mengenai pusat pertanggungjawaban secara keseluruhan. Selain itu tidak adanya pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali yang dapat menyulitkan manajer dalam membuat suatu perencanaan dan kontrol terhadap aktivitas perusahaan.

Keterbatasan yang lain yaitu wawancara yang dilakukan dengan Manajer Tanaman juga kurang maksimal dikarenakan keterbatasan tempat yang jauh dari perusahaan dan waktu yang terbatas, namun informasi yang didapatkan telah menjawab pertanyaan peneliti. Keterbatasan lain terletak pada subjektivitas peneliti, karena penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif dan menggunakan data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam, sehingga penelitian ini bergantung pada interpretasi peneliti mengenai makna yang tersirat dalam wawancara, sehingga kecenderungan untuk bias masih tetap ada. Namun untuk mengurangi bias maka peneliti melakukan proses triangulasi yaitu triangulasi metode dan sumber. Triangulasi metode dilakukan dengan menggunakan metode wawancara mendalam dan observasi. Sedangkan triangulasi sumber dilakukan dengan cara melakukan cross check data dari informan yang berbeda.

Oleh karena itu dengan adanya keterbatasan penelitian yang ada, penelitian selanjutnya seharusnya dapat melakukan penelitian tidak hanya pada satu pusat pertanggungjawaban saja, namun dapat menggunakan pusat- pusat pertanggungjawaban yang lain. Dengan tujuan agar dapat menggambarkan dengan jelas pendelegasian tanggungjawab dan wewenang setiap pusat- pusat pertanggungjawaban. Selain itu sebaiknya perusahaan mengatur kembali pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tak terkendali. Serta dalam melakukan wawancara peneliti harus lebih memperhatikan efisiensi waktu dari pihak narasumber, sehingga peneliti dapat menggunakan keterbatasan waktu dengan sangat baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriana, Balqis. 2015. Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Kinerja Manajer Pusat Pertanggungjawaban Pada PT. PINDAD (Persero). Fakultas Ekonomi Universitas Pendidikan Indonesia.
- Dwijayanti, Ari 2015. Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada PT. Niaga Nusa Abadi Cabang Jember. Jember: Fakultas Ekonomi Universitas Jember
- Feriyanto, Triana. 2015. Pengantar Manajemen. Yogyakarta:Mediatera.
- Festiana, Satya. 2015. PTPN X Ekspor Tembakau Cerutu ke Eropa. <http://www.republika.co.id>. [Diakses 14 April 2015].
- Herlambang Susatyo. 2013. Pengantar Manajemen. Yogyakarta:Gosyen Publishing.
- Indriantoro Nur, Supomo Bambang.2014. Metodologi Penelitian Bisnis. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Juanda Bambang . 2009. Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis. IPB PRESS.
- K.Carter William. 2012. Akuntansi Biaya. Jakarta:Salemba Empat.
- Nazir Moh. 2014. Metode Penelitian. Bogor:Ghalia Indonesia.
- Nurfadillah. 2015. Efektivitas Pengendalian Produksi. [http:// www.kompasiana.com](http://www.kompasiana.com) [Diakses pada 30 November 2015].
- Pratama, putri .2013. Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Manajemen pada PT.Telkomsel Branch Jember. Jember: Fakultas Ekonomi Universitas Jember
- Riahi, Belkaoui. 2006. Teori Akuntansi. Jakarta:Salemba Empat.
- Shim, Siegel. 2001. Budgeting. Jakarta: Erlangga
- Solihin Ismail. 2009. Pengantar Manajemen. Jakarta:Erlangga.
- Sugiyono. 2014. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: CV. Alfabeta.
- Surmasan Thomas. 2013. Sistem Pengendalian Manajemen.Jakarta:PT.Indeks.
- Usry, Carter. 2005. Akuntansi Biaya. Jakarta:Salemba Empat.
- Usry, Carter. 2006. Akuntansi Biaya. Jakarta: Salemba Empat.

Putri, Vergiana. 2011. Efektifitas Anggaran Biaya Produksi Terhadap Pengendalian Biaya Produksi: Studi kasus pada PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Semarang: Fakultas Ekonomi Dian Nuswantoro.





Lampiran

Lampiran 1

Daftar Pertanyaan dan Hasil Wawancara

Waktu : 8 November 2017 dan 14 November 2017

Tempat : PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan

Informan : Bapak Untung Mulyono (General Manajer)

1. Apa yang anda ketahui tentang akuntansi pertanggungjawaban?

Jawab: “Kalau sepemahaman saya seperti ini, setiap bagian yang memiliki wewenang untuk melaporkan hasil kinerja bagian tersebut kepada pihak yang memberikan wewenang yang akan menjadi sebuah sistem untuk pencapaian tujuan perusahaan.”

2. Apakah perusahaan telah menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban?

Jawab: “Iya sudah, karena pada perusahaan ini terdapat pembagian wewenang kepada setiap Manajer Bagian Produksi yang nantinya dari adanya laporan dari setiap bagian akan diserahkan kepada bagian keuangan yang pada akhirnya dilaporkan pada saya. Pemberian tugas dan wewenang kan juga dapat dilihat di struktur organisasi yang secara tidak langsung menjelaskan tanggungjawab dan wewenang setiap bagian. Kalau struktur organisasi perusahaan ini tidak begitu rumit, yang paling penting terdapat kejelasan yang menunjukkan pendelegasian wewenang pada setiap bagian berdasarkan kesamaan layanan dan produk yang dihasilkan. Oleh karena itu setiap tingkatan manajemen sudah mendapat tanggungjawab dan wewenang khususnya untuk Manajer Bagian yang memiliki tanggungjawab dalam mengendalikan bagiannya masing-masing. Nantinya Manajer Bagian tersebut pastinya akan memberikan tanggungjawab lagi kepada bagian yang ada dibawahnya.”

3. Apakah alasan diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan ini?

Jawab: “Alasan secara umumnya sih karena berhubung perusahaan ini kan unit perusahaan yang kegiatan operasionalnya aktif dan padat, tentunya saya akan mengalami kesulitan dalam melakukan pengawasan ketika hal tersebut saya kerjakan sendiri karena kapasitas perusahaan yang semakin besar menimbulkan aktivitas produksi perusahaan juga semakin meningkat, namun saya memberikan tanggungjawab kepada setiap Manajer terutama dalam melakukan pengawasan pada setiap bagian yang menjadi tanggungjawabnya.”

4. Bagaimana bentuk pendelegasian wewenang yang diterapkan oleh perusahaan ini?

Jawab: “Seperti yang telah saya sebutkan tadi, dari atasan memberikan wewenang kepada setiap bagian yang ada dibawahnya, yang pada akhirnya setiap bagian tersebut kan akan memberikan laporan hasil kinerjanya dan laporan yang dihasilkan itu akan ditunjukkan ke atasan lagi. Kalau gak ada sistem kayak gitu ya jelas saya mengalami kesulitan, ya tentunya sangat membantulah dari adanya sistem pendelegasian wewenang, karena ada pemberian tanggungjawab kepada masing- masing manajer, gampangnya saja seperti ini bagian pengolahan melakukan kesalahan, berarti tanpa ragu saya mengatakan bahwa yang bertanggungjawab adalah manajer pengolahan, selain itu kinerja setiap bagian tentunya lebih optimal dibandingkan saya sendiri yang secara langsung terjun mengawasi tiap- tiap bagian.”

5. Apakah menurut anda akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan ini telah berjalan secara efektif?

Jawab: “Selama ini sudah berjalan efektif. Sistem ini membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan. Salah satunya terlihat dari biaya yang selama ini terjadi telah sesuai dengan RKAP. Salah satu yang menjadi fokus perhatian saya yaitu di biaya, karena jika bicara tentang biaya perlu

kehati-hatian dalam mengendalikannya, apalagi perusahaan ini kan bergerak dibidang produksi, jadi biaya produksi itu sangat diperhatikan. Dalam membicarakan pengendalian biaya produksi setiap bagian ada Manajer Bagian yang menanganinya yang diwujudkan dengan adanya sistem pelaporan bulanan yang telah dibuat oleh setiap Manajer Bagian yang akan digunakan oleh bagian itu sendiri dan Manajer Keuangan dalam mengontrol pengendalian biaya produksi.”

6. Apa yang menjadi tolak ukur perusahaan dalam penilaian efektivitas biaya produksi?

Jawab: “Tolak ukur sih pada dasarnya dilihat dari kesesuaian antara realiasi biaya produksi dengan RKAP. Perusahaan ini akan tetap berjalan dengan baik, asal bagian produksi sebagai *point* utama mampu menjaga kualitas tembakau dan yang paling penting mampu mengatur atau mengendalikan biaya produksinya. Perusahaan ini kan kegiatan utamanya adalah produksi, sehingga yang menjadi tolak ukur keberhasilan perusahaan yaitu terletak pada bagian produksi yang diharapkan dapat mengelola biaya produksi secara efektif dan efisien.”

7. Apakah setiap Manajer Bagian berperan aktif dalam penyusunan RKAP?

Jawab: “Ya memang RKAP kan awalnya diambil dari biaya- biaya dari setiap bagian lalu dilaporkan ke saya dan nantinya akan diajukan ke pusat dan jika sudah ada penetapan RKAP, maka disusunlah RAB untuk setiap bagian. Jadi ya memang semua bagian itu berperan dalam pembuatan RKAP. Selain itu setiap Manajer juga berperan dalam proses pengawasan yang telah dilaksanakan secara optimal dengan adanya pembagian tanggungjawab kepada Manajer Bagian yang secara khusus akan menangani bagiannya secara lebih mendalam, kalau saya yang mengawasi semua bagian kan gak mungkin juga, mungkin saja sih, tapi jelas tidak akan menelusuri sampai dalam.”

8. Apakah setiap Manajer Bagian Produksi menyusun dan melaporkan laporan pertanggungjawaban secara rutin?

Jawab: “Iya, setiap minggunya setiap Manajer Produksi membuat laporan realisasi biaya untuk dilaporkan kepada Manajer Keuangan dengan persetujuan dari saya untuk proses pencairan dana atas biaya yang dibutuhkan dan dikirim ke pusat, setelah mendapat dana dari pusat baru dibagikan sesuai dengan laporan realisasi biaya tadi yang disusun oleh setiap Manajer Produksi.”

9. Apa saja isi dari laporan pertanggungjawaban yang disusun oleh Setiap Bagian Produksi?

Jawab: “Terkait biaya-biaya yang dikeluarkan selama proses produksi, ya pokoknya biaya yang dibutuhkan selama perminggunya itu memang harus dilaporkan ke Manajer Keuangan untuk pencairan dana dan diajukan ke pusat. Kalau pusat uda nyetujuiin ya tinggal bagiin ke setiap bagian sesuai dengan laporan yang dibuat tadi.”

10. Faktor- faktor apa saja yang dipertimbangkan oleh perusahaan dalam menyusun anggaran pada tahun berikutnya?

Jawab: “Penyusunan anggaran tahun yang akan datang biasanya melihat dari anggaran tahun sebelumnya yang dapat dilihat dari biaya biaya yang terjadi, penyimpangan dan penyebab terjadi penyimpangan itu akan menjadi acuan juga dalam penyusunan anggaran. selain itu permintaan pasar juga menjadi perhatian juga proses penganggaran.”

11. Apakah hasil penerapan akuntansi pertanggungjawaban dapat membantu dalam proses pengendalian biaya produksi?

Jawab: “Ya jelas membantu, adanya pemberian wewenang kepada setiap Manajer Bagian seperti yang saya sebutkan tadi bahwa setiap bagian akan bekerja secara optimal karena memang sudah spesifikasinya disitu, sehingga ketika ada permasalahan di salah satu bagian, maka tinggal manggil orang yang bertanggungjawab serta meminta kejelasan dan dilakukanlah evaluasi, untuk itu setiap bagian dapat meningkatkan progam implementasi yang telah direncanakan, sehingga pengendalian

biaya dapat lebih terkontrol agar terdapat kesesuaian antara realisasi dengan anggaran dengan harapan kedepannya tidak terjadi pengulangan penyimpangan.”

12. Apakah ada sistem reward dan punishment dalam perusahaan?

Jawab: “Tentu ada. Kalau punishment gak ada yang spesifik banget, sama seperti pada umumnya kalau sering telat atau sering gak masuk kerja ya kita berikan sanksi. Kalau reward untuk manajer tentunya ada, reward diberikan atas dasar kinerja yang bagus terutama dalam melakukan pengendalian biaya, karena perusahaan ini perusahaan ini kan bergerak dalam bidang produksi tentunya pengendalian biaya yang perlu diutamakan. Namun penghargaannya tidak secara transparan. Penghargaan itu diberikan pada awal tahun, salah satunya dengan diberikan bonus dan kenaikan gaji agar lebih meningkatkan hasil kinerja manajer.”

Waktu : 17 November 2017 dan 21 November 2017

Tempat : PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan

Informan : Bapak Subandi (Manajer Pengolahan)

1. Bagaimana sistem pengendalian biaya yang terjadi pada bagian pengolahan?

Jawab: “Berhubung penanaman tembakau ini bersifat musiman sehingga diberlakukanlah sistem *Letter of Intend*. Adanya sistem ini berguna bagi manajer bagian produksi untuk dapat menganggarkan tembakau dan tenaga kerja yang dibutuhkan ketika masa panen tiba. Kita melihat dulu permintaan pasar, dari adanya permintaan itu kita dapat merencanakan jumlah tembakau yang akan diproses, nah secara otomatis nanti juga akan diketahui jumlah karyawan musiman, jumlah mesin yang dibutuhkan dan diharapkan nantinya biaya yang terjadi itu tidak melebihi dari rencana

biaya di tetapkan. Kalau biaya yang terjadi itu bisa kurang dari biaya yang direncanakan tambah bagus itu asal kualitasnya tetap terjaga.”

2. Bagaimana proses pengendalian biaya yang terjadi pada bagian ini?

Jawab: “Per minggu dibuat laporan biaya untuk diserahkan kepada bagian keuangan untuk pencairan dana. Laporan mingguan akan direkap jadi laporan bulanan untuk dibandingkan dengan RAB (Rencana Anggaran Bagian). RAB berisi standar anggaran yang menjadi acuan bagi Manajer Bagian produksi dalam proses pertimbangan pengeluaran produksi, sehingga pengeluaran biaya tidak boleh melebihi dari anggaran yang telah disusun, sehingga per bagian dapat mengendalikan biaya yang dikeluarkan agar tidak terjadi selisih dengan biaya yang direncanakan.”

3. Apakah selama ini semua bagian yang terlibat dalam bagian pengolahan berperan aktif dalam proses pengendalian biaya produksi?

Jawab: “Iya tentunya masing- masing bagian memiliki peran dalam pengendalian biaya seperti asisten, mandor. Antar mandor dalam setiap bagian ini juga akan melakukan komunikasi mungkin ada hal- hal yang dapat mempengaruhi proses pengolahan, kan setiap proses produksi diketuai oleh mandor.”

4. Apa kendala yang sering dihadapi oleh manajer pengolahan dalam proses pengendalian biaya produksi?

Jawab: “Kendala yang kadang dihadapi itu tergantung pada tanaman yang dihasilkan, namun tetap bagian ini merupakan bagian yang cukup berperan dalam mengendalikan biaya produksi selain bagian tanaman, karena ketika kualitas hasil tanam tidak sesuai dengan yang diharapkan, maka pada bagian ini menerapkan perlakuan khusus pada tembakau yang kualitasnya jelek, sehingga akan menambah proses produksi dan pengeluaran biaya harus dilakukan lebih teliti dan hati- hati.”

5. Apakah dengan adanya sistem akuntansi pertanggungjawaban dapat membantu proses pengendalian biaya?

Jawab: “Tentu ada, jadi begini General Manajer memberikan mandat atau kepercayaan kepada saya sebagai Manajer Pengolahan untuk dapat mengawasi dan mengolah produksi yang berkaitan dengan pengolahan, setau saya hal yang barusan sampaikan juga berlaku sama dengan Manajer Bagian yang lain, selain itu pada bagian ini saya juga mendelegasikan lagi tanggungjawab kepada setiap bagian- bagian di bawah saya yaitu asisten dan mandor yang akan memberikan laporan kepada saya mengenai kinerja karyawan.”

6. Apa yang menjadi tolak ukur manajer pengolahan dalam menilai efektivitas biaya produksi?

Jawab: “Efektif tidaknya biaya dapat dilihat ketika akhir bulan dalam RAB. Jadi begini pengendalian produksi dimulai dari Manajer yang memberikan tanggungjawab kepada asisten dan mandor untuk membuat laporan harian mengenai biaya yang terjadi. Tujuannya agar laporan tersebut dapat diperbandingkan dengan RAB (Rencana Anggaran Bagian). Nah, ketika biaya yang lebih rendah dari RAB dan kualitas tembakau yang dihasilkan bagus maka bisa dikatakan biaya pengolahan telah efektif.”

7. Apakah selama ini realisasi biaya selalu sejalan dengan RAB pengolahan?

Jawab: “Tentu tidak, terkadang ada biaya yang melebihi dari RAB namun disini saya melihat total dari biaya tersebut, jika totalnya masih tidak melebihi RAB ya gak masalah, namun tetap harus dibuatkan berita acara untuk biaya yang melebihi RAB untuk menjelaskan kenapa bisa dapat melampaui.”

8. Bagaimana anda mengendalikan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead?

Jawab: “Pengendalian biaya dapat dilakukan itu salah satunya berdasar pada sistem *Letter of Intend*, kan pada sistem ini pembeli melakukan

pemesanan dulu karena tembakau ini kan bersifat musiman jadi harus memesan terlebih dulu, bisa sih langsung memesan tapi kemungkinan besar tembakau yang diminta jumlah dan kualitas yang diinginkan pembeli tidak dapat terpenuhi. Sistem tersebut dapat membantu saya dalam memperkirakan biaya, jumlah karyawan musiman yang dibutuhkan, mesin yang dibutuhkan, sehingga dengan adanya hal tersebut diharapkan biaya pengolahan dapat sesuai dengan anggaran. Dan ketika panen tiba biaya yang terjadi dapat dikendalikan. Selain itu Bagian SDM juga berperan dalam mengendalikan tenaga kerja langsung yaitu karyawan musiman setiap harinya melakukan absensi untuk bahan pertimbangan dalam penentuan upah yang akan dibayarkan. Absensi tersebut memakai *finger print*, sehingga secara otomatis datanya akan langsung masuk ke bagian SDM.”

Waktu : 25 November 2017 dan 1 Desember 2017

Tempat : PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan

Informan : Bapak Heroe (Manajer Tanaman)

1. Kegiatan apa saja dilakukan pada bagian ini?

Jawab: “Kegiatannya mempersiapkan lahan ketika musim tanam akan tiba, pengolahan tanah, pembibitan, pemeliharaan tembakau sampai pada panen dan pengangkutan.”

2. Bagaimana proses pengendalian biaya yang dilakukan pada Bagian Tanaman?

Jawab: “Pembuatan laporan mingguan mengenai biaya- biaya yang terjadi dibuat secara rutin untuk dilaporkan kepada Manajer Keuangan dan nantinya laporan mingguan tersebut direkapitulasi menjadi laporan bulanan untuk dilakukan pengendalian biaya apakah sesuai atau belum dengan Rencana Anggaran Bagian (RAB).”

3. Apa yang menjadi tolak ukur anda dalam menilai efektivitas biaya produksi pada bagian ini?

Jawab: “Bagian ini kan punya RAB, ya tentunya biaya sebenarnya harus sesuai dengan anggaran, untuk itu proyeksi penanaman tembakau juga disesuaikan dengan pesanan yang sering disebut dengan *Letter of Intend* yaitu pemesanan barang terlebih dahulu oleh pembeli, karena penanaman tembakau bersifat musiman. Hal itu mendorong tercapainya minimalisasi biaya, karena saya dapat mengetahui jumlah lahan yang dibutuhkan untuk penanaman, sehingga dapat dibuat perencanaan dulu. Dan pada musim tanam biaya yang digunakan dapat lebih diefektifkan.”

4. Apakah dengan adanya sistem akuntansi pertanggungjawaban dapat membantu proses pengendalian biaya?

Jawab: “Tiap Mandor itu mengawasi tiap penataran, mandor akan diawasi juga oleh Asisten Manajer yang pada akhirnya semua akan melaporkan hasil kinerja kepada Manajer. Saya setiap minggunya juga akan melapor ke Manajer keuangan jumlah biaya yang digunakan untuk proses pencairan dana.”

5. Bagaimana proses penyusunan RAB?

Jawab: “Gampangannya begini pada dasarnya RAB itu berpusat dari RKAP. RKAP akan dibagi dalam setiap bagian jadi tiap bagian mempunyai RAB masing- masing.”

6. Apakah selama ini realisasi selalu sejalan dengan RAB tanaman?

Jawab: “Tidak selalu, karena ada kalanya terdapat faktor diluar kendali yaitu pada saat cuaca kurang mendukung. Padahal bibit yang dipilih dari awal itu kualitasnya sudah bagus begitu juga dengan perawatannya, namun ya akibat dari cuaca tersebut kualitas tembakau menjadi turun dan itu pasti dapat mempengaruhi tahapan produksi selanjutnya.”

7. Bagaimana anda mengendalikan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead?

Jawab: “Kan pembeli melakukan pemesanan dulu, jadi ya dari situ kita bisa memperkirakan jumlah luas lahan yang diperlukan, nantinya butuh pegawai berapa, termasuk biayanya juga. Hal itu sudah diperkirakan dari awal jadi ketika sudah tanam kita berusaha memperkecil biaya agar sesuai dengan yang telah diperkirakan. Hal yang perlu diperhatikan juga menyangkut absen pegawai, kita harus teliti siapa yang kerja hari ini siapa yang gak masuk, karena kan kita kerjanya di ladang kalau masalah absen pada bagian ini manual saja karena gak mungkin juga pakai *finger print*, kita kan kerjanya di ladang. Selain itu tenaga kerja langsungnya disini gak setiap hari, misalnya ketika waktunya pemupukan ya tenaga kerja langsung masuk, jadi gak setiap hari terus-menerus gitu. Selain itu kita selalu melaporkan terkait karyawan kepada bagian SDM.”

Waktu : 4 Desember 2017

Tempat : PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan

Informan : Bapak Saiful (Manajer Keuangan)

1. Apa yang anda ketahui tentang akuntansi pertanggungjawaban?

Jawab: “Konsep yang dibuat untuk melihat kinerja setiap bagian yang akan digunakan dalam proses pemenuhan target perusahaan.”

2. Apakah perusahaan telah menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban?

Jawab: “Sudah. Di perusahaan ini terbagi dalam tiga bagian yaitu Bagian Tanaman, Bagian Pengolahan dan Bagian Akuntansi dan Keuangan. Masing- masing bagian terdapat Manajer Bagian yang bertanggungjawab untuk melaporkan terkait biaya dan hasil kinerja yang telah menjadi tanggungjawabnya. Terdapat juga peran dari Bagian Keuangan dan

General Manajer dalam proses pengendalian biaya produksi. Jadi bukan hanya dari Manajer Produksi saja yang berperan dalam pengendalian biaya namun semua bagian juga ikut terlibat.”

3. Bagaimana peran pengendalian biaya pada bagian ini ?

Jawab: “Bagian Produksi setiap minggunya memberikan laporan mingguan yang kita gunakan sebagai bahan pengendalian ketika adanya permintaan biaya dari bagian produksi yang biasa disebut DPU, sehingga bagian produksi akan mengetahui biaya yang masih tersisa, dari situlah Bagian Produksi dapat menjadikan acuan untuk lebih mengefektifkan biaya yang digunakan.”

4. Bagaimana proses pengendalian biaya yang terjadi pada bagian ini?

Jawab: “Pengendalian selain dilakukan oleh masing- masing bagian produksi bagian ini juga cukup berperan dalam pengendalian produksi, pengendalian biayanya sendiri kan dikendalikan oleh setiap bagian produksi dengan patokan RAB. Kita berperan sebagai koreksi mengenai sisa biaya masing- masing bagian dan mengkoreksi laporan biaya produksi dengan RKAP.”

5. Apa peran anda dalam proses pengendalian biaya produksi?

Jawab: “Saya menerima laporan mingguan dari Bagian Produksi dan saya mintakan persetujuan dari General Manajer. Setelah itu saya kirim ke pusat. Kalau sudah dapat persetujuan dari pusat tinggal bagiin ke masing- masing bagian. Saya juga melakukan pemeriksaan biaya produksi bagian dengan RKAP, ada perbedaan dan pelampauan gak dari biaya- biaya yang telah digunakan.”

**PT. PERKEBUNAN NUSANTARA X
KEBUN AJONG GAYASAN
RINCIAN BIAYA PRODUKSI**

NO. PERK	NAMA PERKIRAAN	REALISASI TAHUN INI			RKAP TAHUN INI			% REAL THP RKAP		
		TBN	KOMODITY	JUMLAH	TBN	KOMODITY	JUMLAH	TBN	NO	JML
511	BIAYA TANAMAN									
511.0	GAJI dsb KARYAWAN TETAP	28.146.991.203	-	28.146.991.203	28.747.601.000	2.377.595.000	31.125.196.000	97,91	0,00	90,43
511.20	HONORAIR	15.875.966.410	-	15.875.966.410	17.013.748.000	12.099.404.000	29.113.152.000	93,31	0,00	54,53
		44.022.957.613	-	44.022.957.613	45.761.349.000	14.476.999.000	60.238.348.000	96,20	0,00	73,08
511.30	BIAYA LAHAN									
300	Pencarian lahan	15.867.443.040	-	15.867.443.040	16.106.276.000	9.141.150.000	25.247.426.000	98,51	0,00	62,84
301	Pemulihan lahan	-	-	-	-	-	-	-	0,00	-
302	Pemulihan tanah	966.030.665	-	966.030.665	1.047.281.000	1.045.766.000	2.093.047.000	92,24	0,00	0,46
303	Pembinaan wilayah	4.980.771.902	-	4.980.771.902	5.162.380.000	2.471.409.000	7.633.789.000	93,93	0,00	64,07
304	Bahan-bahan/crotalaria	6.954.545.228	-	6.954.545.228	6.714.726.000	1.875.993.600	8.590.719.600	99,14	0,00	78,22
		28.768.790.835	-	28.768.790.835	29.030.663.000	14.534.318.600	43.564.981.600	98,28	0,00	67,2
511.40	PENGOL. TANAH U/ PEMBIBITAN									
400	Penggunaan tanah u/ pembibitan	1.127.304.883	-	1.127.304.883	1.313.748.000	1.103.178.000	2.416.926.000	85,80	0,00	46,64
401	Persiapan tanah untuk bedengan	908.235.644	-	908.235.644	1.062.364.000	563.430.000	1.625.794.000	85,49	0,00	55,86
402	Membuat Bedengan	578.556.972	-	578.556.972	909.668.000	512.077.000	1.421.745.000	98,11	0,00	40,69
403	Membuat Sosis	882.705.446	-	882.705.446	963.648.000	983.722.000	1.947.370.000	53,05	0,00	45,32
404	Pembelian Bibit	1.811.423.400	-	1.811.423.400	1.883.515.000	710.487.000	2.594.002.000	96,17	0,00	69,83
405	Bahan-bahan	1.603.971.231	-	1.603.971.231	1.685.626.000	87.657.000	1.773.283.000	95,15	0,00	90,45
		6.912.197.576	-	6.912.197.576	7.818.569.000	3.960.551.000	11.779.120.000	56,84	0,00	58,68
511.50	PEMELIHARAAN PEMBIBITAN									
500	Sebar dan Pemeliharaan Bibit	1.735.832.041	-	1.735.832.041	1.769.646.000	867.266.000	2.636.912.000	98,08	0,00	65,82
		1.735.832.041	-	1.735.832.041	1.769.646.000	867.266.000	2.636.912.000	98,08	0,00	65,82
511.60	PENGOL. TANAH U/ TANAMAN									
600	Persiapan tanah u/ dibajak	942.771.490	-	942.771.490	1.161.467.000	973.947.000	2.135.414.000	81,17	0,00	44,14
601	Membuat dan memel. sal.air	2.400.443.230	-	2.400.443.230	2.491.672.000	1.875.748.000	4.367.420.000	96,33	0,00	54,96
602	Membuat dan memel. jalan	748.800.275	-	748.800.275	849.728.000	2.656.564.000	3.506.292.000	88,12	0,00	0,21
603	Pengol. tanah u/ tanaman	3.002.455.331	-	3.002.455.331	3.277.017.000	968.263.000	4.245.280.000	91,62	0,00	70,72
604	Bahan-bahan	9.400.385.872	-	9.400.385.872	9.765.683.000	1.341.652.000	11.107.335.000	96,25	0,00	84,63
605	Sebar Angkut Pupuk Kandang	387.094.060	-	387.094.060	656.271.000	-	656.271.000	58,98	0,00	58,98
606	Buat Rumah TBN	2.110.452.592	-	2.110.452.592	2.157.669.000	-	2.157.669.000	97,81	0,00	97,81
		18.992.402.850	-	18.992.402.850	20.359.507.000	7.816.174.000	28.175.681.000	93,28	0,00	67,40
511.70	MENANAM dan PEMEL. TANAMAN									
700	Ulu-ulu Air	1.103.754.200	-	1.103.754.200	1.268.678.000	786.601.000	2.055.279.000	87,00	0,00	53,70
701	Tanam/sulam	4.015.001.357	-	4.015.001.357	4.567.565.000	2.921.353.000	7.488.918.000	87,90	0,00	53,61
702	pembelian pupuk	9.015.126.201	-	9.015.126.201	8.629.426.000	995.643.000	9.625.069.000	104,46	0,00	93,66
703	Bongkar Rumah TBN	1.409.023.953	-	1.409.023.953	1.589.136.000	-	1.589.136.000	88,66	0,00	88,66
704	Bahan-bahan	9.689.373.941	-	9.689.373.941	8.857.342.000	2.773.218.000	11.630.560.000	109,39	0,00	83,30
		25.232.279.652	-	25.232.279.652	24.912.147.000	7.476.815.000	32.388.962.000	101,28	0,00	77,90
511.80	PANEN DAN PENGANGKUTAN									
800	Petik/Angkut	5.192.361.713	-	5.192.361.713	4.891.290.000	1.944.543.200	6.835.833.200	106,15	0,00	75,95
804	Bahan-bahan	1.174.946.805	-	1.174.946.805	1.636.276.000	456.625.000	2.092.901.000	71,80	0,00	56,13
		6.367.308.518	-	6.367.308.518	6.527.566.000	2.401.168.200	8.928.734.200	97,54	0,00	71,31
511.91	Pembebanan Alokasi Jamsostek	3.209.918.511	-	3.209.918.511	3.865.398.000	1.916.856.000	5.782.254.000	83,04	0,00	55,51
511.95	Pembebanan Alokasi Alat Pertanian	966.205.038	-	966.205.038	1.495.729.000	961.210.000	2.456.939.000	64,59	0,00	39,32
511.96	Pembebanan Alokasi Alat Pengangkutan	-	-	-	-	-	-	-	0,00	-
	JUMLAH PERK. 511	136.207.892.634	-	136.207.892.634	141.540.574.000	52.010.189.600	193.550.763.600	96,23	0,00	70,37
513	PENGOLAHAN									
513.0	GAJI dsb KARYAWAN TETAP	29.500.926.258	-	29.500.926.258	30.201.817.000	9.227.533.800	39.429.350.800	97,67	0,00	74,81
513.20	HONORAIR	22.485.274.448	-	22.485.274.448	22.870.302.000	14.105.316.000	36.975.618.000	98,31	0,00	60,81

		51.986.200.706		51.986.200.706	53.072.119.000	23.332.849.800	76.404.968.800	97,95	0,00	68,04
513.10	Biaya Pengeringan									
100	Proses Pengeringan	5.249.172.031	-	5.249.172.031	6.238.791.200	1.578.787.000	7.817.578.200	84,13	0,00	67,14
104	Bahan-bahan proses pengeringan	2.974.039.561	-	2.974.039.561	2.204.222.000	796.381.000	3.000.603.000	134,92	0,00	99,11
		8.223.211.592		8.223.211.592	8.443.013.200	2.375.168.000	10.818.181.200	97,39	0,00	76,01
513.30	Penerimaan Rompos									
301	Turun truk/timbang	1.440.925.307	-	1.440.925.307	1.927.371.000	66.173.000	1.993.544.000	74,76	0,00	72,27
302	Saring rompos	6.972.063.505	-	6.972.063.505	8.253.118.000	981.636.000	9.234.754.000	84,47	0,00	75,49
303	Rekondisi/perbaikan untingan	1.789.426.330	-	1.789.426.330	2.152.162.000	468.737.000	2.620.899.000	83,14	0,00	68,27
		10.202.415.142		10.202.415.142	12.332.651.000	1.516.546.000	13.849.197.000	82,72	0,00	73,66
513.40	Fermentasi									
400	Stapel A	5.392.873.762	-	5.392.873.762	6.821.818.000	1.626.721.000	8.448.539.000	79,05	0,00	63,83
401	Stapel B	2.552.133.766	-	2.552.133.766	2.210.472.000	761.012.300	2.971.484.300	115,45	0,00	85,88
402	Stapel C	3.928.787.527	-	3.928.787.527	2.206.345.000	1.766.871.000	3.973.216.000	178,06	0,00	98,88
403	Stapel D	1.599.235.207	-	1.599.235.207	2.121.188.000	805.171.000	2.926.359.000	75,39	0,00	54,64
404	Stapel E	1.093.798.431	-	1.093.798.431	1.426.517.300	178.878.000	1.605.395.300	76,67	0,00	68,13
405	Stapel F	963.731.516	-	963.731.516	1.030.611.000	-	1.030.611.000	93,51	0,00	93,51
406	Stapel G	1.815.357.534	-	1.815.357.534	1.132.173.000	-	1.132.173.000	160,34	0,00	160,34
407	Rekondisi Stapel	2.310.545.271	-	2.310.545.271	1.882.472.000	654.964.000	2.537.436.000	122,73	0,00	91,05
		19.656.463.014		19.656.463.014	18.831.596.300	5.793.617.300	24.625.213.600	104,38	0,00	79,82
513.50	Bir-biran, proef sortasi & Bljr memilih									
500	Rendeman/Voor Pakanan	7.153.110.256	-	7.153.110.256	8.270.276.000	1.047.463.000	9.317.739.000	86,49	0,00	76,76
501	Bir-biran/Jembreg	1.892.308.716	-	1.892.308.716	2.511.038.000	1.846.178.000	4.357.216.000	75,35	0,00	43,42
502	Segir/Edging	3.107.262.100	-	3.107.262.100	3.187.219.000	896.237.000	4.083.456.000	97,49	0,00	76,09
503	Analisa Komposisi	977.279.130	-	977.279.130	1.031.318.000	-	1.031.318.000	94,76	0,00	94,76
504	Proef Sortasi	5.352.674.842	-	5.352.674.842	5.531.035.000	-	5.531.035.000	96,77	0,00	96,77
505	Belajar memilih	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
506	Penyediaan contoh untuk tamu	360.911.234	-	360.911.234	511.671.000	58.627.000	570.298.000	70,53	0,00	63,26
		18.843.546.278		18.843.546.278	21.042.557.000	3.848.505.000	24.891.062.000	89,56	0,00	75,70
513.60	Sortasi									
600	Pra sortasi/Segir pakan	2.186.916.510	-	2.186.916.510	3.087.219.000	-	3.087.219.000	70,83	0,00	70,83
601	Sortasi tahap I/Pilih dasar	4.185.090.618	-	4.185.090.618	4.151.603.000	-	4.151.603.000	100,80	0,00	100,80
602	Sortasi tahap II/Mutu	2.392.761.456	-	2.392.761.456	2.691.481.000	-	2.691.481.000	88,90	0,00	88,90
603	Sortasi tahap III/Warna	2.517.241.200	-	2.517.241.200	2.801.713.000	-	2.801.713.000	89,84	0,00	89,84
604	Sortasi tahap IV/Gambang unting halus	4.613.418.181	-	4.613.418.181	3.864.262.000	-	3.864.262.000	119,38	0,00	191,38
605	Terima unting halus	774.329.572	-	774.329.572	810.740.200	-	810.740.200	95,50	0,00	95,50
606	Segiran untingan halus	961.264.120	-	961.264.120	923.239.000	-	923.239.000	104,11	0,00	104,11
607	Na. Fermentasi	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
608	Rowek/Core	421.890.826	-	421.890.826	535.625.000	-	535.625.000	78,76	0,00	78,76
609	Buat tali	6.613.618.531	-	6.613.618.531	5.165.664.000	-	5.165.664.000	128,03	0,00	128,03
		24.666.531.014		24.666.531.014	24.031.546.200	-	24.031.546.200	102,64	0,00	102,64
513.70	Nazien									
700	Nazien	2.168.594.629	-	2.168.594.629	2.574.573.000	-	2.574.573.000	84,23	0,00	84,23
701	Na Mitten	4.270.035.762	-	4.270.035.762	4.618.444.000	-	4.618.444.000	92,45	0,00	92,45
702	Rework	10.057.619.853	-	10.057.619.853	10.725.873.000	-	10.725.873.000	93,76	0,00	93,76
703	Segir Merk Ukur/Noto di rek	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
		16.496.250.244		16.496.250.244	17.918.890.000	-	17.918.890.000	92,06	0,00	92,06
513.80	Pengebalan & Pengiriman									
800	Pengebalan	6.917.100.562	-	6.917.100.562	6.753.253.800	-	6.753.253.800	102,42	0,00	102,42
801	Pengiriman	15.807.439.224	-	15.807.439.224	15.414.142.000	-	15.414.142.000	102,55	0,00	102,55
802	Pemeliharaan Gudang Pengolah	885.245.320	-	885.245.320	913.723.000	823.643.000	1.737.366.000	96,88	0,00	50,95
803	Pekerjaan Khusus	9.172.263.117	-	9.172.263.117	9.747.423.000	3.485.487.000	13.232.910.000	94,09	0,00	69,31
804	Bahan -bahan	730.255.821	-	730.255.821	953.472.000	891.373.000	1.844.845.000	76,58	0,00	39,58
		33.512.304.044		33.512.304.044	33.782.013.800	5.200.503.000	38.982.516.800	99,20	0,00	85,96
513.91	Pemb. Alokasi Jamsostek	1.158.064.529	-	1.158.064.529	1.552.416.000	377.651.000	1.930.067.000	74,59	0,00	60,00
513.93	Biaya Listrik, air	2.341.139.402	-	2.341.139.402	2.801.145.000	657.641.000	3.458.786.000	83,57	0,00	67,68

Digital Repository Universitas Jember

513.96	Pembeb. Alokasi Pengangkutan	463.826.120	-	463.826.120	682.366.000	353.565.300	1.035.931.300	67,97	0,00	44,77
	JUMLAH PERK. 513	185.208.812.683		185.208.812.683	191.689.168.500	42.798.405.400	234.487.573.900	96,61	0,00	78,98
515.	EKSPL. ALAT PERTANIAN									
20	Bahan bakar	5.302.610.193	-	5.302.610.193	5.674.874.000	88.835.000	5.763.709.000	93,44	0,00	91,99
30	Pemakaian minyak pelumas	386.544.011	-	386.544.011	701.454.000	9.756.000	711.210.000	55,10	0,00	54,35
40	Pemakaian ban	-	-	-	-	-	-	-	0,00	-
50	Pemakaian suku cadang	401.547.503	-	401.547.503	518.264.000	60.837.000	579.101.000	77,47	0,00	69,33
60	Revisi, reparasi dan service	45.897.122	-	45.897.122	71.443.000	6.748.000	78.191.000	64,24	0,00	58,69
70	Biaya uji	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
80	Asuransi dan pajak	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
90	Lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
	Jumlah 515	6.136.598.829		6.136.598.829	6.966.035.000	166.176.000	7.132.211.000	88,09	0,00	86,04
95	Alokasi eksploitasi alat pertanian	-	-	-	476.427.000	113.533.000	589.960.000	0,00	0,00	0,00
	Alokasi perkiraan 511. 95	-	-	-	476.427.000	113.533.000	589.960.000	0,00	0,00	0,00
516	EKSPL. ALAT PENGANGKUTAN									
30	Sedan, station car	285.701.376	-	285.701.376	446.565.000	15.281.000	461.846.000	63,97	0,00	61,86
40	Jeep & landrover	302.286.437	-	302.286.437	435.521.600	16.817.000	452.338.600	69,40	0,00	66,82
50	Truck and pick up	918.406.537	-	918.406.537	864.652.000	66.220.000	930.872.000	106,22	0,00	98,66
80	Sepeda motor	195.262.096	-	195.262.096	241.552.100	7.769.000	249.321.100	80,83	0,00	78,31
90	Lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
	Jumlah 516	1.701.656.446		1.701.656.446	1.988.290.700	106.087.000	2.094.377.700	85,58	0,00	81,25
96	Alokasi eksploitasi alat pengangkutan	510.986.464	-	510.986.464						
	Alokasi perkiraan:	360.390.734	-	360.390.734						
	510.96	-	-	-	(262.388.051)	(29.154.000)	(291.542.051)	0,00	0,00	0,00
	511.96	-	-	-	(450.017.261)	(119.446.362)	(569.463.623)	0,00	0,00	0,00
	512.96	-	-	-	(274.161.000)	(30.462.000)	(304.623.000)	0,00	0,00	0,00
	513.96	-	-	-	(297.991.000)	(33.110.000)	(331.101.000)	0,00	0,00	0,00
	713.96	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
	Jumlah	871.377.198	-	871.377.198	(1.284.557.312)	(212.172.362)	(1.496.729.674)	67,83	0,00	58,21
	JUMLAH BIAYA TAHUN INI	330.126.337.790		330.126.337.790	341.375.937.888	94.982.218.638	436.358.156.526	96,70	0,00	75,65
713	PEMERAMAN DAN PENGEBALAN TH YLL									
713.20	Eksplotasi Biaya Pengolahan									
	Eksplotasi Biaya Pengolahan	4.543.421.610	3.180.517.562	7.723.939.172	5.122.741.000	3.813.018.000	8.935.759.000	88,69	0,00	86,43
	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
	Jumlah	4.543.421.610	3.180.517.562	7.723.939.172	5.122.741.000	3.813.018.000	8.935.759.000	88,69	83,4	86,44
713.40	Fermentasi									
400	Stapel A	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
401	Stapel B	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
402	Stapel C	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
403	Stapel D	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
404	Stapel E	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
405	Stapel F	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
406	Stapel G	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
407	Rekondisi Stapel	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
713.50	Bir-biran, proef sortasi & Bljr memilih									
500	Rendeman/Voor Pakanan	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
501	Bir-biran/Jembrenng	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
502	Segir/Edging	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00
503	Analisa Komposisi	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00

Digital Repository Universitas Jember

504	Proef Sortasi	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
505	Belajar memilih	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
506	Penyediaan untuk tamu	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
		-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
713.60	Sortasi									
600	Pra sortasi/segir pakan	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
601	Sortasi Tahap I/Pilih Dasar	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
602	Sortasi Tahap II/Mutu	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
603	Sortasi Tahap III/Warna	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
604	Sortasi Tahap IV/Gambang unting halus	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
605	Terima unting halus+ blanding	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
606	Segiran Untingan Halus	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
607	Na.Fermentasi	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
608	Rowek/Core	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
609	Buat tali	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
		-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
713.70	Nazien									
700	Nazien	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
701	Na. Mitten	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
702	Rework	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
703	Segir Merk Ukur/Noto di rek	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
		-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
713.80	Pengebalan & Pengiriman									
800	Pengebalan	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
801	Pengiriman	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
802	Pemeliharaan Gudang Pengolah	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
803	Pekerjaan Khusus	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
804	Bahan & Perkakas	351.536.011	-	351.536.011	387.641.000	-	387.641.000	90,68	0,00	90,68
		351.536.011	-	351.536.011	387.641.000	-	387.641.000	90,68	0,00	90,68
713.91	Pembeb. Alokasi Jamsostek	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
713.96	Pembeb. Alokasi Alat Pengangkutan	-	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH PERK. 713	4.894.957.621	3.180.517.562	8.075.475.183	5.510.382.000	3.813.018.000	9.323.400.000	88,83	0,00	86,61
	JUMLAH BIAYA TAHUN LALU	4.894.957.621	3.180.517.562	8.075.475.183	5.510.382.000	3.813.018.000	9.323.400.000	88,83	83,4	86,61
	TOTAL BIAYA	335.021.295.411	3.180.517.562	338.201.812.973	346.886.319.888	98.795.236.638	445.681.556.526	96,57	3,21	75,88