

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Pengendalian intern terdiri atas kebijakan dan prosedur yang digunakan dalam operasi perusahaan untuk menyediakan informasi yang handal serta menjamin dipatuhinya hukum dan peraturan yang berlaku. Persaingan di dunia bisnis yang ketat menuntut seluruh perusahaan yang bergerak di bidang industri, perdagangan maupun jasa dituntut dalam menjalankan produksinya secara efektif dan efisien untuk menghasilkan produk yang baik dan bertahan terhadap pesaing. Penetapan tujuan perusahaan baik untuk jangka panjang atau jangka pendek harus direncanakan secara matang dan harus selalu dilakukan pengendalian.

Berbicara mengenai efisiensi, tidak luput dari masalah pengendalian biaya. Harga yang kompetitif dan sulitnya menentukan harga merupakan suatu hal yang sering dipengaruhi oleh faktor eksternal. Oleh karena itu, dibutuhkan sistem pengendalian biaya, seperti biaya produksi.

Pada umumnya, komponen terbesar dari biaya yang ada di perusahaan adalah biaya produksi. Biaya produksi terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik. Biaya produksi lebih mudah dikendalikan karena menyangkut kegiatan internal perusahaan. Oleh karena itu, biaya produksi seharusnya mendapat prioritas utama dalam pengendalian biaya. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mengendalikan pengeluaran biaya produksi akan berpengaruh positif terhadap peningkatan laba perusahaan dan kemajuan perusahaan.

Biaya produksi khususnya biaya bahan baku merupakan salah satu pengeluaran perusahaan yang memerlukan pengendalian secara cermat. Pengendalian yang dimaksud adalah adanya suatu sistem pengendalian manajemen. Biaya bahan baku dapat diidentifikasi dengan produk atau pesanan (*job order*) tertentu. Dalam sistem pengendalian manajemen terdapat beberapa tahapan, salah satunya penyusunan

anggaran. Melalui penyusunan anggaran biaya, khususnya untuk biaya produksi, pengeluaran suatu perusahaan dapat dikendalikan dengan melakukan perhitungan biaya aktual yang dibandingkan dengan perhitungan biaya yang dianggarkan. Seandainya terdapat perbedaan nilai antara biaya yang telah dianggarkan dengan biaya aktual, maka besarnya perbedaan tersebut akan dianalisis untuk mengetahui penyebabnya.

Keberhasilan prestasi kerja para manajer dinilai atas dasar seberapa mereka dapat menjalankan atau menjaga agar biaya aktual dari kegiatan yang dilaksanakan pada periode anggaran tersebut bisa lebih kecil atau berada pada tingkat biaya yang dianggarkan.

Untuk dapat mempertahankan kelangsungan bisnisnya, perusahaan dituntut untuk melakukan kegiatan operasionalnya secara efektif dan efisien. Efektivitas sebagai dasar dari keberhasilan dan efisiensi sebagai syarat minimal untuk kelangsungan hidup perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. Salah satu penunjang agar pelaksanaan suatu aktivitas menjadi efektif dan efisien adalah adanya sistem pengendalian yang akan menjamin dipenuhinya kebijakan manajemen.

Seiring dengan meningkatnya pelaksanaan perkembangan dan persaingan antara perusahaan satu dengan perusahaan lain, pihak manajemen harus memikirkan solusi untuk mengoptimalkan usahanya melalui perencanaan terhadap semua biaya operasi perusahaan serta menciptakan sistem pengendalian manajemen yang baik pada perusahaan. Demikian juga dengan perusahaan *furniture*, dengan meningkatnya pelaksanaan perkembangan dan hasil yang ingin dicapai, pihak manajemen dalam perusahaan di kota Sukabumi yang produknya sangat mendasar bagi masyarakat mengoptimalkan usahanya melalui perencanaan terhadap semua biaya operasi perusahaan, serta menciptakan sistem pengendalian manajemen yang baik pada perusahaan. Hal ini penting karena biaya produksi akan berpengaruh pada harga pokok produksi, harga pokok penjualan, tingkat harga, dan perolehan laba, serta kelangsungan usaha perusahaan.

Fenomena yang terjadi dalam penelitian ini adalah timbulnya pemborosan bahan baku yang terjadi dalam memproduksi suatu pesanan atau kelompok pesanan dibebankan dalam *job cost*-nya, pemborosan ini tidak dipisahkan sehingga tidak memungkinkan suatu perbandingan dengan biaya-biaya yang seharusnya terjadi. Hal ini dikarenakan perusahaan ini menggunakan metode *job order costing*. Dengan kata lain biaya-biaya tidak dapat dipisahkan dengan satu produk atau kelompok lain.

Bertitik tolak dari hal tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul.

**”Pengaruh Implementasi Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Efektivitas Biaya Produksi Biaya Bahan Baku pada Perusahaan yang Menggunakan Metode *Job Order Costing* : studi kasus pada CV Damani”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana Pengendalian Manajemen pada CV Damani.
2. Bagaimana Efektivitas Biaya Produksi Biaya Bahan Baku pada CV Damani.
3. Bagaimana Pengaruh Implementasi Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Efektivitas Biaya Produksi Biaya Bahan Baku dengan menggunakan metode *Job Order Costing* pada CV Damani.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari penulis mengadakan penelitian ini adalah untuk mencari data dan informasi yang diperlukan untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai seberapa

besar pengaruh implementasi sistem pengendalian manajemen terhadap efektivitas biaya produksi biaya bahan baku pada perusahaan yang menggunakan metode *job order costing*, sehingga data-data, informasi, dan gambaran tersebut dapat digunakan oleh penulis untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu syarat untuk menempuh ujian sarjana pada Fakultas Ekonomi jurusan Akuntansi Universitas Kristen Maranatha.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan masalah yang telah diidentifikasi diatas, penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk :

1. Untuk mengetahui Sistem Pengendalian Manajemen pada CV. Damani.
2. Untuk mengetahui Efektivitas Biaya Produksi Biaya Bahan Baku pada CV. Damani.
3. Untuk mengetahui Pengaruh Implementasi Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Efektivitas Biaya Produksi Biaya Bahan Baku pada Perusahaan yang Menggunakan Metode *job order costing* pada CV. Damani

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Melalui penelitian ini penulis berharap dapat memberikan manfaat bagi:

1. Penulis, hasil penelitian ini untuk menambah pengetahuan dan pemahaman penulis secara langsung mengenai teori akuntansi pertanggungjawaban yang didapat selama kuliah. Dan juga, sebagai salah satu syarat untuk menempuh ujian Sarjana Ekonomi Program Studi Akuntansi S-1 di Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha.

2. Perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi implementasi konsep sistem pengendalian manajemen sebagai sarana untuk mengendalikan biaya produksi biaya bahan baku.
3. Masyarakat dan dunia pendidikan, penulis berharap agar hasil penelitian ini dapat memberikan sedikit wawasan yang dapat berguna untuk menambah pengetahuan, bahan kepustakaan dan sebagai kasus dilapangan untuk penelitian lebih lanjut.

### **1.5 Kerangka Pemikiran**

Pada dasarnya suatu perusahaan/organisasi didirikan untuk mewujudkan suatu kepentingan bersama. Tujuan didirikan perusahaan tersebut umumnya untuk penciptaan kekayaan. Dengan kekayaan yang berhasil diciptakan suatu perusahaan/organisasi akan mampu memberikan kesejahteraan bagi semua pihak yang menaruh kepentingan terhadap perusahaan/organisasi tersebut. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, diperlukan suatu sistem perencanaan dan pengendalian yang memadai terhadap berbagai kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan/organisasi tersebut.

Pengertian pengendalian menurut Supriyono (2000;4) adalah sebagai berikut:

**“Pengendalian adalah Proses untuk mengarahkan variabel (misalnya mesin-meisn, manusia, ekuipmen) menuju arah atau mencapai tujuan tertentu”.**

Arief Suadi mengatakan bahwa:

**“Pengendalian adalah proses untuk membuat sebuah organisasi mencapai tujuannya”.**

Dengan kata lain pengendalian adalah suatu proses tindakan untuk meyakinkan bahwa operasi perusahaan telah sesuai dengan tujuan, kebijakan, strategi dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Sedangkan alat yang digunakan oleh manajemen dalam melakukan pengendalian manajemen tersebut adalah sistem pengendalian manajemen. Menyangkut implementasi strategi, serta mengasumsikan bahwa strategi dan tujuan telah ditetapkan.

Pengertian sistem pengendalian manajemen menurut Supriyono (2000:26) adalah:

**“Sistem pengendalian manajemen adalah seperangkat struktur komunikasi yang saling berhubungan yang memungkinkan pengolahan informasi untuk saling membantu para manajer dalam pengkoordinasian bagian-bagian dan pencapaian tujuan organisasi secara kesinambungan.**

Sedangkan menurut Mulyadi & Setyawan (2001:3) sistem pengendalian manajemen adalah :

**“Suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan berbagai kegiatan perwujudan visi organisasi melalui misi yang telah dipilih dan untuk mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana kegiatan tersebut”.** Berdasarkan definisi Mulyadi & Setyawan (2001:3) maka terdapat empat frasa penting dalam sistem pengendalian manajemen, diantaranya yaitu :

1. Misi dan visi organisasi
2. Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem perencanaan kegiatan
3. Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem implementasi, dan
4. Pemantauan pelaksanaan rencana kegiatan

Berdasarkan definisi sistem pengendalian manajemen diatas maka dapat dikatakan bahwa sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang saling berkaitan satu sama lain untuk mencapai tujuan suatu perusahaan yang telah diwujudkan dalam sebuah visi serta melalui misi yang telah dipilih oleh perusahaan tersebut.

Selain hal tersebut sistem pengendalian manajemen terdiri dari struktur dan proses organisasi. Struktur organisasi yang berguna sebagai pola pendelegasian wewenang. Struktur organisasi merupakan salah satu syarat dalam penerapan akuntansi pertanggung jawaban. Sedangkan proses sistem pengendalian manajemen meletakkan manusia sebagai aktornya. Artinya ada beberapa proses mempengaruhi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Suatu organisasi mempunyai tujuan dan fungsi pengendalian manajemen yaitu mendorong anggota organisasi mencapai tujuan. Hal tersebut membutuhkan adanya keselarasan tujuan masing-masing anggota organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi.

Pengertian organisasi menurut Siagian (2006:6):

**“Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang terdapat seorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seorang atau kelompok orang yang disebut bawahan”.**

Sedangkan menurut Robbins Coulter (2007:284) mengemukakan pengertian dari struktur organisasi sebagai berikut:

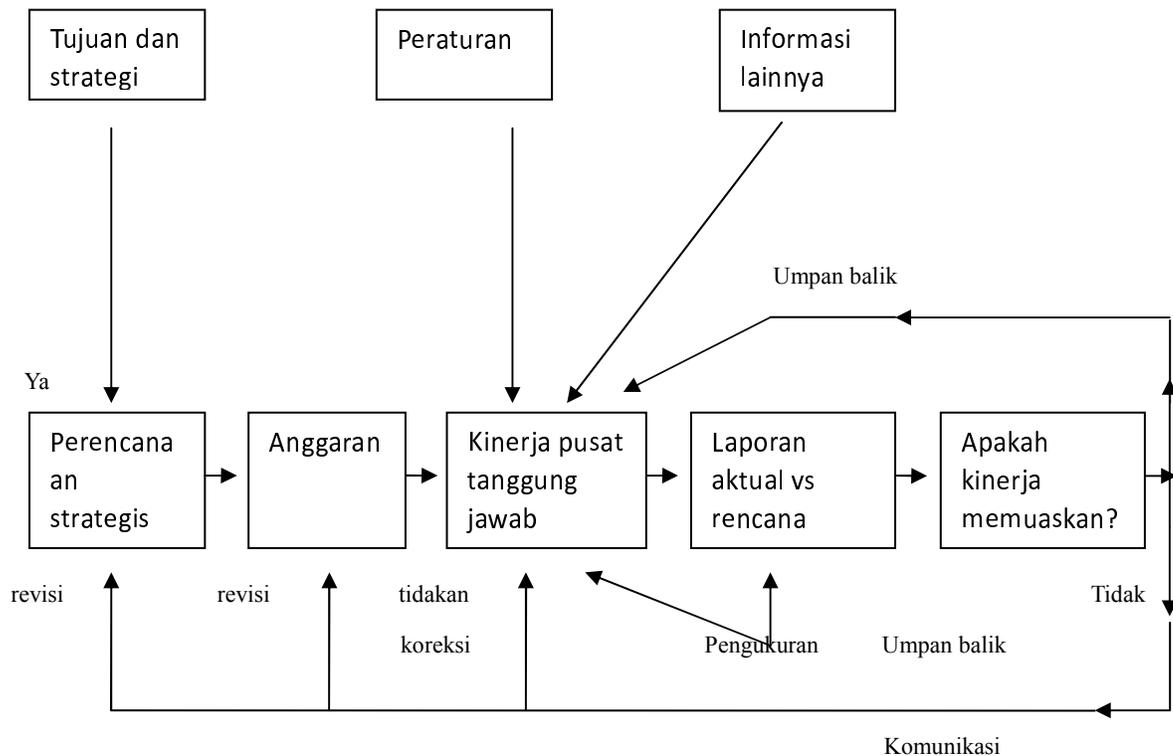
**“Struktur organisasi dapat diartikan sebagai kerangka kerja formal organisasi yang dengan kerangka kerja itu tugas-tugas pekerjaan dibagi-bagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan”.**

Dilihat dari sudut pandang ini, maka pengorganisasian menyangkut :

1. Pelimpahan wewenang dan tanggung jawab kepada masing-masing fungsi (pemisahan fungsi)
2. Membatasi tingkat wewenang dan tanggung jawab

Struktur organisasi merupakan dasar bagi terlaksananya akuntansi pertanggung jawaban, karena akan memudahkan pelaksanaan fungsi pengendalian bagi manajemen. Dibawah ini akan digambarkan proses pengendalian manajemen secara formal.

**Gambar 1.1 Proses Pengendalian Manajemen**



Sumber : Anthony dan Govindarajan yang diterjemahkan oleh F.X. Kurniawan,

**Management Control System (2005:117)**

Suatu perencanaan strategis akan melaksanakan tujuan dan strategi organisasi. Seluruh informasi yang tersedia dipergunakan untuk membuat perencanaan ini. Perencanaan strategis tersebut kemudian dikonversi menjadi anggaran tahunan yang focus pada pendapatan dan belanja yang direncanakan untuk masing-masing pusat pertanggung jawaban. Pusat pertanggung jawaban menjalankan operasi-operasi yang ditugaskan dan hasilnya kemudian dinilai dan dilaporkan. Hasil-hasil aktual kemudian dibandingkan dengan target yang tercantum dalam anggaran untuk menentukan apakah kinerja memuaskan atau tidak.

Struktur pengendalian manajemen dipusatkan pada berbagai macam pusat pertanggung jawaban. Pusat pertanggung jawaban adalah suatu unit organisasi yang dikepalai oleh seorang manajer yang bertanggung jawab atas kegiatan didalam unit organisasi.

Salah satu alat bantu manajemen untuk dapat mengendalikan perusahaan secara efektif dan efisien adalah dengan akuntansi pertanggung jawaban yaitu suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan pelaporan biaya dan penghasilan dilakukan sesuai dengan bidang pertanggung jawaban dalam organisasi. Agar tercapainya keefisienan biaya produksi melalui akuntansi pertanggung jawaban dapat dijalankan dengan menyelenggarakan suatu sistem atas biaya-biaya yang dikendalikan. Dari sistem pencatatan ini akan dihasilkan laporan-laporan biaya yang terjadi dalam unit organisasi yang dipimpinnya. Dengan adanya laporan ini, manajer dapat mengetahui besarnya perbedaan antara biaya yang dianggarkan sebelumnya, sehingga manajer dapat menganalisis lebih lanjut penyebab terjadinya perbedaan dan mengambil tindakan koreksi.

Manfaat sistem pengendalian manajemen menurut Anthony dan Govindarajan yang diterjemahkan oleh F.X. Kurniawan (2005:3) adalah :

1. **“Sebagai pelacak (*detector*) yaitu untuk mengukur apa yang sesungguhnya terjadi dalam proses yang sedang dikendalikan.**
2. **Sebagai penilai (*assessor*) yaitu menentukan signifikansi dari peristiwa aktual dengan cara membandingkannya dalam beberapa standar dari apa yang seharusnya terjadi.**
3. **Sebagai umpan balik (*effector*) yang mengubah perilaku jika assessor mengindikasikan kebutuhan untuk melakukan hal tersebut.**
4. **Sebagai jaringan komunikasi yaitu perangkat untuk meneruskan informasi antara *detector* dan *assessor* dan antara *assessor* dan *effector*”.**

Seperti yang telah diuraikan bahwa struktur pengendalian manajemen dipusatkan pada berbagai pusat pertanggung jawaban yang kinerjanya diukur atas dasar kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kriteria yang biasa digunakan untuk mengukur kinerja suatu pusat pertanggung jawaban tersebut adalah efisiensi dan efektivitas biaya produksi.

Pengertian efektivitas menurut Supriyono (2000:29) **“Efektivitas merupakan hubungan antara keluaran suatu pusat tanggung jawab dengan sasaran yang mesti dicapai, semakin besar kontribusi daripada pengeluaran yang dihasilkan terhadap**

nilai pencapaian sasaran tersebut, maka dapat dikatakan efektif pula unit tersebut”.

Sedangkan menurut Sudarmayanti (2009:59) **“Efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai. Pengertian efektivitas ini lebih berorientasi pada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Apabila efisiensi dikaitkan dengan efektivitas maka walaupun terjadi peningkatan efektivitas belum tentu efisiensi meningkat”**.

Berdasarkan pengertian diatas, bahwa sesuatu dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan dengan tepat dan berhasil, maka sesuatu itu sudah berjalan dengan efektif dan efisien, artinya informasi harus sesuai dengan kebutuhan. Semakin besar kontribusi daripada pengeluaran yang dihasilkan terhadap nilai pencapaian sasaran tersebut, maka dapat dikatakan efektif pula unit tersebut”.

Biaya produksi menurut Mulyadi (2005:14) adalah sebagai berikut :

**“Biaya produksi adalah biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap dijual”**.

Sedangkan menurut Hammer, dkk (2002:30) adalah : **“Manufacturing cost is the sum of three cost element : direct material, direct labour and factory overhead”**.

Biaya produksi merupakan biaya yang terjadi dalam proses pengolahan bahan baku menjadi bahan jadi. Jadi biaya produksi merupakan bagian terpenting dalam perusahaan manufaktur karena biaya produksi merupakan biaya paling besar dari sejumlah biaya yang dikeluarkan oleh suatu perusahaan.

Efektivitas biaya produksi adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara meminimalkan penyimpangan biaya produksi yang terjadi, baik selisih biaya bahan baku, selisih biaya tenaga kerja, maupun selisih biaya overhead pabrik. Kuantitas produk yang dihasilkan harus sesuai dengan anggaran dan tidak kalah penting yaitu produk yang dihasilkan pun harus berkualitas.

Dari uraian diatas, maka penulis mencoba memberikan sebuah hipotesis sebagai berikut : **“Pengaruh Implementasi Sistem Pengendalian Manajemen mempunyai hubungan yang signifikan terhadap Efektivitas Biaya Produksi Biaya Bahan Baku Pada Perusahaan yang Menggunakan Metode *Job Order Costin*”**.

## 1.6 Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan studi survei yaitu suatu metode penelitian yang menguraikan atau menggambarkan mengenai fakta atau analisa data secara sistematis dan faktual, sehingga memperoleh gambaran yang jelas mengenai suatu objek penelitian dan akhirnya dapat ditarik kesimpulan.

Pengertian metode deskriptif secara luas menurut Sugiyono (2005:21) menyatakan bahwa **“Metode deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas”**.

Tujuan penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, aktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan dua cara yaitu :

### 1. Penelitian lapangan (*Field Research*).

Yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara peninjauan langsung pada perusahaan untuk memperoleh data yang dibutuhkan.

Teknik pengumpulannya yaitu :

#### 1. Kuesioner

Yaitu memperoleh data dengan menggunakan daftar pertanyaan tentang kegiatan yang dilakukan perusahaan

### 2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*).

Yaitu dengan cara mengumpulkan bahan-bahan dari berbagai sumber dan mempelajari literatur-literatur yang berhubungan dengan topik pembahasan untuk memperoleh dasar teoritis yang akan digunakan dalam pembahasan.

## 1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis meneliti di CV.Damani yang beralamat di Bukit Ciaul Indah blok D no.15-21 Sukabumi. Waktu Penelitian dilaksanakan pada bulan oktober 2014 sampai dengan selesai.