

**KEMUNGKINAN PENERAPAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI DASAR PENILAIAN
PRESTASI MANAJEMEN**

Studi Kasus pada PT PELANGI MATAREX KUMALA

Skripsi

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Akuntansi



Oleh :

Yosaphat Dwi Hary Purnomo

992114024



**JURUSAN AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SANATA DHARMA
YOGYAKARTA
2004**

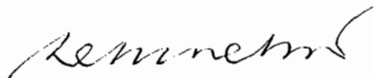
Skripsi

**KEMUNGKINAN PENERAPAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI DASAR PENILAIAN
PRESTASI MANAJEMEN
STUDI KASUS PADA PT PELANGI MATAREX KUMALA
YOGYAKARTA**

Oleh :
Yosaphat Dwi Hary Purnomo
992114024

Telah disetujui oleh :

Pembimbing I



Fr. Reni Retno A.,SE.,M.Si,Ak

tanggal, 3 Februari 2004

Pembimbing II



Drs. Edi Kustanto.,M.M.

tanggal, 3 Maret 2004

Skripsi

**KEMUNGKINAN PENERAPAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI DASAR PENILAIAN
PRESTASI MANAJEMEN
STUDI KASUS PADA PT PELANGI MATAREX KUMALA**

Dipersiapkan dan ditulis oleh :

Yosaphat Dwi Hary Purnomo

992114024

Telah dipertahankan di depan Panitia penguji

pada tanggal 23 Juli 2004

dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

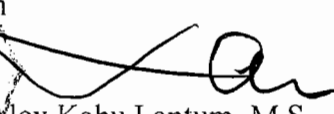
	Nama Lengkap	Tanda tangan
Ketua	Firma Sulistiyowati, S.E.,M.Si. 
Sekretaris	Lisia Apriani, S.E., M.Si.,Akt. 
Anggota	Fr. Reni Retno A.,S.E.,M.Si.,Akt. 
Anggota	Drs. Edi Kustanto , M.M. 
Anggota	Drs. P. Rubiyatno , M.M. 

Yogyakarta, 31 Juli 2004

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma

Dekan


Drs. Alex Kahu Lantum, M.S.

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis ini tidak memuat karya atau bagian karya orang lain, kecuali yang telah disebutkan dalam kutipan dan daftar pustaka, sebagaimana layaknya karya ilmiah.

Yogyakarta, 23 Juli 2004

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Yosaphat Dwi Hary P.', written in a cursive style.

Yosaphat Dwi Hary P.

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

*Jadikan ekspresi hidup dari kebaikan hati Tuhan,
Kebaikan hati di wajahmu dan juga
Kebaikan hati dalam salam hangatmu.*

(Ibu Theresa)

*Jangan melihat kebelakang dengan kemarahan atau
kedepan dengan ketakutan, tetapi lihat lah
kesekitarmu dengan kewaspadaan.*

(Eileen Egan)

*Mintalah maka akan diberikan kepadamu, carilah
maka akan mendapatkan, ketuklah maka
pintu akan dibukakan bagimu*

(Matius 7 :9)

*Kupersembahkan :
Tuhan Yesus Kristus dan Bunda Maria
Bapak ku Hasan yang telah damai disisi-Nya
Ibu ku Chris yang tak pernah
berhenti mencurahkan seluruh kasihnya kepadaku.
Adek ku Bapoo yang selalu mendukungku
Rini ku yang dengan sabar menemaniku dan
mencintaiku.*

ABSTRAK

KEMUNGKINAN PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI DASAR PENILAIAN PRESTASI MANAJEMEN

Studi Kasus pada PT PELANGI MATAREX KUMALA YOGYAKARTA

**Yosaphat Dwi Hary Purnomo
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2004**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah PT Pelangi Matarex Kumala memungkinkan dalam menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban khususnya ditinjau dari kelima syarat yaitu (1) Struktur organisasi yang mengatur secara tegas wewenang dan tanggungjawab dari tingkatan manajemen, (2) Anggaran biaya yang disusun untuk tingkatan manajemen, (3) Penggolongan biaya sesuai dengan dapat dikendalikan tidaknya biaya oleh manajemen, (4) Sistem akuntansi biaya yang disesuaikan pada struktur organisasi, (5) Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggungjawab.

Penelitian dilakukan di PT Pelangi Matarex Kumala, pada bulan Mei sampai Agustus 2003. Pengumpulan data dilaksanakan dengan teknik wawancara, dokumentasi, dan observasi. Untuk mencapai tujuan penelitian, langkah-langkah yang ditempuh yaitu dengan membandingkan kelima syarat Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban menurut teori dengan pelaksanaannya pada PT Pelangi Matarex Kumala, kemudian menarik kesimpulan apakah syarat-syarat tersebut telah diterapkan.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa PT Pelangi Matarex Kumala dapat memungkinkan untuk menerapkan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban pada bagian produksi dengan melakukan beberapa perubahan. Hanya terdapat satu syarat yang sudah terpenuhi oleh perusahaan yaitu struktur organisasi, sedangkan keempat syarat yang lain perusahaan sudah menerapkan, tetapi masih memerlukan perbaikan yaitu, (1) Pada penyusunan anggaran, perusahaan perlu melakukan perubahan yaitu dengan mengikutsertakan sub-sub bagian yang berada di bawah departemen produksi, (2) Penggolongan biaya di perusahaan sebaiknya dirubah menjadi biaya terkendali dan tidak terkendali, (3) Perusahaan sebaiknya merubah kode angka desimal menjadi kode angka kelompok, (4) Perusahaan perlu membuat laporan pertanggungjawaban yang disusun berdasarkan tingkatan manajemen.

ABSTRACT

THE POSSIBILITY OF THE APPLICATION OF RESPONSIBILITY ACCOUNTING SYSTEM AS THE BASIS FOR MANAGERIAL PERFORMANCE EVALUATION A Case Study at PT PELANGI MATAREX KUMALA YOGYAKARTA

Yosaphat Dwi Hary Purnomo

Sanata Dharma University

Yogyakarta

2004

The aim of this research was to know whether it was possible for PT Pelangi Matarex Kumala to apply the responsibility accounting system, especially if it was viewed from five requirements as follows : (1) The organizational structure that firmly defines the authority and responsibility of each managerial level, (2) The arrangement of a cost budget for each managerial level, (3) Classification of cost which is controllable and uncontrollable, (4) The adjustment of the cost control accounting system to the organizational structure, (5) A cost reporting system to the responsible manager.

The research was conducted at PT Pelangi Matarex Kumala on May to August 2003. The data collection was performed by using techniques of interview, documentation and observation. To attain the research objectives, the following steps were done : firstly compared the five requirements of Responsibility Accounting System based on theory with the application at PT Pelangi Matarex Kumala, secondly get the conclusion whether or not the requirements had been applied.

The result of the research concluded that PT Pelangi Matarex Kumala was possible to apply the Responsibility Accounting System in the production department by making several changes. There was only one requirement met by the company, which was the organizational structure. The other four requirements has been applied by the company but still needed some improvements, those were: (1) On the budget arrangement, the company should make changes by having the participation of the subdivisions under the production department, (2) It better to change the classification of expense of the company into controlled and uncontrolled costs, (3) It is better for the company to change the decimal digit code into group digit code, (4) The company needs to make accounting report that is based on the managerial levels.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Allah Yang Maha Kasih atas segala berkat dan kurnianya, saya dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan skripsi ini dengan baik. Penyusunan skripsi dengan judul “KEMUNGKINAN PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI DASAR PENILAIAN PRESTASI MANAJEMEN” ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Penyusunan skripsi ini tidak mungkin dapat terlaksana dengan baik tanpa bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak yang terkait, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. Alex Kahu Lantum., M.S., sebagai Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma.
2. Ibu Fr. Reni Retno A.,SE.,M.Si,Ak sebagai Pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan dan memotivasi penulis.
3. Bapak Drs. Edi Kustanto., M.M. sebagai Pembimbing II yang telah dengan sabar memberi masukan dan saran yang berguna bagi penulis.
4. Bapak Drs. P. Rubiyatno., M.M yang telah memberi masukan dan saran yang berguna bagi penulis.
5. Bapak Musthaqim yang telah memberikan ijin penelitian kepada penulis.

6. Ibu Eliastuti Sumaskris sebagai Manajer dan seluruh staff karyawan perusahaan PT Pelangi Yogyakarta, atas segala bantuan, waktu, dan informasinya.
7. Seluruh Dosen Jurusan Akuntansi USD, atas segala bimbingannya.
8. Staff sekretariat Fakultas Ekonomi atas bantuannya dalam pengurusan administrasi.
9. Terimakasih juga buat Om Bombat sekeluarga atas informasinya, juga buat Theresia Rini W atas semua cinta, dukungan, dan kesabarannya. Thanks yach.
10. Sahabat-sahabatku di Jurusan Akuntansi '99 dan teman-teman seperjuangan Hari, Risma, Eka, Oki, Lina, Nova, Dani thanks yach. Dan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini.
11. Teman-teman main bolaku di kampung, kost, dan realino. Ison, Poa, Kasun, Sunduk, Golenk, Sotoi, Kelik, Mbah, Ikin, Toro, Andre, Wahyu, Riu, Fit, Sup, Joko, Bala, Cent, Ndaru dll. Terimakasih teman. Ayo majulah kalian!
12. Semua pihak yang membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini

Penulis menyadari banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan masukan dan saran demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca sekalian.

Yogyakarta, 23 Juli 2004

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Batasan Masalah	3
D. Tujuan Penelitian.....	4
E. Manfaat penelitian.....	4
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Akuntansi Pertanggungjawaban.....	6
B. Unsur-unsur dalam Akuntansi Pertanggungjawaban.....	6
C. Proses Pngendalian dan Penilaian Prestasi dalam Sistem Akuntansi	



Pertanggungjawaban	7
D. Manfaat Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban	8
E. Syarat – syarat yang harus dipenuhi dalam Penerapan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban	10
1. Struktur Organisasi dan Pusat Pertanggungjawaban	10
2. Sistem Anggaran	14
3. Biaya Terkendalikan dan Tidak terkendalikan	16
4. Klasifikasi dan kode rekening Akuntansi Pertanggungjawaban...	18
5. Laporan Pertanggungjawaban	21
F. Pengukuran Prestasi	25

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	26
B. Tempat dan waktu penelitian	26
C. Subyek dan Obyek penelitian	26
D. Data yang dikumpulkan	27
E. Tehnik pengumpulan data	27
F. Tehnik Analisis Data.....	28

BAB IV Gambaran Umum Perusahaan

A. Sejarah berdirinya Perusahaan	32
B. Letak Geografis Perusahaan	33
C. Personalia.....	35
D. Tata Tertib Perusahaan	37

E. Proses Produksi	38
F. Hasil Produksi	43
G. Pemasaran	44

BAB V ANALISIS DATA

1. Struktur organisasi perusahaan.....	46
2. Penyusunan Anggaran.....	53
3. Penggolongan Biaya.....	56
4. Sistem Akuntansi Biaya.....	59
5. Sistem Pelaporan Biaya.....	62

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	66
B. Keterbatasan penelitian.....	67
C. Saran.....	68

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 : Format umum laporan pertanggungjawaban biaya.....	24
Tabel 4.1 : Jumlah Karyawan PT. Pelangi MK	36
Tabel 4.2 : Hasil Produksi PT. Pelangi MK	44
Tabel 5.1 : Laporan pertanggungjawaban biaya PT. Pelangi MK.....	63

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 : Kode rekening pusat pertanggungjawaban	20
Gambar 2.2 : Posisi angka dalam kode rekening	21
Gambar 4.1 : Proses Produksi.....	41
Gambar 5.1 : Struktur Organisasi PT Pelangi MK	51
Gambar 5.2 : Contoh kode rekening pusat pertanggungjawaban biaya.....	62

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia usaha pada akhir-akhir ini ditandai dengan semakin tajamnya persaingan antar perusahaan yang memperdagangkan produk sejenis. Untuk dapat hidup dan berkembang di tengah persaingan yang semakin tajam ini, maka perusahaan harus mampu mengantisipasi perubahan lingkungannya dan membuat keputusan yang tepat, baik itu keputusan di bidang produk, pemasaran, keuangan, maupun dalam bidang personalia.

Hasil dari keputusan-keputusan manajemen ini akan tercermin dalam laporan evaluasi prestasi manajemen. Laporan prestasi manajemen ini, disamping sebagai media penilaian prestasi juga berfungsi sebagai *feedback* dalam kerangka proses yang menimbulkan motivasi kerja. *Feedback* yang salah dapat berakibat pada salahnya motivasi yang timbul dan akan menyebabkan tidak berjalannya pengendalian, karena ada kemungkinan manajer yang sukses menjalankan tugas dan tanggungjawabnya justru dinilai berprestasi kurang bagus, atau sebaliknya, manajer yang bekerja kurang bagus dapat dinilai baik. Oleh karena itu laporan prestasi manajemen harus disusun berdasarkan data yang obyektif, valid dan sah serta disusun dengan menggunakan konsep yang tepat.

Akuntansi pertanggungjawaban menawarkan konsep yang tepat untuk keperluan penilaian prestasi manajemen, karena dalam akuntansi

pertanggungjawaban, biaya, pendapatan, aktiva dan kewajiban dipisah-pisahkan dan dilaporkan menurut pusat-pusat pertanggungjawaban (*Responsibility Center*). Pusat-pusat pertanggungjawaban ini tidak lain adalah unit-unit dalam organisasi yang dikepalai oleh seorang manajer yang bertanggungjawab.

Dalam konteks biaya, sebagai konsekuensinya adalah bahwa format pelaporan harus benar-benar membedakan biaya yang dapat dikendalikan dengan biaya yang tidak dapat dikendalikan oleh seorang manajer di dalam posisi organisasinya. Dengan perbedaan biaya tersebut berarti ada biaya yang dapat dikendalikan langsung oleh manajer pusat pertanggungjawaban dan ada biaya yang tidak dapat dikendalikan sama sekali.

Dari kerangka akuntansi pertanggungjawaban inilah akan terbentuk landasan yang kuat bagi terciptanya suatu sistem penilaian prestasi manajemen yang melekat pada diri manajer mulai dari tingkat yang terbawah sampai Direktur Utama yang bertanggungjawab mengenai seluruh masalah di perusahaan. Untuk melaksanakan pengendalian manajemen, perusahaan perlu memberi motivasi bagi orang-orang yang bekerja dengan menawarkan sistem penilaian prestasi berdasarkan tanggungjawab mereka. Dengan demikian akuntansi pertanggungjawaban akan mendorong para manajer untuk bekerja lebih baik, karena mereka tahu bahwa hasil pekerjaannya akan dinilai berdasarkan laporan pertanggungjawaban yang mereka sajikan kepada pejabat yang memberi wewenang dan tanggungjawab kepada mereka.

Dengan latar belakang seperti diuraikan di atas penulis bermaksud menganalisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang bermanfaat sebagai dasar penilaian prestasi manajemen dengan judul **“KEMUNGKINAN PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI DASAR PENILAIAN PRESTASI MANAJEMEN”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka permasalahannya dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah struktur organisasi di dalam perusahaan telah memisahkan wewenang dan tanggungjawab biaya kepada setiap manajer pusat pertanggungjawaban ?
2. Apakah anggaran telah disusun untuk setiap pusat pertanggungjawaban ?
3. Apakah penggolongan biaya telah sesuai dengan dapat dikendalikan tidaknya biaya oleh manajer pusat pertanggungjawaban di dalam perusahaan ?
4. Apakah sistem akuntansi biaya telah disesuaikan dengan struktur organisasi ?
5. Apakah sistem pelaporan biaya telah disusun berdasarkan manajer yang bertanggungjawab?

C. Batasan Masalah

Akuntansi pertanggungjawaban tidak saja merupakan sistem akuntansi yang menyangkut masalah biaya, tetapi juga menyangkut masalah pendapatan,

investasi, dan laba. Namun pada skripsi ini penulis akan membatasi pembahasannya pada masalah pengendalian biaya produksi.

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah struktur organisasi di dalam perusahaan telah menetapkan secara tegas wewenang dan tanggungjawab tiap tingkat manajemen.
2. Untuk mengetahui apakah anggaran biaya telah disusun untuk tiap tingkatan manajemen.
3. Untuk mengetahui apakah penggolongan biaya telah sesuai dengan dapat dikendalikan tidaknya biaya oleh manajer tertentu di dalam organisasi.
4. Untuk mengetahui apakah sistem akuntansi biaya telah disesuaikan dengan struktur organisasi.
5. Untuk mengetahui apakah sistem pelaporan biaya telah disusun berdasarkan manajer yang bertanggungjawab

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran berupa pemecahan masalah praktis kepada manajemen tentang penerapan konsep akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai manajer.

2. Bagi Universitas

Sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan penelitian ini.

3. Bagi Penulis

Memperoleh nilai tambah melalui perbandingan antara teori yang didapat dengan kenyataan yang terjadi di perusahaan khususnya penilaian prestasi manajemen.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi (1993:188)

Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan, pelaporan biaya dan penghasilan dilakukan sesuai dengan bidang pertanggungjawaban dalam organisasi dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok yang bertanggungjawab terhadap penyimpangan dari biaya dan penghasilan yang dianggarkan.

Akuntansi pertanggungjawaban memberikan kemudahan bagi pimpinan tertinggi dalam pelimpahan pengambilan keputusan. Setiap manajer menengah diberikan kekuasaan atas suatu bagian yang lebih kecil. Di lain pihak, akuntansi pertanggungjawaban memberikan sarana dasar untuk mengadakan evaluasi atas kemampuan setiap manajer. Akibatnya, selain pimpinan tertinggi selalu mendapatkan informasi, akuntansi pertanggungjawaban juga membantu memberikan motivasi bagi setiap manajer melalui laporan pelaksanaan atau pertanggungjawaban.

B. Unsur-unsur dalam Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi (1993) akuntansi pertanggungjawaban harus mengandung hal-hal sebagai berikut :

1. Adanya struktur organisasi yang lengkap dimana secara tegas menetapkan

garis-garis tugas, wewenang dan tanggungjawab tiap tingkat manajemen.

2. Adanya anggaran yang disusun untuk setiap tingkatan manajemen
3. Penggolongan biaya yang dapat dikendalikan atau tidak dapat dikendalikan oleh manajer tertentu di dalam organisasi. Dalam akuntansi pertanggungjawaban hanya biaya yang dapat dikendalikan menjadi tanggungjawab manajer yang bersangkutan.
4. Sistem akuntansi yang disesuaikan dengan struktur organisasi, yaitu pemberian kode rekening untuk mengklasifikasikan biaya sesuai dengan tingkatan manajemen di dalam organisasi.
5. Adanya laporan pertanggungjawaban yang memisahkan antara biaya yang terkendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan.

C. Proses Pengendalian dan Penilaian Prestasi dalam sistem Akuntansi Pertanggungjawaban.

Pengendalian manajemen mencakup manusia, dari pusat pertanggungjawaban yang paling rendah dalam hirarki organisasi sampai anggota manajer yang tertinggi. Proses pengendalian manajemen juga terdiri dari upaya memotivasi orang-orang untuk melaksanakan suatu tindakan tertentu dan tidak melakukan yang lain. Pengendalian dijalankan dengan menentukan standard yang akan dipakai sebagai pembanding pelaksanaan.

Untuk membantu proses pengendalian manajemen dan memotivasi para manajer, manajer memerlukan informasi yaitu informasi akuntansi

pertanggungjawaban. Sebelum menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan, maka pertama kali harus ditetapkan suatu struktur organisasi yang dengan jelas menentukan garis wewenang dan tanggungjawab, hal ini bertujuan agar semua manajer tahu wewenang dan tanggungjawabnya sehingga jelaslah batas pertanggungjawabannya.

Sementara itu, anggaran yang diusulkan masing-masing manajer pusat pertanggungjawaban meliputi semua pendapatan dan biaya yang menjadi tanggungjawabnya, dengan kata lain biaya yang dianggarkan meliputi biaya yang terkendali saja. Dalam penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban, semua transaksi finansial akan dicatat dan dikumpulkan menurut pusat-pusat pertanggungjawaban yang ada, kemudian pada awal periode berikutnya hasil kegiatan tersebut dilaporkan sebagai laporan pertanggungjawaban. Dampak dari sistem akuntansi pertanggungjawaban adalah timbulnya motivasi bagi pelaksana untuk bekerja dengan lebih baik dan sungguh-sungguh. Motivasi itu timbul karena orang melaksanakan rencananya sendiri dan dengan rencana itu pula prestasinya akan diukur.

D. Manfaat Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban

Sistem akuntansi pertanggungjawaban menghasilkan keluaran berupa informasi akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting information*). Informasi ini dapat berupa informasi *historis* yang berupa biaya, pendapatan dan aktiva masa lalu, dan dapat pula berupa informasi masa yang akan datang yang

bermanfaat untuk penyusunan anggaran. Sedangkan informasi akuntansi pertanggungjawaban yang berupa informasi masa lalu bermanfaat sebagai :

1. Penilaian prestasi manajer pusat pertanggungjawaban
2. Pemotivasian manajer

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi penting dalam proses perencanaan dan pengendalian kegiatan organisasi, karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan terjadinya. Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi tiap manajer untuk merencanakan pendapatan atau biaya yang menjadi tanggungjawabnya, kemudian menyajikan informasi realisasi pendapatan atau biaya tersebut menurut manajer yang bertanggungjawab.

Dengan demikian informasi akuntansi pertanggungjawaban mencerminkan skor yang dibuat oleh tiap manajer dalam menggunakan berbagai sumber ekonomi untuk melaksanakan peran manajer tersebut dalam mencapai tujuan perusahaan. Anggaran berisi tolak ukur prestasi manajer yang dinyatakan dalam satuan uang. Dengan kata lain, anggaran berisi informasi akuntansi pertanggungjawaban yang memberikan tolak ukur prestasi manajer yang diberikan tanggungjawab untuk menyusun anggaran tersebut. Dengan demikian, informasi akuntansi pertanggungjawaban dalam anggaran dapat berfungsi untuk memberikan motivasi bagi manajer yang bersangkutan untuk mencapai tolak ukur yang dinyatakan dalam informasi tersebut.

E. Syarat syarat yang harus dipenuhi dalam penerapan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban.

1. Struktur organisasi dan Pusat pertanggungjawaban

a. Struktur organisasi

Struktur organisasi menetapkan hubungan antara berbagai tugas dan wewenang yang didelegasikan kepada masing-masing manajer yang memimpin suatu unit. Unit organisasi inilah yang merupakan pusat pertanggungjawaban yang digambarkan sebagai bagian-bagian dalam bagan struktur organisasi. Desentralisasi struktur organisasi akan berguna untuk melatih dan memotivasi manajer tingkat bawah dan menengah agar dapat bekerja secara efektif, dimana keputusan dapat diambil dengan cepat dan keadaan yang berubah secara mendadak dapat segera diatasi.

Peran sistem akuntansi pertanggungjawaban adalah untuk membantu manajemen puncak dalam mengalokasikan target dan sumberdaya yang diperlukan agar terjamin tercapainya target tersebut. Akuntansi pertanggungjawaban membantu dalam pengendalian atas bagian-bagian yang tidak dapat diawasi langsung oleh manajemen puncak. Dimana tiap-tiap unit diwajibkan untuk membuat laporan aktivitasnya. Akuntansi pertanggungjawaban juga mengatur sistem, prosedur, anggaran, pelaporan serta teknik untuk menganalisa laporan

pelaksanaan dari tiap-tiap unit. Jadi dengan demikian maka akuntansi pertanggungjawaban harus ada dalam sistem organisasi yang didesentralisasi.

b. Pusat Pertanggungjawaban

Anthony et.al (1993:196) memberikan suatu definisi pusat pertanggungjawaban adalah setiap unit kerja di dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab.

Bila organisasi perusahaan telah membesar sedemikian rupa serta kompleks untuk bisa diawasi oleh hanya seorang manajer, maka diperlukan pembagian pusat pertanggungjawaban menjadi bidang-bidang pertanggungjawaban yang lebih kecil. Setiap pusat pertanggungjawaban dalam kegiatannya pasti membutuhkan masukan yang dapat berupa sejumlah bahan baku tertentu atau sejumlah tenaga kerja dari berbagai jenis pekerjaan tertentu. Semua bahan masukan diproses dalam pusat pertanggungjawaban dan sebagai hasil proses tersebut akan didapatkan suatu keluaran yang dapat diklasifikasikan dalam dua kategori, yaitu produk dan jasa. Efektifitas dan efisiensi merupakan dua macam kriteria yang biasa digunakan untuk mengukur prestasi suatu pusat pertanggungjawaban.

Menurut Agus Maulana (1992:202) efisiensi adalah perbandingan antara masukan dengan keluaran atau jumlah keluaran yang dihasilkan dari satu unit input yang kita pergunakan.

Pusat pertanggungjawaban dikatakan efisien jika :

1. Menggunakan sumber atau biaya, dengan masukan yang sama dihasilkan keluaran yang lebih besar.
2. Menggunakan sumber atau biaya, dengan masukan yang lebih kecil dihasilkan keluaran yang sama.

Sedangkan efektifitas adalah hubungan antara keluaran pusat pertanggungjawaban dengan tujuan yang ditetapkan. Semakin besar kontribusi keluaran setiap pusat pertanggungjawaban terhadap pencapaian tujuan yang ditetapkan, maka hal ini semakin efektif, begitu juga sebaliknya semakin kecil maka tidak efektif.

Atas dasar hubungan antara masukan dan keluaran, pusat-pusat pertanggungjawaban yang ada pada suatu organisasi dapat dikelompokkan menjadi (Hansen dan Mowen, 1997: 63):

1. Pusat Biaya

Pusat biaya adalah suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggung jawab hanya terhadap biaya. Departemen produksi sebuah pabrik seperti perakitan atau *finishing* adalah contoh dari pusat biaya.

2. Pusat pendapatan

Suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggung jawab hanya terhadap penjualan. Manajer departemen pemasaran

mengatur harga dan memproyeksikan penjualan, karena itu departemen pemasaran dievaluasi sebagai pusat pendapatan.

3. Pusat Laba

Suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggung jawab terhadap pendapatan maupun biaya. Pada beberapa perusahaan, manajer pabrik diberikan tanggung jawab untuk membuat dan memasarkan produk mereka. Manajer pabrik tersebut bertanggung jawab atas biaya dan pendapatan, yang menempatkan mereka dalam kendali pusat laba.

4. Pusat Investasi

Suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggung jawab terhadap pendapatan, biaya, dan investasi. Selain memiliki kendali atas biaya dan keputusan penetapan harga, manajer divisi juga memiliki wewenang untuk membuat keputusan investasi, seperti penutupan dan pendirian pabrik. Oleh karena itu laba operasi dan beberapa jenis pengembalian atas investasi menjadi ukuran kinerja manajer pusat investasi.

2. Sistem Anggaran

a. Pengertian Anggaran

Menurut Anthony yang diterjemahkan oleh Agus Maulana (1993 : 44) Anggaran adalah rencana manajemen dengan anggapan bahwa

penyusunan anggaran akan mengambil langkah-langkah positif untuk merealisasikan rencana yang telah disusun.

Menurut Abdul Halim dan Bambang Supomo (1990:148) kegunaan anggaran berupa :

1. Sebagai alat bantu untuk membuat dan mengkoordinasikan perencanaan jangka pendek.
2. Sebagai alat komunikasi antara rencana yang disusun dengan para manajer pusat pertanggungjawaban.
3. Sebagai alat untuk memotivasi para manajer dalam mencapai tujuan pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.
4. Sebagai dasar untuk mengendalikan kegiatan yang sedang dilaksanakan.
5. Sebagai pedoman untuk mengevaluasi prestasi para manajer dan pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya.

b. Jenis Anggaran

Menurut Shim dan Siegel (2001:4) manajer harus mempersiapkan anggaran induk yang terdiri dari :

1. Anggaran Operasi, anggaran yang menunjukkan rencana operasi di masa yang akan datang. Elemen anggaran operasi meliputi : anggaran pendapatan, biaya, persediaan dan elemen modal kerja.
2. Anggaran Kas, anggaran yang menunjukkan perkiraan sumber kas dan penggunaan kas di dalam tahun anggaran

3. Anggaran Pengeluaran Modal, anggaran yang menunjukkan rencana investasi dalam tahun anggaran.

Dari segi penyusunannya anggaran tahunan terdiri :

1. Anggaran Tetap, adalah anggaran yang didasarkan pada taksiran penjualan dan produksi yang diharapkan terlebih dahulu.
2. Anggaran Fleksibel, anggaran yang disusun dengan mendasarkan pada berbagai tingkat produksi dan volume penjualan yang mungkin disesuaikan dengan tingkat produksi yang terjadi sesungguhnya.

c. Hubungan antara Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban.

Setiap pusat pertanggungjawaban harus bertanggungjawab terhadap elemen yang langsung berada di bawah pengendaliannya. Sesuai dengan hal tersebut maka anggaran harus disusun untuk setiap jenjang manajer yang dibebani tanggungjawab atas pendapatan dan biaya. Oleh sebab itu manajemen puncak harus dapat menggunakan anggaran untuk mengendalikan perusahaan yang bersangkutan.

Menurut Mulyadi (1993:165) Sistem anggaran akuntansi pertanggungjawaban berdasarkan pada tiga pokok pikiran yaitu :

1. Anggaran biaya harus disusun sesuai dengan tingkat manajemen dalam organisasi.
2. Anggaran biaya yang dibebankan pada jenjang manajer tertentu dapat dikendalikan oleh manajer yang bersangkutan.

3. Data anggaran yang efektif dapat dihasilkan sebagai dasar untuk menilai prestasi yang sesungguhnya.

3. Biaya terkendali dan Biaya tidak terkendali

Pengertian biaya terkendali dan tidak terkendali menurut Slamet Sugiri

(1994:27) :

- a. Biaya terkendali (*controllable cost*) adalah biaya yang secara signifikan dapat dipengaruhi dan dikendalikan oleh seorang manajer dalam jangka waktu tertentu.
- b. Biaya tidak terkendali (*Uncontrollable Cost*) adalah biaya yang secara signifikan tidak dapat dipengaruhi dan dikendalikan oleh seorang manajer. Manajer tersebut tidak memiliki wewenang dalam mengendalikan yang terjadi di bagiannya dalam jangka waktu tertentu

Menurut Mulyadi (1993:164) untuk menentukan seorang manajer tingkat tertentu dapat mengendalikan biaya atau tidak, sehingga dapat menentukan biaya tersebut menjadi tanggungjawabnya atau tidak, dapat dipakai pedoman sebagai berikut :

- a. Apabila seseorang memiliki wewenang dalam mendapatkan atau menggunakan barang dan jasa tertentu, maka biaya yang berhubungan dengan pemakaian barang dan jasa tersebut merupakan tanggungjawab orang tersebut.

- b. Apabila seseorang secara berarti dapat mempengaruhi jumlah biaya tertentu melalui tindakannya sendiri, maka orang tersebut harus dibebani tanggungjawab atas biaya tersebut.
- c. Apabila seseorang ditunjuk oleh manajemen untuk membantu pejabat yang sesungguhnya bertanggungjawab atas suatu elemen biaya tertentu, maka orang tersebut ikut bertanggungjawab terhadap biaya tertentu tersebut bersama dengan pejabat yang dia bantu.

Menurut Mulyadi (1993:166) biaya yang tidak terkendali dapat diubah menjadi biaya terkendali melalui dua cara yang berkaitan yaitu :

- a. Mengubah dasar pembebanan dari alokasi ke pembebanan langsung.
- b. Mengubah letak tanggungjawab pengambilan keputusan wewenang dari manajemen puncak.

4. Klasifikasi dan Kode rekening untuk akuntansi pertanggungjawaban

Klasifikasi dan kode rekening untuk akuntansi pertanggungjawaban harus disusun sedemikian rupa sehingga memungkinkan pengumpulan biaya terkendali dan tidak terkendali pada masing-masing tingkatan manajemen sebagai pusat biaya. Untuk kepentingan tersebut, maka kode rekening ini selain harus mampu menunjukkan jenis biaya yang terjadi, juga harus menunjukkan kode tingkat pimpinan manajemen yang bertanggungjawab.

Klasifikasi yang baik harus memungkinkan pengumpulan dan pengelompokkan data yang sejenis sehingga data tersebut tidak banyak membuang waktu untuk membuat ikhtisarnya.

Menurut Zaki Baridwan (1991:17) syarat pembuatan kode rekening yaitu:

- a. Memungkinkan adanya perluasan rekening tanpa harus mengadakan perubahan kode
- b. Harus mudah diingat
- c. Memudahkan bagi pihak yang menggunakannya.

Ada beberapa cara dalam pemberian kode yaitu dengan angka, dengan huruf atau kombinasi keduanya. Pengelompokan dan pemberian kode rekening harus disesuaikan karena biaya yang terjadi untuk tiap tingkatan manajemen akan dihubungkan dengan pusat pertanggungjawaban yang telah ditetapkan, sehingga pusat pertanggungjawaban dalam organisasi merupakan dasar penyusunan kode rekening.

Menurut Mulyadi (1993:130) tujuan pemberian kode yaitu :

- a. Mengidentifikasi data akuntansi secara unik

Data akuntansi perlu diberi identifikasi secara unik agar dapat dilakukan pencatatan, pengklasifikasian, penyimpanan, dan pengambilan data tersebut dengan benar.

- b. Meringkas data

Kode menjadikan data akuntansi lebih ringkas sehingga memerlukan sedikit ruang dalam pencatatannya.

- c. Mengklasifikasi Rekening atau transaksi

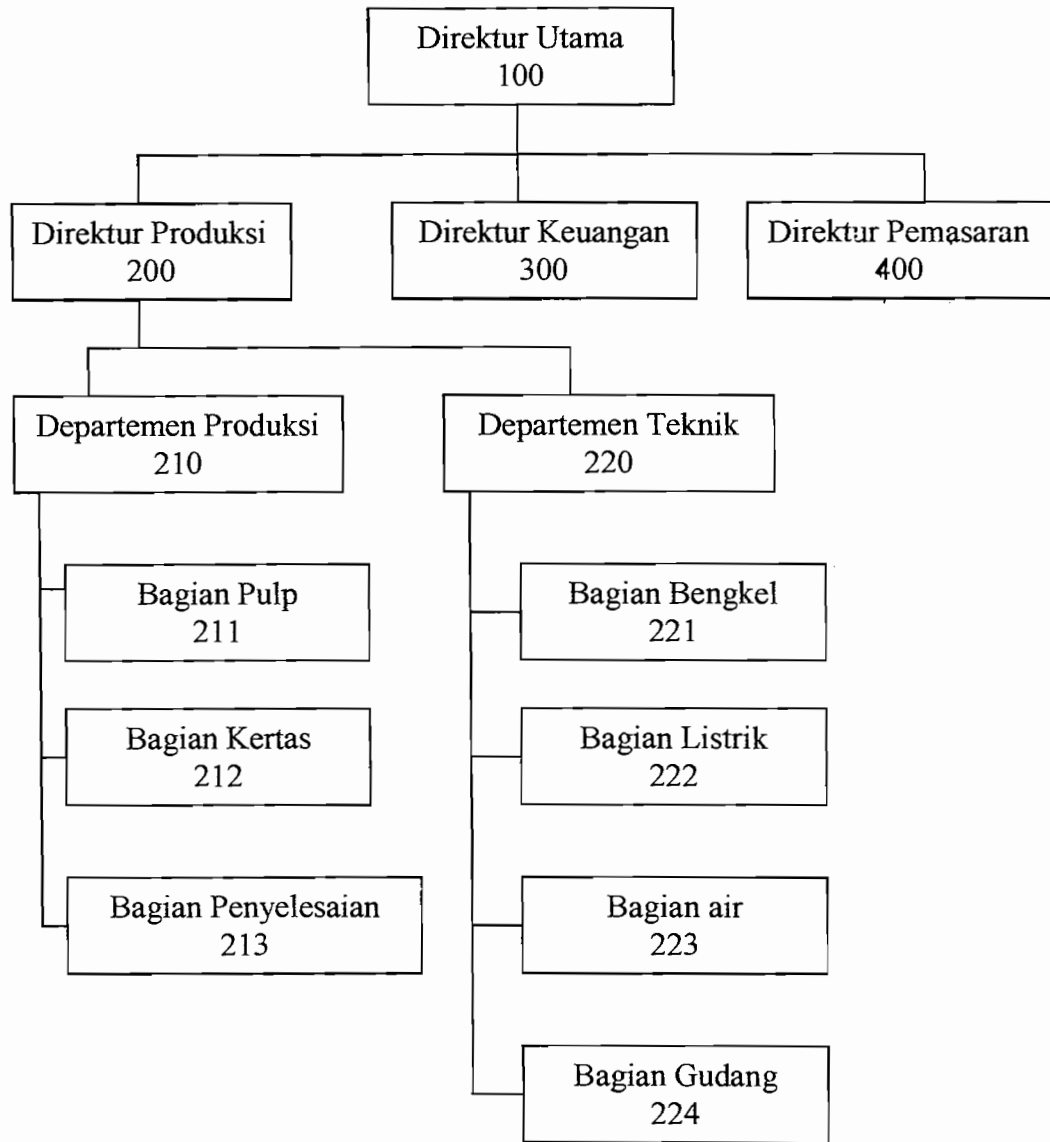
Dalam mengolah data akuntansi, kode digunakan untuk menunjukkan ke dalam klasifikasi apa suatu rekening atau transaksi dikelompokkan.

d. Menyampaikan makna tertentu

Dengan kode kita dapat menyampaikan informasi yang bermakna tertentu..

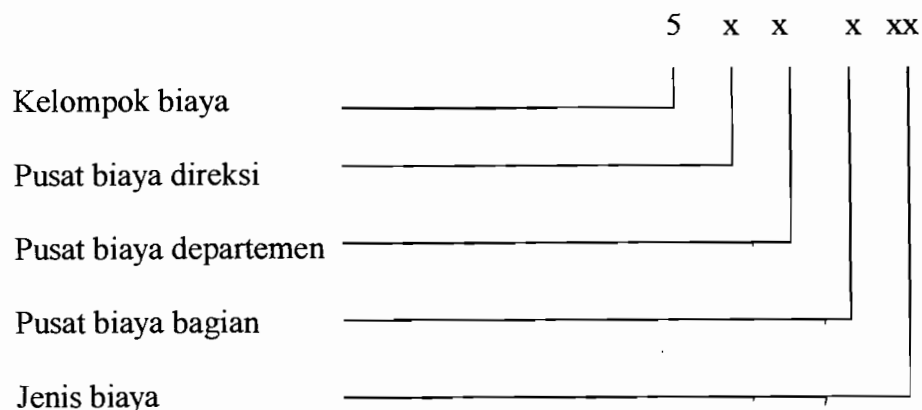
Pemberian kode rekening untuk memudahkan pemakai mengikuti rangkaian logika pemberian kode rekening sehingga dapat menggunakan rekening yang disusun untuk pemberian identifikasi transaksi yang terjadi dalam perusahaan. Ada 5 metode pemberian kode rekening yaitu kode angka atau alfabet urut, kode angka blok, kode angka kelompok, kode angka desimal dan kode angka urut didahului dengan huruf.

Di dalam akuntansi pertanggungjawaban digunakan kode angka kelompok karena dapat menunjukkan hirarki data. Hal ini dapat dilihat lebih lanjut dalam bagian rincian kode pusat pertanggungjawaban berikut ini.



Gambar 2.1 kode rekening pusat pertanggungjawaban

Arti angka dalam kode rekening biaya dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban menurut Mulyadi (1983:385).



Gambar 2.2 Posisi angka dalam kode rekening biaya

5. Laporan Pertanggungjawaban

Laporan merupakan media bagi suatu bagian dalam perusahaan untuk mempertanggungjawabkan tugas-tugasnya. Laporan ini diserahkan kepada atasan, agar dapat diketahui sejauh mana pekerjaan sudah dilaksanakan. Agar atasan dapat selalu mengetahui hasil kegiatan perusahaan, biasanya disusun laporan secara periodik, yaitu mengenai bidang keuangan maupun bidang operasional.

a. Prosedur penyusunan laporan pertanggungjawaban :

1. Berdasarkan bukti atau dokumen pengeluaran, biaya dicatat pada kartu biaya yang telah digolongkan menurut jenis biayanya dan dapat dikendalikan tidaknya suatu biaya.
2. Setiap awal bulan dibuat rekapitulasi biaya berdasarkan biaya yang

tercatat pada kartu biaya. Pada proses ini biaya dikelompokkan menurut pusat-pusat biaya yang ada di divisi tersebut.

3. Atas dasar rekapitulasi biaya itu, kemudian disusun laporan pertanggungjawaban biaya.
4. Laporan pertanggungjawaban biaya ini di samping berisi realisasi biaya, juga disertai *budget* biaya sebagai pendamping antara aktual dengan realisasinya.
5. Selanjutnya realisasi biaya tersebut dibandingkan dengan total biaya sehingga menghasilkan suatu prosentase tertentu.

b. Jenis jenis laporan pertanggungjawaban.

1. Laporan informasi

Laporan ini dirancang untuk menginformasikan kepada manajemen mengenai apa yang terjadi. Manajemen mempelajari laporan tersebut untuk menentukan apakah kejadian tersebut perlu diinvestigasikan atau tidak.

2. Laporan prestasi ekonomi

Laporan ini berhubungan dengan prestasi suatu pusat pertanggungjawaban sebagai satu kesatuan ekonomi. Laporan rugi/laba konvensional yang disusun untuk suatu pusat laba merupakan laporan prestasi ekonomi dan laba bersih merupakan dasar pengukuran prestasi ekonomi.

3. Laporan prestasi personal atau laporan pengendalian

Laporan ini menitikberatkan pada prestasi pribadi manajer pusat laba, laporan ini juga disebut dengan laporan pengendalian. Laporan pengendalian ini disusun dari informasi akuntansi pertanggungjawaban dan menunjukkan seberapa jauh prestasi manajer pusat laba bila dibandingkan dengan standard prestasi yang diharapkan. Oleh karena itu, laporan prestasi personal memuat tiga macam informasi sebagai berikut :

- a. Informasi prestasi yang sesungguhnya dicapai
- b. Informasi prestasi yang seharusnya dicapai
- c. Penyebab perbedaan antara prestasi yang sesungguhnya dengan yang diharapkan.

c. Format umum laporan pertanggungjawaban biaya.

Adapun laporan pertanggungjawaban biaya menurut Mulyadi (1993:190) berisi informasi berikut ini :

1. Nomor kode rekening biaya.
2. Jenis biaya atau pusat pertanggungjawaban
3. Realisasi biaya bulan ini
4. Anggaran biaya bulan ini.
5. Penyimpangan biaya bulan ini.
6. Realisasi biaya sampai dengan bulan ini

7. Anggaran biaya sampai dengan bulan ini.
8. Penyimpangan biaya sampai bulan ini.

Di bawah ini disajikan format umum laporan pertanggungjawaban biaya

Bagian/Departemen/Direktur....							
Laporan Pertanggungjawaban Biaya Bulan.....							
		Bulan ini			Sampai dengan bulan ini		
Kode Rek.	Jenis biaya/ pusat biaya	Realisasi	Anggaran	selisih	Realisasi	Anggaran	selisih

Tabel 2.1 Format umum laporan pertanggungjawaban biaya.

- d. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggungjawab

Jenis laporan pertanggungjawaban biaya digolongkan menjadi tiga kelompok sesuai dengan jenjang organisasi berikut ini :

1. Laporan pertanggungjawaban biaya Manajer Bagian. Laporan ini berisi rincian realisasi anggaran dan penyimpangan biaya di pusat pertanggungjawaban di tingkat Bagian.

2. Laporan pertanggungjawaban biaya Manajer Departemen. Laporan ini disajikan untuk para Manajer Departemen.
3. laporan pertanggungjawaban biaya Direksi. Laporan ini disajikan kepada Direktur Utama, Direktur produksi dan Direktur Pemasaran.

F. Penilaian prestasi

Menurut M. Samsul dan Mustofa (1988 : 141), ada tiga cara yang dapat digunakan dalam penilaian prestasi yaitu :

1. Penilaian tunggal (*single performance measurement*)

Yaitu penilaian prestasi yang mempergunakan satu nilai saja. Misalnya bagian pemasaran prestasinya berdasarkan nilai penjualan.

2. Penilaian ganda (*multiple performance measurement*)

Yaitu penilaian prestasi yang mempergunakan lebih dari satu nilai. Prestasinya dinilai berdasarkan nilai penjualan, struktur langganan, dan daerah penjualan.

3. Penilaian gabungan (*composite performance measurement*)

Yaitu penilaian prestasi yang mempergunakan banyak nilai yang berbeda. Misalnya kepala dinas prestasinya dinilai berdasarkan semasa menjabat dan juga disiplin kerja.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis penelitian

Jenis penelitian ini adalah studi kasus pada PT Pelangi Matarex Kumala, yaitu penelitian terhadap data perusahaan. Hasil analisis dan kesimpulan yang diperoleh hanya berlaku bagi data perusahaan yang diteliti.

B. Tempat dan Waktu penelitian

- a. Tempat penelitian dilakukan pada PT. Pelangi Matarex Kumala.
- b. Waktu penelitian dilakukan antara bulan Mei sampai bulan Agustus 2003.

C. Subyek dan Obyek penelitian

1. Subyek penelitian meliputi :
 - Bagian produksi
 - Bagian akuntansi
 - Bagian personalia
 - Bagian pemasaran
2. Obyek penelitian :
 - Struktur organisasinya
 - Sistem penyusunan anggarannya
 - Klasifikasi biayanya, sistem pengumpulan dan pelaporannya

D. Data yang dikumpulkan

- Sejarah perusahaan, dimaksudkan untuk memperoleh gambaran perusahaan secara umum dan mengetahui latar belakang perusahaan.
- Struktur organisasi, untuk mengetahui tugas, wewenang dan tanggungjawab tiap-tiap bagian yang ada pada organisasi.
- Sistem Akuntansi, khususnya klasifikasi dan kode rekening, *budget* yang berlaku, jenis biaya serta pengelompokkannya dan keterangan lain yang diharapkan membantu menjelaskan permasalahan ini.
- Laporan pertanggungjawaban manajer sebagai alat pengendalian manajemen.

E. Teknik pengumpulan data

- Observasi, merupakan pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung tentang aktivitas perusahaan untuk mendapatkan gambaran yang nyata mengenai obyek yang akan diteliti.
- Wawancara, pengambilan data dengan tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang berwenang yang terkait dalam akuntansi pertanggungjawaban. Misalnya : manajer divisi yang terkait dengan penilaian prestasi manajemen, kepala bagian akuntansi dan kepala bagian produksi.
- Dokumentasi, pengambilan data dengan jalan melihat dan mengambil data yang terdapat di dalam dokumen atau catatan yang ada hubungannya dengan masalah yang bersangkutan.

F. Teknik analisis data

Untuk menjawab masalah yang telah dirumuskan, maka akan dilakukan evaluasi terhadap kemungkinan penerapan akuntansi pertanggungjawaban.

Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut :

1. Analisis terhadap struktur organisasi. Analisis ini digunakan untuk mengetahui apakah struktur organisasi perusahaan telah memisahkan wewenang dan tanggung jawab biaya kepada setiap manajer pusat pertanggungjawaban.
 - a. Mendeskripsikan struktur organisasi perusahaan.
 - b. Melakukan analisis terhadap struktur organisasi perusahaan, apakah struktur organisasi perusahaan telah memisahkan wewenang dan tanggung jawab biaya kepada setiap manajer pusat pertanggungjawaban.

Syarat akuntansi Pertanggungjawaban	Penerapan dalam perusahaan	
	Sudah	Belum
Struktur organisasi yang telah memisahkan wewenang dan tanggung jawab biaya kepada setiap manajer pusat pertanggungjawaban.		

2. Analisis terhadap anggaran. Analisis ini digunakan untuk mengetahui apakah anggaran perusahaan telah disusun untuk setiap pusat pertanggungjawaban. Adapun langkah-langkahnya adalah :
- a. Mendiskripsikan anggaran biaya yang disusun oleh perusahaan.
 - b. Melakukan analisis terhadap anggaran yang disusun oleh perusahaan, apakah anggaran perusahaan tersebut telah disusun untuk setiap manajer pusat pertanggungjawaban.

Syarat akuntansi Pertanggungjawaban	Penerapan dalam perusahaan	
	Sudah	Belum
Penyusunan anggaran untuk setiap pusat pertanggungjawaban.		

3. Analisis terhadap penggolongan biaya. Analisis ini digunakan untuk mengetahui apakah penggolongan biaya telah digolongkan antara biaya terkendali dan tidak terkendalikannya biaya oleh manajer pusat pertanggungjawaban. Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut :
- a. Mendeskripsikan penggolongan biaya di perusahaan.
 - b. Melakukan analisis terhadap penggolongan biaya, apakah penggolongan biaya di perusahaan telah digolongkan menurut terkendalikan dan tidak terkendalikannya biaya oleh manajer pusat pertanggungjawaban.

Syarat akuntansi Pertanggungjawaban	Penerapan dalam perusahaan	
	Sudah	Belum
Penggolongan biaya yang dapat dikendalikan atau tidak dapat dikendalikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban.		

4. Analisis terhadap klasifikasi dan kode rekening biaya yang digunakan perusahaan. Analisis ini digunakan untuk mengetahui apakah klasifikasi dan kode rekening yang digunakan oleh perusahaan telah dihubungkan dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi perusahaan. Adapun langkah-langkahnya adalah :
- a. Mendiskripsikan klasifikasi dan kode rekening biaya yang digunakan perusahaan.
 - b. Melakukan analisis terhadap klasifikasi dan kode rekening biaya perusahaan, apakah klasifikasi dan kode rekening biaya yang digunakan perusahaan tersebut telah dihubungkan dengan pusat pertanggungjawaban.

Syarat akuntansi Pertanggungjawaban	Penerapan dalam perusahaan	
	Sudah	Belum
Klasifikasi dan kode rekening yang digunakan telah dihubungkan dengan pusat pertanggungjawaban.		

5. Analisis terhadap sistem pelaporan biaya. Analisis ini digunakan untuk mengetahui apakah sistem pelaporan biaya telah dilaporkan berdasarkan manajer pusat pertanggungjawaban.
- Mendeskripsikan sistem pelaporan biaya perusahaan.
 - Melakukan analisis terhadap sistem pelaporan biaya, apakah telah dilaporkan berdasarkan manajer pusat pertanggungjawaban.

Syarat akuntansi Pertanggungjawaban	Penerapan dalam perusahaan	
	Sudah	Belum
Sistem pelaporan biaya telah dilaporkan berdasarkan manajer pusat pertanggungjawaban		

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Perusahaan

Perusahaan mebel PT Pelangi adalah perusahaan perseroan terbatas yang didirikan oleh Bapak John Miller. Beliau berasal dari Australia yang kemudian dipercayakan kepada Ibu Eliastuti Sumaskris sebagai direktur pada tahun 1992 dengan surat ijin No. 503/3329/Hot/1992 tanggal 18 November 1992. Perusahaan ini berdiri dengan modal sebesar Rp. 3.000.000.000 dan dibangun di atas tanah seluas $1.840 m^2$. Dengan komposisi 80 % untuk bangunan pabrik dan 20 % untuk tempat parkir. Modal ini diambil dari kekayaan pribadi tanpa adanya pinjaman dari bank.

Perusahaan ini dirintis dari usaha kecil-kecilan, baik dari segi jumlah tenaga kerja, peralatan yang digunakan, hasil produksi maupun pemasarannya. Namun berkat keuletan dan ketekunan, perusahaan ini dapat berkembang dengan baik.

Seiring dengan perkembangannya, perusahaan mendapat tambahan modal dari laba yang diperoleh. Modal ini digunakan untuk melakukan penyesuaian yang dianggap perlu, seperti memproduksi produk yang lebih beraneka ragam, menambah jumlah tenaga kerja, peralatan yang semakin modern dan perluasan daerah pemasaran.

Pada awalnya, perusahaan ini dimonitor langsung oleh Bapak Jhon Miller, dengan tujuan memudahkan pengawasan operasional perusahaan dan target perusahaan mandiri. Ternyata, perusahaan semakin lama makin berkembang seperti yang diharapkan. Sehubungan dengan adanya kegiatan bisnis lainnya, kemudian Bapak Jhon Miller menyerahkan kepercayaan kepada Ibu Eliastuti Sumaskris untuk mengawasi sekaligus memimpin perusahaannya.

Beberapa tahun kemudian terjadi kemajuan atas hasil produksi dan mencapai kemajuan sampai sekarang. Walaupun kondisi ekonomi yang kurang menguntungkan, perusahaan ini bertahan dan bahkan bisa mendapatkan laba bagi perusahaan. Itu terlihat dari berkembangnya perusahaan yang diimbangi dengan permintaan atas hasil produksi.

Adapun tujuan didirikannya perusahaan ini adalah untuk :

1. Untuk memperoleh keuntungan bagi pihak perusahaan demi kelangsungan hidup serta kesejahteraan para karyawan.
2. Memberi lapangan pekerjaan kepada anggota masyarakat sekitar, sehingga dapat mengurangi pengangguran.
3. Mencari kesejahteraan hidup bagi perusahaan dan karyawan.
4. Membantu pemerintah daerah dalam meningkatkan pendapatan daerah.

B. Letak Geografis Perusahaan

Lokasi kantor pusat PT Pelangi terletak di ring road selatan No. 133 A Dusun Wojo Rt. 04 Rw. 11, Bangunharjo, Sewon, Bantul, Yogyakarta.

Sedangkan untuk pabrik terpisah dari kantor pusat yang terletak di desa Karangnongko, Panggungharjo, Sewon, Bantul, Yogyakarta. Hal ini banyak dipengaruhi oleh pertimbangan dan faktor-faktor ekonomi dalam memilih letak perusahaan di tempat yang strategis.

Beberapa alasan yang menyebabkan perusahaan ini berlokasi di tempat tersebut antara lain sebagai berikut :

1. Faktor pengadaan bahan baku

Perusahaan dalam mengadakan bahan, baik bahan baku maupun bahan pembantu lebih mudah didapat, sehingga proses produksi dapat berjalan dengan lancar dan dapat menghemat waktu dan tenaga di dalam mendapatkan bahan tersebut.

2. Faktor tenaga kerja

Suatu perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak terlepas dari faktor tenaga kerja. Oleh karena itu, PT Pelangi didirikan dekat dengan pemukiman penduduk, maka tidak ada kesulitan untuk memperoleh tenaga kerja.

3. Faktor transportasi

Karena letak perusahaan ini dekat dengan jalan raya, maka dalam hal transportasi terutama untuk pengangkutan bahan baku dan barang jadi perusahaan tidak mengalami kesulitan.

4. Faktor pemasaran

Letak perusahaan yang dekat dengan jalan raya yang membantu proses pemasaran memperlancar sarana transportasi sehingga produk akan cepat sampai ke konsumen.

C. Personalia

Kegiatan produksi suatu perusahaan akan berjalan lancar apabila kebutuhan kerjanya memadai. Penempatan tenaga kerja harus sesuai dengan kemampuannya sehingga setiap tenaga kerja dapat menjalankan tugasnya dengan baik untuk kemajuan perusahaan. Tenaga kerja merupakan salah satu faktor yang penting untuk mendukung kegiatan aktivitas produksi perusahaan. PT Pelangi Matarex Kumala sebagai perusahaan manufaktur yang mengolah bahan baku menjadi barang jadi membutuhkan adanya tenaga kerja untuk mengolah produk tersebut.

Saat ini PT Pelangi memiliki 135 orang tenaga kerja yang terdiri dari 15 orang sebagai karyawan kantor dan 120 orang, sebagai karyawan pabrik. Untuk lebih jelas bisa dilihat tabel berikut ini :

Jabatan	Jumlah Karyawan (orang)
Direktur	1
Wakil Direktur	1
Ka. Bagian Produksi	1
Ka. Bagian Administrasi	1
Ka. Bagian Pemasaran	1
Ka. Bagian Personalia	1
Karyawan :	
Bagian Pembukuan	1
Bagian Ekspor	1
Bagian Purchase Order	1
Bagian Rumah Tangga	2
Bagian Security	4
Bagian Produksi	120
Jumlah	135

Tabel 4.1
Jumlah karyawan PT Pelangi MK

Perusahaan menetapkan 5 hari kerja dalam 1 minggu, yaitu dari hari Senin sampai dengan hari Jum'at. Hari liburnya adalah Sabtu, Minggu dan hari besar.

Jam kerja sehari diatur sebagai berikut :

Hari : Senin s/d jum'at jam : 07.30 s/d 16.30

Istirahat jam : 12.00 s/d 13.00

Istirahat hari jum'at jam : 11.30 s/d 13.00

Adapun jaminan sosial yang diberikan perusahaan PT Pelangi adalah sebagai berikut :

1. Jamsostek yang terdiri dari
 - Jaminan kecelakaan kerja
 - Jaminan kematian
 - Jaminan pemeliharaan kesehatan
2. Tunjangan Hari Raya

D. Tata Tertib Perusahaan

Perusahaan menetapkan tata tertib bagi tenaga kerja, baik kantor maupun produksi. Tata tertib tersebut adalah sebagai berikut :

1. Telah hadir/datang di tempat tugas masing-masing tepat waktu yang ditetapkan. Demikian pula waktu meninggalkan pekerjaan.
2. Mengisi daftar hadir/absensi baik pada waktu masuk maupun pulang kerja.
3. Mengikuti dan mematuhi seluruh petunjuk-petunjuk/instruksi yang diberikan oleh pimpinan perusahaan.
4. Melaksanakan seluruh tugas pekerjaan yang ditentukan oleh perusahaan dengan sebaik-baiknya.
5. Menjaga serta memelihara dengan baik semua milik perusahaan dan segera melaporkan kepada pimpinan perusahaan/atasan apabila mengetahui hal-hal yang dapat menimbulkan bahaya atau kerugian perusahaan.

6. Memelihara dan memegang teguh rahasia perusahaan terhadap siapapun mengenai hal yang diketahui tentang perusahaan kecuali untuk kepentingan bersama.
7. Memeriksa semua alat/alat perlengkapan kerja sebelum mulai kerja atau akan meninggalkan kerja sehingga tidak menimbulkan kerusakan/bahaya yang akan mengganggu pekerjaan.
8. Melaporkan kepada pimpinan perusahaan apabila ada perubahan mengenai status dirinya susunan keluarga dan alamat.

E. Proses Produksi

Dalam penelitian ini penulis hanya meneliti pada bagian finishing dalam memproduksi mebel PT Pelangi kegiatan finishingnya dilakukan setelah menerima barang setengah jadi menjadi barang jadi yang kemudian siap di pasarkan. Proses ini dilakukan berdasarkan pada jumlah pesanan yang masuk.

Dalam melaksanakan proses produksi di bagian finishing, bahan-bahan yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Bahan baku

Yang dimaksud bahan baku di sini adalah bahan yang paling dominan dalam sebuah produk yang memproduksi barang-barang mebel. Bahan baku yang digunakan adalah :

- Kayu mahoni
- Kayu jati

2. Bahan penolong

Bahan pembantu adalah bahan yang bukan dominan namun keberadaannya sangat menunjang dalam produksi.

- Bahan pembantu tersebut antara lain :
 - amplas 150 narton
 - amplas 120
 - amplas 180
 - amplas 360
 - amplas 900 norton
 - amplas 180 SA
 - amplas 280 SA
 - amplas 320 SA
- Bagian assembling
 - Lakban
 - Amplas
 - Lem faccal
 - baut knock down sp
 - mur knock down
 - ring knock down
- Bagian finishing
 - Kain perca dari kaos
 - Pewarna : - warna jati
 - warna mahoni
 - thinner MD
 - melamin shanding
 - kipas
 - Melamin lack clear
- Bagian packing
 - Flas ban/lak bening
 - Kaca bevel
 - Foam sheed
 - tarikan laci besar
 - tarikan lace kecil

- Bagian jok
 - Lem aibon
 - Paku jok $\frac{3}{4}$
 - Paku jok 10 cm
 - paku jok 5/8
 - kain bludru
 - busa

3. Mesin dan perlatan

Ada beberapa macam alat dan mesin yang digunakan dalam produksi barang mebel. Mesin dan alat tersebut adalah sebagai berikut :

a. Ben-saw (gergaji kecil)

Digunakan untuk membelah dan membentuk papan yang lekuk

b. Tekneser I (serut I)

Digunakan untuk menghaluskan bekas gergajian dan untuk mengetahui kebaikan kayu.

c. Tekneser II (serut II)

Digunakan untuk menggabungkan dan meratakan kayu

d. Radial (mesin pemotong) atau mesin serkel

Digunakan untuk memotong kayu sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan.

e. Bed sender (mesin amplas)

Digunakan untuk menghaluskan permukaan kayu.

f. Klater (mesin pelubang)

Digunakan untuk merubah bentuk papan atau melubangi papan sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan dengan menggunakan mall (mode)

g. Hexso Besar (gergaji pita besar)

Digunakan untuk membentuk model sesuai dengan mall yang ada.

h. Hexso kecil

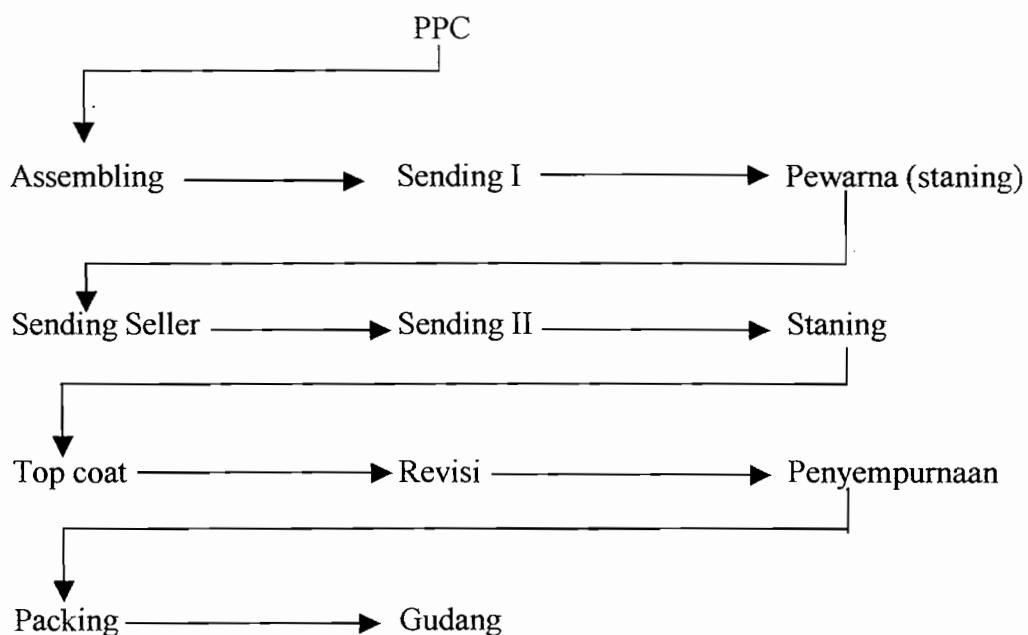
Fungsinya sama dengan hexso besar

i. Kompresor

Digunakan untuk menyemprot cat

j. Obeng, bermacam-macam kunci shock, kuas dan sebagainya.

Dalam proses produksi melalui beberapa tahapan, di mana tiap-tiap tahap mengalami perlakuan yang berbeda. Berikut adalah proses produksi pembuat. metal yang dilakukan PT Pelangi.



Gambar 4.1 Proses Produksi

Keterangan :

1. PPC/order

Adalah proses pemesanan serta klasifikasi produk sesuai dengan keinginan pemesanan.

2. Assembling

Adalah proses perakitan komponen menjadi produksi setengah jadi seperti contoh atau master yang ada, dilakukan dengan cara tenaga kerja mengambil komponen yang di gudang kemudian di rakit komponen tersebut.

3. Sending I

Proses pengamplasan tahap pertama setelah komponen-komponen tersebut dirakit.

4. Pewarna (staning)

Proses pewarnaan atas hasil rakitan yang terbentuk.

5. Sending seller

Pengamplasan yang pertama dengan menggunakan amplas nomor 360 dan penyemprotan yang pertama setelah diadakan pengeringan.

6. Sending II

Pengamplasan kembali dengan menggunakan amplas nomor 400.

7. Top coat

Penyemprotan kembali dan kemudian diadakan pengeringan.

8. Revisi

Pengecekan dan pengulangan proses terhadap suatu produk yang dirasa kurang (cacat).

9. Penyempurnaan

Pemberian assesories dan malam atas produk tadi agar tidak terjadi pelapukan.

10. Packing

Proses pemasukan barang jadi pada kemasan yang sudah disiapkan berikut dengan pemberian label pada produk tersebut.

11. Penggudangan

Barang yang sudah dikemas kemudian dimasukkan ke dalam gudang.

F. Hasil Produksi

Produk yang dihasilkan oleh perusahaan PT Pelangi dapat dilihat pada tabel berikut :

No	Hasil Produksi	Tahun				
		1998	1999	2000	2001	2002
1	Disply (almari)	108	211	501	389	411
2	Biffet TV	203	302	413	370	530
3	Bookcase (rak buku)	116	254	575	405	425
4	Chest of draw CD (tempat cd)	107	174	416	331	317
5	Garden Bench (kursi kebun)	92	86	118	191	201
6	Bench seat (kursi santai)	101	105	207	199	280
7	Chair real back (kursi meja makan)	80	97	143	123	117
8	Referectory table (kursi tamu)	110	116	198	183	218
9	Bed hed (deepan tempat tidur)	37	61	88	112	97
10	Mirror	86	96	178	212	308
11	Magazine rack (rak majalah)	111	187	211	129	179
12	Tall chest 6 DW	113	176	216	191	205
13	Candle stick (tempat lilin)	197	205	398	517	768

Tabel 4. 2
Hasil Produksi PT Pelangi 5 Tahun terakhir (dalam unit)

G. Pemasaran

Suatu perusahaan dikatakan berhasil apabila mampu memproduksi barang sesuai dengan rencana dan dapat mengalirkan atau menjual kepada konsumen. Pemasaran yang lancar akan memompa cost in flaw bagi perusahaan, sehingga sisa hasil usaha dapat ditingkatkan.

Daerah pemasaran produk pada PT Pelangi ini dikhususkan pada pasaran luar negeri. Dan negara yang menjadi sasaran dari produk mebel ini adalah :

- Australia
- New Zeland
- Canada
- Belanda
- Spanyol

Dalam kegiatan pemasaran ada beberapa hal yang perlu diketahui :

1. Kebijakan Harga

Penetapan harga dengan menghitung harga pokok penjualan produk yang bersangkutan, ditambah dengan laba yang diinginkan. Setelah itu karena proses penetapan harga dengan tawar menawar, maka harga pertama yang ditawarkan adalah harga tertinggi dengan laba yang optimal. Dalam kesepakatan tersebut maka harapan perusahaan tetap pada laba yang optimal.

2. Saluran distribusi

Karena sasaran perusahaan adalah pasaran luar negeri, maka saluran distribusinya tidak seperti saluran distribusi pada pasar dalam negeri. Namun langsung dengan customer yang mana mereka membeli dalam jumlah yang besar kemudian customer tersebut sebagai pengecer. Jadi dapat dikatakan bahwa saluran distribusi yang digunakan adalah saluran distribusi pendek/langsung dari produsen ke konsumen.

3. Promosi penjualan

Promosi penjualan dilakukan dengan memanfaatkan jasa CBI (*Cooperative Business International*), dengan menyediakan master pada CBI tersebut.

BAB V

ANALISIS DATA

A. Struktur Organisasi

1. Struktur Organisasi Perusahaan

Adapun struktur organisasi yang digunakan oleh PT Pelangi Matarex Kumala adalah struktur organisasi yang berbentuk fungsional. Dalam organisasi fungsional setiap manajer bertanggungjawab terhadap salah satu dari berbagai fungsi yang ada dalam organisasi. Dengan demikian, masing-masing fungsi tersebut mempunyai wewenang dan tanggungjawab yang jelas dalam menjalankan tugasnya. Agar wewenang dan tanggungjawab dapat terlaksana dengan baik, maka dalam suatu organisasi uraian mengenai wewenang dan tanggungjawab biasanya digambarkan dalam *job description*.

Untuk lebih jelasnya di bawah ini akan diuraikan tentang wewenang, tugas dan tanggung jawab dari masing-masing bagian :

a. Direktur

- Bertanggungjawab atas jalannya perusahaan.
- Menentukan dan mengendalikan aktifitas perusahaan sehari-hari
- Meminta pertanggungjawaban kepala bagian
- Menentukan kebijakan dan sasaran mutu perusahaan.
- Bertanggung jawab langsung terhadap pelaksanaan tindakan, koreksi dan pencegahan.

- Bertanggung jawab langsung terhadap pelaksanaan kontrak dengan pelanggan.

b. Wakil Direktur

- Bertanggung jawab terhadap produksi barang
- Berhak memberikan keputusan dan instruksi yang dianggap perlu terhadap karyawan.
- Mengawasi sistem kerja dan berhak membuat perubahan sistem kerja yang telah dimusyawarahkan dengan pimpinan demi kelancaran produksi.
- Mengawasi dan berhak memberikan instruksi cara kerja dan sistem kerja untuk para pekerja produksi di pabrik dan bertanggung jawab terhadap hasil-hasil produksi dan pengiriman barang.

c. Kepala Bagian Produksi

- Bertanggung jawab terhadap kelancaran proses produksi
- Menjaga efisiensi dan efektifitas produksi sehingga perusahaan bisa mencapai target yang telah di tetapkan.
- Bertanggung jawab terhadap pengendalian produk yang tidak sesuai.

d. Kepala Bagian Administrasi

- Bertugas mencatat penerimaan dan pengeluaran uang
- Membuat laporan dari segala transaksi keuangan yang terjadi

- Menjaga kestabilan keuangan dalam memenuhi kebutuhan perusahaan.

e. Kepala Bagian Pemasaran

- Bagian ini bertugas untuk memasarkan hasil produksi baik dalam negeri maupun luar negeri.

f. Kepala Bagian Personalia

- Bertanggung jawab terhadap absensi karyawan (surat ijin, surat sakit, surat meninggalkan pekerjaan dan surat ijin cuti) berhak mengambil atau memberikan keputusan untuk meng-acc surat-surat tersebut serta kemudian melaporkan kepada pimpinan tentang keputusan yang diambil baik dalam bentuk tulisan maupun lisan.
- Membuat data karyawan dan menyimpan file-file karyawan dan bersedia memberikan data tersebut kepada pimpinan apabila sewaktu-waktu diperlukan.
- Membuat, menyiapkan dan membayar gaji karyawan harian tetap.
- Bertanggung jawab terhadap masalah ketenagakerjaan yang meliputi menyiapkan laporan-laporan dan berhubungan dengan instalasi terkait (Depnaker).
- Bertanggung jawab terhadap masalah asuransi tenaga kerja yang meliputi : menyiapkan dan membayarkan jamsostek, pengurusan masalah-masalah yang berhubungan dengan PT ASTEK

g. Bagian Pembukuan

- Bagian ini bertugas mengurus pembukuan dan membantu bagian administrasi dalam mencatat penerimaan dan pengeluaran uang.

h. Bagian Ekspor

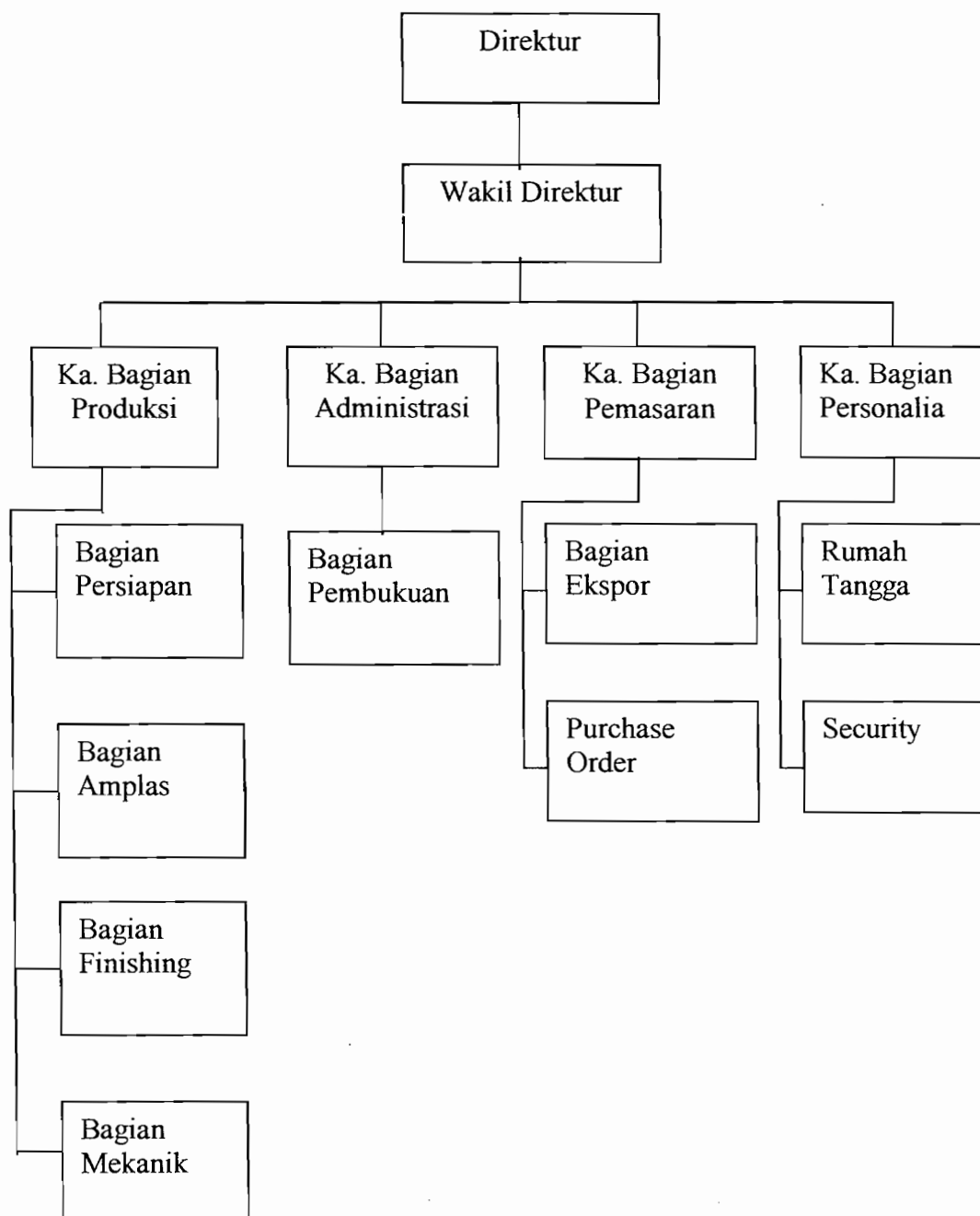
- Bertanggung jawab terhadap jalannya kontainer dari pemesan, pengajuan sampai dengan pengurusan persiapan ekspor barang dan dokumen-dokumen pendukung.
- *Booking container* ke EMKI dan *shipping* yang ditunjuk oleh *buyers*.
- Mencatat barang-barang yang masuk ke kontainer atau yang dikirim.
- Mencocokkan barang-barang yang masuk ke kontainer dengan bagian stok.
- Membuat surat pengantar ke EMKI
- Mengurus dokumen pendukung container yang sudah berangkat.
- Mengirim semua dokumen pelengkap ke *buyers* sesudah semua dokumen siap.
- Menyiapkan file-file atau dokumen-dokumen ekspor.

i. *Purchase Orders*

- Bertanggung jawab terhadap persediaan barang-barang stock RAW (persediaan bahan mentah) dan stock bahan penolong serta *stationeries*.

- Mengorder barang-barang RAW dan stock bahan penolong/*stationeries* yang diminta *buyers* atau stocknya sudah mulai menipis.
 - Menerima order permintaan barang-barang atau bahan-bahan penolong yang dibutuhkan pabrik dan kemudian segera mengirimkannya demi kelancaran produksi di pabrik.
- j. Bagian Mekanik
- Memperbaiki mesin yang rusak.
- k. Security
- Menjaga keamanan di lingkungan perusahaan.
- l. Rumah Tangga
- Menyediakan makan dan minuman.
 - Membersihkan kantor.
 - Mengontrol kerusakan di dalam kantor.
- m. Bagian Persiapan
- Mempersiapkan bahan baku dalam proses produksi
- n. Bagian Amplas
- Sebagai pengawas dalam proses pengamplasan
 - Mengontrol barang yang sudah diampelas.
- o. Bagian *Finishing*
- Sebagai pengawas dalam proses *finishing*.
 - Mengontrol barang yang sudah *difinishing*.



STRUKTUR ORGANISASI PT. PELANGI MATAREX KUMALA

Gambar 5.1. Struktur Organisasi PT Pelangi

Sumber : Data perusahaan

2. Analisis terhadap struktur organisasi

Syarat akuntansi Pertanggungjawaban	Penerapan dalam perusahaan	
	Sudah	Belum
Struktur organisasi yang telah memisahkan wewenang dan tanggung jawab biaya kepada setiap manajer pusat pertanggungjawaban.	X	

Sistem akuntansi pertanggungjawaban dalam penerapannya mensyaratkan adanya struktur organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggungjawab pusat pertanggungjawaban. Syarat tersebut menekankan pada struktur organisasi dimana setiap tingkatan manajemen mempunyai tugas sendiri-sendiri sesuai dengan spesialisasi masing-masing, dengan demikian tidak ada suatu tugas menjadi tugas beberapa unit organisasi. Hal ini mengandung arti bahwa penetapan tanggungjawab dan wewenang untuk setiap tingkatan manajemen tidak tumpang tindih.

Struktur organisasi yang dipergunakan oleh PT Pelangi adalah struktur organisasi yang berbentuk fungsional dimana setiap pusat pertanggungjawaban dalam struktur organisasi menunjukkan aliran wewenang dan tanggung jawab. Agar pelaksanaan suatu pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka dalam perusahaan ini digunakan pembagian

tugas yang disajikan dalam bentuk uraian tugas (*job description*). Dari uraian tugas yang diperoleh dapat dilihat bahwa pembagian tugas yang ada telah dibagi menurut spesialisasi kegiatan. Dengan demikian PT Pelangi telah menerapkan syarat pertama dari sistem akuntansi pertanggungjawaban.

B. Penyusunan Anggaran

1. Penyusunan Anggaran menurut PT Pelangi Matarex Kumala

Anggaran merupakan alat untuk mengukur prestasi dari setiap pusat pertanggungjawaban karena dalam anggaran prestasi yang diharapkan untuk setiap pusat pertanggungjawaban dibandingkan dengan prestasi sesungguhnya terjadi. Anggaran berfungsi sebagai pedoman kerja untuk periode yang akan datang dan dengan anggaran ini dapat diperkirakan taksiran dana yang diperlukan untuk kegiatan tersebut.

Dalam pelaksanaannya, anggaran juga berfungsi sebagai alat ukur untuk menilai penyimpangan yang terjadi. Partisipasi dari para pelaksana dalam penyusunan anggaran diharapkan meningkatkan motivasi dan tanggungjawab dalam bekerja sehingga perusahaan dapat lebih berkembang. Adanya wewenang dan tanggungjawab dalam penyusunan anggaran untuk tiap tingkatan manajemen akan memberikan tanggapan yang positif, karena bagian yang bersangkutan termotivasi untuk bekerja dan berprestasi lebih baik.

Sebelum anggaran dilaksanakan oleh setiap tingkatan manajemen, anggaran disetujui dulu oleh pimpinan, bila pimpinan kurang setuju maka bagian yang bersangkutan harus memperbaiki anggaran tersebut, setelah anggaran disetujui maka anggaran dilaksanakan oleh bagian yang terkait. Pelaksanaan anggaran akan memotivasi semua pihak agar bekerja dan berprestasi sebaik mungkin agar tidak ada penyimpangan yang merugikan.

PT Pelangi dalam penyusunan anggarannya dilaksanakan oleh bagian administrasi yang melibatkan bagian-bagian lain yang ada di perusahaan. Anggaran yang disusun oleh bagian administrasi dan bagian lain di perusahaan tersebut merupakan rancangan anggaran. Rancangan anggaran ini kemudian diserahkan kepada pimpinan perusahaan untuk disahkan serta ditetapkan menjadi anggaran. Sebelum rancangan anggaran ini disahkan serta ditetapkan menjadi anggaran oleh pimpinan, setiap bagian masih diperbolehkan untuk mengadakan revisi terhadap anggarannya. Setelah disahkan oleh pimpinan perusahaan maka rancangan anggaran tersebut telah menjadi anggaran yang akan dijadikan pedoman kerja dan sebagai alat pengawasan.

2. Analisis terhadap Penyusunan Anggaran

Syarat akuntansi Pertanggungjawaban	Penerapan dalam perusahaan	
	Sudah	Belum
Penyusunan anggaran untuk setiap pusat pertanggungjawaban.		X

Anggaran menghendaki adanya organisasi yang baik, yang tiap-tiap pusat pertanggungjawaban mengetahui wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing. Dengan demikian, jika terjadi sesuatu yang tidak sesuai dengan yang direncanakan dalam anggaran, akan mudah ditunjuk siapa yang bertanggungjawab.

PT Pelangi pada dasarnya telah melaksanakan proses kegiatan penyusunan anggaran seperti tersebut di atas dengan menunjuk bagian administrasi sebagai penyusun anggaran biaya berarti proses pengumpulan data dan informasi telah terpenuhi. Selanjutnya bersama dengan bagian lain di perusahaan melakukan pengolahan data dan penganalisaan data informasi sehingga anggaran yang disusun dapat berfungsi sebagai alat pengkoordinasian kerja maupun alat pengawasan.

Diikutsertakannya bagian lain seperti bagian produksi, dalam penyusunan anggaran biaya menimbulkan partisipasi mereka dalam mencapai target yang telah ditetapkan sehingga mereka akan merasa bahwa anggaran biaya yang dikeluarkan merupakan tanggungjawabnya dan

bersedia dinilai atas dasar anggaran tersebut. Namun pada bagian dibawah bagian produksi seperti bagian persiapan, bagian amplas, bagian *finishing* dan bagian mekanik belum dibuat anggaran secara khusus. Dengan demikian PT Pelangi belum mengikutsertakan semua bagian dalam penyusunan anggaran. Dari uraian di atas maka dapat dikatakan bahwa PT Pelangi belum memenuhi syarat kedua dari sistem akuntansi pertanggungjawaban.

C. Penggolongan Biaya

1. Penggolongan Biaya PT Pelangi Matarex Kumala

PT Pelangi menggolongkan biaya menjadi 2 bagian yaitu biaya produksi dan biaya operasional. Biaya produksi adalah biaya yang terjadi atau manfaatnya dapat diidentifikasi pada produk. Sedangkan biaya operasional adalah biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan operasional perusahaan selain biaya produksi.

Biaya produksi yang terjadi pada PT Pelangi adalah :

- Biaya bahan baku langsung
- Biaya tenaga kerja langsung yang terdiri dari
 - a. Bagian Persiapan
 - b. Bagian Amplas
 - c. Bagian finishing
- Biaya overhead pabrik yang terdiri dari

- a. Biaya sparepart atau suku cadang
- b. Biaya listrik
- c. Biaya pemeliharaan gedung
- d. Biaya tenaga kerja tidak langsung
- e. Biaya jaminan makan
- f. Bi. Penyusutan

Biaya operasional terdiri dari :

- a. Asuransi tenaga kerja
- b. Pajak bumi dan bangunan
- d. Rekening telepon
- e. Biaya Lain-lain

2. Analisis terhadap Penggolongan Biaya

Syarat akuntansi Pertanggungjawaban	Penerapan dalam perusahaan	
	Sudah	Belum
Penggolongan biaya yang dapat dikendalikan atau tidak dapat dikendalikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban.		X

Biaya terkendali adalah biaya yang secara langsung dapat dipengaruhi oleh seorang manajer tingkatan tertentu dalam jangka waktu tertentu.

Sedangkan biaya yang tidak terkendalikan adalah biaya yang tidak dapat dipengaruhi oleh seorang manajer tingkatan tertentu dan dalam jangka waktu tertentu.

Penilaian prestasi manajemen dalam akuntansi pertanggungjawaban dilihat dari laporan pertanggungjawaban biaya mengenai biaya yang mampu dikendalikan atau dipengaruhinya. Untuk pengendalian biaya diperlukan pemisahan biaya ke dalam biaya terkendali dan biaya tidak terkendali oleh manajer tertentu agar konsep pertanggungjawaban dapat dilaksanakan dengan baik. Hal ini sangat penting agar tidak terjadi tanggungjawab ganda terhadap biaya tertentu dan agar setiap manajer pusat biaya dapat mengetahui dengan jelas batas-batas tanggung jawabnya.

PT Pelangi menggolongkan biaya-biayanya berdasarkan obyek pengeluarannya yaitu biaya produksi dan biaya operasional. Biaya produksi merupakan biaya-biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan proses pengolahan bahan baku menjadi produk jadi. Biaya operasional yaitu biaya-biaya yang terjadi dalam hubungannya dengan kegiatan-kegiatan yang tidak dapat diidentifikasi dengan aktivitas produksi maupun pemasaran. Apabila PT Pelangi tidak melakukan penggolongan biaya sesuai dengan dapat tidaknya biaya dikendalikan oleh manajer pertanggungjawaban maka akan mengakibatkan kesulitan untuk mengetahui siapa yang harus bertanggungjawab bila terjadi penyimpangan biaya yang melebihi anggarannya serta sulit untuk melakukan penilaian prestasi

manajemen. Dengan demikian PT Pelangi belum memenuhi syarat ketiga dari sistem akuntansi pertanggungjawaban.

D. Sistem Akuntansi Biaya

1. Kode Rekening perusahaan

Adapun rekening buku besar PT Pelangi Matarex Kumala dibagi menjadi 5 kelompok dan diberi kode rekening sebagai berikut :

1. Aktiva
2. Hutang
3. Modal
4. Pendapatan
5. Biaya

Rincian kode pusat pertanggungjawaban untuk bagian produksi adalah sebagai berikut :

- 01 – 19 Biaya bahan baku, bahan pembantu dan bahan penolong
 - 01 Biaya bahan baku (kayu mahoni)
 - 02 Biaya bahan baku (kayu jati)
 - 03 Biaya bahan langsung lain
 - 04 Biaya pelumas
 - 05 Biaya amplas
 - 06 Biaya solar/premium
 - 07 Biaya listrik

- 08 Biaya air
- 09 Biaya minyak tanah
- 20 - 39 Biaya tenaga kerja langsung
 - 20 Biaya gaji pokok
 - 21 Biaya tunjangan kerja
 - 22 Biaya upah
 - 23 Biaya lembur
 - 24 Biaya pengobatan dan perawatan
 - 25 THR
 - 26 Jaminan makan
 - 27 Biaya asuransi tenaga kerja
 - 28 Biaya pesangon
 - 29 Biaya karyawan lainnya
- 40 – 49 Biaya tenaga kerja tak langsung
- 50 – 59 Biaya pemeliharaan dan reparasi
- 60 - 69 Biaya penyusutan
- 70 - 79 Biaya administrasi
- 80 – 89 Biaya pemasaran
- 90 – 99 biaya bagian persiapan (amplas)
- 100 – 109 biaya bagian tukang
- 110 – 119 biaya bagian *finishing*.

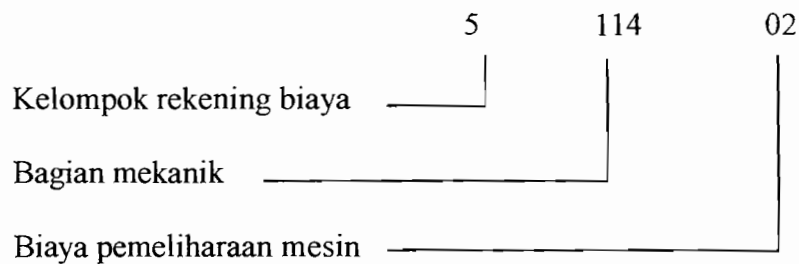
2. Analisis terhadap klasifikasi dan kode rekening biaya

Syarat akuntansi Pertanggungjawaban	Penerapan dalam perusahaan	
	Sudah	Belum
Klasifikasi dan kode rekening yang digunakan telah dihubungkan dengan pusat pertanggungjawaban.		X

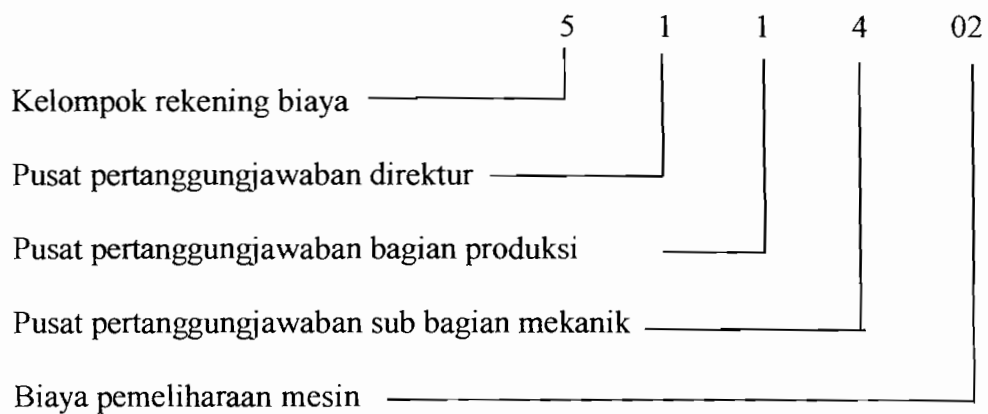
Di dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban biaya yang terjadi akan dikumpulkan untuk setiap tingkatan manajemen, sehingga biaya-biaya harus digolongkan dan diberi kode rekening sesuai dengan tingkatan manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi.

Kode rekening yang dipergunakan oleh PT Pelangi adalah kode angka desimal sedangkan dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban agar biaya-biaya yang terjadi dapat dikumpulkan untuk setiap tingkatan manajemen maka biaya harus digolongkan dan diberi kode menggunakan kode angka dengan *group code-method* (metode angka kelompok).

Dengan penerapan kode rekening angka kelompok maka dapat dengan mudah mengetahui pusat pertanggungjawaban mana yang bertanggungjawab terhadap biaya tersebut. Sebagai contoh biaya pemeliharaan mesin yang terjadi pada bagian mekanik yang bertanggungjawab pada kepala bagian produksi adalah berkode 5. Uraian kode rekening tersebut adalah sebagai berikut :



Arti posisi angka dalam setiap kode adalah sebagai berikut :



Gambar 5.2
Contoh kode rekening pusat pertanggungjawaban biaya

Dengan demikian PT Pelangi belum memenuhi syarat keempat dari sistem akuntansi pertanggungjawaban.

E. Sistem pelaporan biaya

1. Pelaporan biaya menurut perusahaan

Sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem pelaporan informasi keuangan menurut pusat pertanggungjawaban. Supaya laporan pertanggungjawaban mampu memberikan informasi biaya kepada pimpinan

pusat pertanggungjawaban maka sistem pelaporan biaya tersebut harus disesuaikan dengan tingkatan manajemen dalam organisasi.

Laporan pertanggungjawaban biaya di PT Pelangi dibuat oleh bagian administrasi yang telah menerima semua berkas-berkas pengeluaran biaya untuk semua bagian termasuk bagian produksi. Laporan yang dibuat adalah laporan biaya yang terjadi selama periode akuntansi di perusahaan tersebut. Laporan pertanggungjawaban biaya bagian produksi menyajikan perbandingan antara anggaran biaya dengan realisasinya.

Tabel 5.1
Laporan pertanggungjawaban biaya
PT. Pelangi Matarex Kumala
Tahun 2002

Jenis Biaya	Anggaran Biaya (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)
Biaya Produksi			
Biaya langsung :			
Biaya bahan baku	1.701.470.476,13	1.533.622.271,31	167.848.204,82
Bi. Tenaga kerja Langsung	116.334.960,00	115.766.800,00	568.160,00
BOP :			
Biaya Sparepart dan service	14.493.151,00	13.262.110,00	1.231.041,00
Biaya pemeliharaan	3.262.250,00	3.562.035,00	(299.785,00)
Biaya TKTL	155.230.000,00	155.230.000,00	0
Biaya jaminan makan	6.900.000,00	6.900.000,00	0
Biaya listrik	48.087.336,00	48.529.575,00	(442.239,00)
Bi. Penyst. Gedung & Mesin	1.778.380,00	1.778.80,00	0
Total biaya produksi	2.047.553.553,13	1.878.648.171,31	168.905.382,00
Biaya Operasional			
Rekening telephone	1.422.056,00	1.338.406,00	83.650,00
Bi. Asuransi tenaga kerja	15.260.325,00	15.260.325,00	0
Pajak bumi dan bangunan	786.979,00	786.979,00	0
Biaya lain-lain	3.753.025,00	3.553.615,00	199.410,00
Total biaya operasional	21.222.385,00	20.939.325,00	283.060,00
Total biaya	2.067.000.558,13	1.897.812.116,31	169.188.442,00

2. Analisis terhadap pelaporan biaya

Syarat akuntansi Pertanggungjawaban	Penerapan dalam perusahaan	
	Sudah	Belum
Sistem pelaporan biaya yang telah dilaporkan berdasarkan manajer pusat pertanggungjawaban.		X

Sistem akuntansi pertanggungjawaban pada dasarnya merupakan sistem pelaporan informasi keuangan menurut manajer yang bertanggungjawab atas terjadinya informasi tersebut. Di samping berfungsi sebagai pencatat data biaya, pendapatan dan aktiva menurut pusat pertanggungjawaban yang dibentuk dalam perusahaan juga berfungsi sebagai pelaporan untuk memberikan umpan balik kepada manajer penyusun anggaran mengenai hasil pelaksanaan anggaran manajer yang bersangkutan.

PT Pelangi telah membuat laporan pertanggungjawaban dengan membandingkan anggaran dan realisasi biaya, namun laporan pertanggungjawaban tersebut belum dihubungkan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban melainkan laporan biaya untuk seluruh perusahaan. Apabila laporan pertanggungjawaban hanya dibuat untuk satu pabrik saja dapat menyebabkan pengendalian biaya yang kurang baik karena apabila terjadi penyimpangan tidak dapat diketahui secara pasti siapa yang

seharusnya bertanggungjawab. Dengan demikian PT Pelangi Matarex Kumala belum memenuhi syarat kelima dari sistem akuntansi partanggungjawaban.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Analisis data berdasarkan kelima syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban telah selesai dilaksanakan. Untuk dapat mengetahui apakah sistem akuntansi pertanggungjawaban dapat diterapkan maka berikut ini disajikan kesimpulan dari analisis data yang dilakukan terhadap PT. Pelangi MK.

1. Struktur organisasi PT Pelangi MK terdiri atas pusat-pusat pertanggungjawaban dan terdapat desentralisasi wewenang didalamnya. Dengan adanya wewenang dan tanggungjawab pada pusat-pusat pertanggungjawaban mengakibatkan wewenang dan tanggungjawab masing-masing pusat pertanggungjawaban jelas, sehingga tidak terjadi tumpang tindih antara wewenang dan tanggungjawab.
2. PT Pelangi MK belum mengikutsertakan setiap tingkatan manajemen dalam menyusun anggarannya, sehingga prestasi manajer setiap pusat pertanggungjawaban tidak dapat dinilai. Oleh karena itu anggaran harus disusun untuk setiap tingkatan manajemen yang dibebani tanggungjawab atas biaya tersebut.
3. PT Pelangi MK belum memenuhi syarat ketiga dari sistem akuntansi pertanggungjawaban karena menggolongkan biaya menjadi biaya produksi dan biaya operasional, agar akuntansi pertanggungjawaban dapat diterapkan

maka biaya harus digolongkan menjadi biaya terkendali dan biaya tidak terkendali.

4. Kode rekening yang dipergunakan oleh PT Pelangi MK adalah kode angka desimal, sehingga syarat keempat dari sistem akuntansi pertanggungjawaban belum terpenuhi. Oleh karena itu perusahaan perlu mengubah kode angka desimal menjadi kode angka kelompok.
5. Laporan pertanggungjawaban biaya yang disusun oleh PT Pelangi MK merupakan laporan biaya untuk seluruh perusahaan bukan laporan pertanggungjawaban untuk masing-masing pusat pertanggungjawaban dalam perusahaan.

B. Keterbatasan Penelitian

1. Penulis hanya meneliti satu bagian saja yaitu bagian produksi karena keterbatasan waktu. Jadi kesimpulan penelitian hanya didasarkan pada bagian produksi.
2. Penulis hanya menggunakan lima syarat sistem Akuntansi Pertanggungjawaban untuk melihat apakah sistem ini dapat diterapkan di perusahaan PT Pelangi MK
3. Penggunaan angka-angka biaya dalam contoh kurang didasarkan pada data yang nyata sehingga terdapat kemungkinan angka tersebut kurang tepat.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, penulis memberikan beberapa saran untuk perusahaan agar sistem akuntansi pertanggungjawaban dapat digunakan sebagai alat pengukur prestasi manajemen.

1. Di dalam penyusunan anggaran sebaiknya perusahaan melibatkan sub-sub bagian yang terdapat dibawah departemen produksi sehingga mereka akan bersedia dinilai prestasinya berdasarkan anggaran tersebut.
2. Biaya-biaya digolongkan kedalam biaya terkendalikan dan biaya tidak terkendalikan dan ditempatkan pada tiap-tiap unit organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya.

PT Pelangi MK dapat menerapkan syarat ketiga sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan melakukan perubahan yaitu perusahaan sebaiknya mengubah biaya menjadi biaya terkendali dan biaya tidak terkendali. Berikut ini disajikan contoh biaya-biaya yang terkendalikan oleh :

- | | |
|---------------------|---|
| Bagian Persiapan | : biaya gaji, biaya upah lembur karyawan. |
| Bagian Pengamplasan | : biaya lembur karyawan bagian pengamplasan,
biaya gaji dan upah karyawan bagian pengamplasan. |
| Bagian finishing | : lembur karyawan bagian finishing dan packing,
biaya gaji dan upah karyawan bagian finishing dan packing. |

- Bagian mekanik : biaya pemeliharaan mesin, biaya reparasi, biaya gaji dan upah, biaya lembur.
3. Pemberian kode rekening perusahaan yang didasarkan sistem akuntansi pertanggungjawaban yaitu kode rekening kelompok lebih sesuai daripada kode angka desimal supaya mudah dibaca hubungan pusat-pusat pertanggungjawaban dengan jenis-jenis biaya. PT Pelangi dapat melaksanakan syarat keempat sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan melakukan perubahan yaitu memberikan kode angka kelompok untuk pusat-pusat pertanggungjawaban yang ada. Berikut ini diberikan contoh pemberian kode rekening yang dapat dilihat pada lembar lampiran.
 4. Laporan pertanggungjawaban sebaiknya dibuat untuk setiap pusat pertanggungjawaban supaya mudah diketahui siapa yang bertanggungjawab terhadap suatu penyimpangan biaya dan mengetahui prestasi pusat pertanggungjawaban tersebut. Untuk dapat melaksanakan sistem pelaporan biaya kepada pusat pertanggungjawaban maka berikut ini diberikan contoh laporan pertanggungjawaban biaya yang dapat dilihat pada lampiran.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N, John Dearden, Norton M. Bedford. 1993. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Alih bahasa Agus Maulana. Edisi 5. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Aran Ina Domingga, Yuliana. 2000. *Penetapan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban untuk Pengendalian Biaya Produksi*. Yogyakarta: Skripsi USD (tidak dipublikasikan)
- Baridwan, Zaki. 1991. *Sistem Akuntansi Penyusunan Prosedur dan Metode*. Edisi Lima. Penerbit Akademi Akuntansi YKPN. Yogyakarta.
- Halim Abdul, & Bambang Supomo. 1990. *Akuntansi Manajemen*. Edisi 1. Yogyakarta : BPFE
- Hansen, Don R dan Mowen, Maryanne M. 1997. *Akuntansi Manajemen*. Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Maulana, Agus. 1992. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jilid 1. Edisi 6. Bina Rupa Aksara. Jakarta
- Mulyadi. 1993. *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat dan Rekayasa*, Edisi 2. Cetakan pertama. Yogyakarta. STIE YKPN.
- Mulyadi. 1993. *Sistem Akuntansi*. Edisi 3. Cetakan ke 2. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Samsul, M. H. Mustofa. 1988. *Sistem Akuntansi Pendekatan Managerial*, Penerbit Liberty, Jakarta.
- Sari Nila Diyan, Caecilia. 2002. *Evaluasi Kinerja Pusat Laba Sebelum dan Selama Krisis Moneter*. Yogyakarta: Skripsi USD (tidak dipublikasikan)
- Setyawan Budi, Martialis. 2000. *Penilaian Kinerja Manajer Pusat Laba*. Yogyakarta: Skripsi USD (tidak dipublikasikan)
- Shim K. Joe, & Joel G Siegel. 2001. *Budgeting*. Alih bahasa Julius Mulyadi, Neneng Natalina. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Sugiri, Slamet. 1994. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta. STIE YKPN.

LAMPIRAN

DAFTAR PERTANYAAN

A. Bagian Perusahaan

1. Didirikan tahun berapa , oleh siapa dan dimana ?
2. Dengan akte notaris siapa, nomor berapa ?
3. Mendapat izin dari siapa ?
4. Tahun berapa mulai berproduksi ?
5. Apa alasan pemilihan letak perusahaan ?
6. Apa bentuk perusahaan ?
7. Modal berasal dari mana ?

B. Bagian Produksi

1. Apa sajakah bahan baku yang digunakan ?
2. Dari manakah bahan baku diperoleh ?
3. Berapa jenis produk yang dihasilkan ?
4. Bagaimana proses produksinya ?

C. Bagian Personalia

1. Berapa jumlah karyawan ?
2. Bagian apa dan prosedur mana yang terlibat dalam sistem penggajian ?
3. Fasilitas apa saja yang diberikan selain upah ?

D. Bagian Pemasaran

1. Bagaimana sistem pemasarannya ?
2. Produk apa saja yang dipasarkan ?
3. Dimana daerah pemasaran produk ?

E. Bagian Keuangan

1. Bagaimana penentuan Harga Pokok Penjualan ?
2. Bagaimana penentuan laba perusahaan ?
3. Metode apa yang di pakai dalam menentukan laba ?
4. Bagaimana sistem pelaporan biaya perusahaan ?

F. Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban

1. Struktur Organisasi
 - a. Apakah jenis struktur organisasi yang dipakai ?
 - b. Bagaimana bagan struktur organisasi perusahaan ?
 - c. Bagaimana deskripsi tugas dan tanggung jawab masing-masing bagian ?
2. Pendelegasian wewenang
 - a. Apakah perusahaan telah melakukan proses pendelegasian wewenang ?
 - b. Bagaimana proses pendelegasian wewenang yang telah dilakukan perusahaan?
 - c. Apakah perusahaan telah membagi tugas kepada tiap-tiap bagian ?
 - d. Apakah perusahaan telah memberikan tanggung jawab kepada tiap-tiap bagian ?
 - e. Apakah tiap bagian diberi kebebasan dalam mengambil keputusan yang berhubungan dengan tugas dan tanggungjawab yang diberikan atasan ?
 - f. Siapa yang mengambil keputusan perusahaan ?
3. Pengendalian Manajemen
 - a. Apakah perusahaan telah melakukan pengendalian manajemen ?
 - b. Bagaimana proses pengendalian manajemen yang dilakukan perusahaan ?

- c. Apakah keputusan manajemen yang ada di perusahaan dikendalikan dalam proses pengendalian manajemen ?
 - d. Apakah perusahaan telah membentuk unit organisasi yang disebut dengan pusat pertanggungjawaban ?
 - e. Aktivitas apa saja yang telah dikerjakan dalam pengendalian manajemen?
4. Penyusunan Anggaran
- a. Apakah perusahaan telah menyusun anggaran ?
 - b. Anggaran itu dibuat untuk setahun atau perbulan ?
 - c. Untuk menyusun anggaran perusahaan berpedoman pada apa ?
 - d. Informasi apa yang dibutuhkan untuk penyusunan anggaran ?
 - e. Pada akhir tahun atau bulan dilakukan perbandingan atau tidak ?
 - f. Jika dilakukan perbandingan, tujuannya untuk apa ?
 - g. Bagaimana proses penyusunan anggaran ?

Laporan Pertanggungjawaban Biaya
PT. Pelangi Matarex Kumala
Bulan Desember 2002

Bulan Desember		Pusat Biaya : Ka. Bag. Produksi					
Kode Rek	Pusat Biaya	Bulan Desember			Sampai dengan Bulan Desember		
		Anggaran	Realisasi	Selisih	Anggaran	Realisasi	Selisih
1111	Bag. Persiapan	18.131.269,20	18.695.576	(564.306,80)	96.216.407	97.774.103,80	(1.557.696,80)
1112	Bag. Amplas	6.863.431,55	6.769.726	93.701,55	31.557.240,22	30.890.710,00	666.530,22
1113	Bag. Finishing	9.455.486,20	9.319.599	135.887,20	51.860.227,12	37.121.526,00	14.738.701,12
1114	Bag. mekanik	2.657.503,41	2.642.704	14.799,41	11.319.548,74	10.996.444,14	323.104,60
	Total Biaya	37.107.690,36	37.427.605,00	(319.914,64)	190.953.423,10	176.782.783,90	14.170.639,20

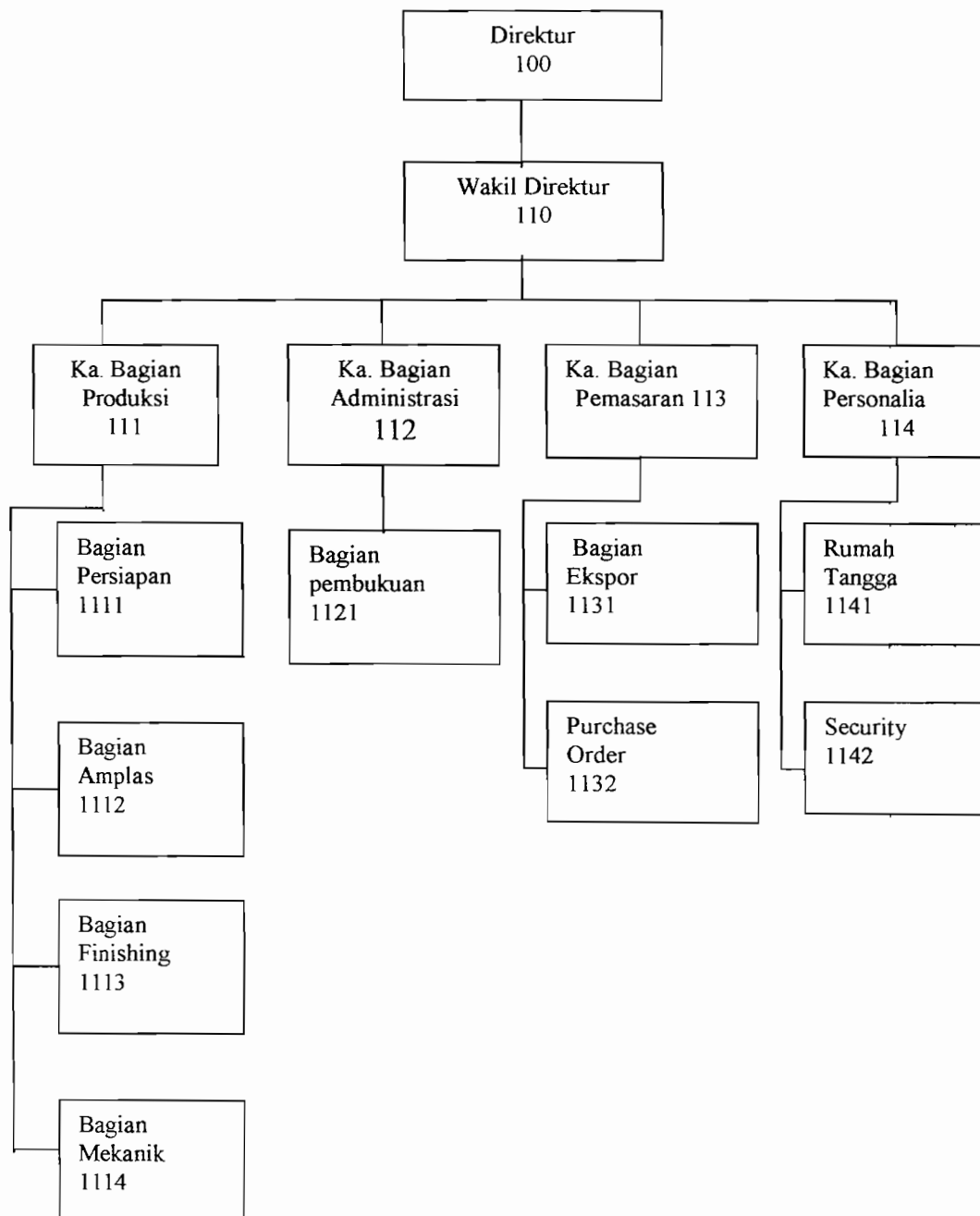
- Catatan : Angka-angka yang ada tidak berdasarkan data riil

Laporan Pertanggungjawaban Biaya
 PT. Pelangi Matarex Kumala
 Bulan Desember 2002

Bulan Desember		Pusat Biaya : Direktur Perusahaan					
Kode Rek	Pusat Biaya	Bulan Desember			Sampai dengan Bulan Desember		
		Anggaran	Realisasi	Selisih	Anggaran	Realisasi	Selisih
1111	Ka. Bag. Produksi	6.269.490,00	5.403.766,00	865.724,00	35.543.712,00	32.733.674,00	2.810.038,00
1112	Ka. Bag. Administrasi	37.107.690,36	37.427.605,00	(319.914,64)	190.953.423,10	176.782.783,90	(14.170.639,20)
1113	Ka. Bag. Pemasaran	6.876.940,33	6.359.803,00	517.137,33	41.125.695,16	36.239.960,16	4.885.735,00
1114	Ka. Bag. Personalia	4.327.200,00	4.250.000,00	77.200,00	25.409.733,00	23.042.700,00	2.367.033,00
	Total Biaya	54.581.320,69	53.441.174,00	1.140.147,31	293.032.563,26	268.799.178,06	(4.107.833,20)

- Catatan : Angka-angka yang ada tidak berdasarkan data riil





Contoh

Struktur organisasi dan Kode Rekening Pusat Biaya



MANUFACTURER AND EXPORTER OF QUALITY HAND MADE FURNITURE

Ring Road Selatan No. 133 A
Wojo RT.04 RW.11 Bangunharjo, Sewon, Bantul
YOGYAKARTA - INDONESIA

Phone / Fax : 62 - 274 - 448373
E-mail : pmatarek@indosat.net.id

Nomor : 311/PD I/FE/IV/03
Lamp :
Hal : Ijin Penelitian

29 April 2003

Kepada
Yth. Pembantu Dekan I
Fakultas Ekonomi/Akuntansi
Universitas Sanata Dharma
YOGYAKARTA

Dengan hormat,

Dengan ini kami memberikan ijin bagi mahasiswa ,

Nama : Yosaphat Dwi Hary P.
NIM : 992114024
Program Studi: Akuntansi
Jurusan : Akuntansi
Semester : VIII

Untuk melaksanakan penelitian di perusahaan PT. PELANGI MK dalam rangka penyusunan skripsi.

Lokasi : PT. PELANGI MATAREX KUMALA
Ring Road Selatan No. 133 A, Wojo RT.04 RW.11
Bangunharjo, Sewon, Bantul
YOGYAKARTA

Waktu : April – Agustus 2003

Judul : KEMUNGKINAN PENERAPAN AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI DASAR PENELITIAN
PRESTASI MANAJEMEN.

Demikian surat pernyataan ini kami buat, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami,
Direktur PT. PELANGI MK

(Elly Astuti Sumaskris)

RIWAYAT HIDUP

Nama : Yosaphat Dwi Hary Purnomo
Tempat dan Tanggal Lahir : 15 September 1982
Bangsa : Indonesia
Jenis Kelamin : Laki – laki
Agama : Katholik
Alamat : Barosan Rt 02 Rw 24 no. 19 Sumbersari Moyudan
Sleman Yogyakarta 55563

Pendidikan :

1999 – 2004 Universitas Sanata Dharma Yogyakarta
1996 – 1999 SMU Negeri I Sedayu Yogyakarta
1993 – 1996 SLTP Pangudi Luhur Yogyakarta
1987 – 1993 SD Pangudi Luhur Yogyakarta
1986 – 1987 TK Indriyasana Yogyakarta

