

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Sejalan dengan era globalisasi dunia, informasi yang *up to date* merupakan kebutuhan yang tidak dapat dihindarkan. Arus informasi dan produksi dari luar semakin lancar membawa akibat barang sejenis dan barang substitusi banyak tersedia di pasar, sehingga terjadi persaingan harga dan kualitas barang dari berbagai perusahaan.

Darmadi Durianto (Chief Operating IBil Consulting) menyatakan bahwa:

“Kualitas produk kembali ditanyakan pada indikator *Value Satisfaction Score*. Kemudian di indikator *Perceived best score*, persepsi terhadap merek secara keseluruhan, kualitas produk ditanyakan lagi. Selanjutnya di indikator keempat, *Expectation Score*, kembali harapan konsumen di masa depan mengenai kualitas produk ditanyakan, padahal semestinya *ekspektasi* dibagi dengan *performance (product value)* sama dengan kepuasan. Di benak saya, rumus yang digunakan tumpang tindih. Ini bias berimplikasi buruk terhadap hasilnya”.  
(SWA NO.20/XXII/21 September-4 Oktober 2006)

Jacky Musry (Konsultan MarkPlus&Co) menyatakan bahwa:

“Survei tentang tingkat kepuasan pelanggan merupakan hal yang sangat bagus dan positif. Survey seperti ini sangat bermanfaat untuk pelaku industri. Pemenang yang selama ini aktif memasarkan produknya ke pasar bisa mengambil hikmat yang dijadikan sebagai panduan untuk melakukan beragam strategi di kemudian hari. Begitu juga bagi produknya yang tidak menang, mereka bias mengorek strategi yang sebelumnya dijalankan.  
(SWA NO.20/XXII/21 September-4 Oktober 2006)

Aktivitas perekonomian yang begitu pesat, akan menimbulkan persaingan yang ketat di antara perusahaan-perusahaan, baik yang berskala nasional maupun regional. Keadaan tersebut menuntut setiap perusahaan untuk menyiapkan diri agar mampu untuk mencapai tujuannya, yaitu memperoleh laba sebesar-besarnya agar dapat

mempertahankan kelangsungan hidupnya dan meningkatkan kesejahteraan para karyawannya.

Salah satu cara mengoptimalkan laba perusahaan yaitu dengan pengendalian biaya. Pengendalian biaya diperlukan perusahaan agar biaya-biaya yang dibebankan pada perusahaan tidak lebih tinggi dari nilai keluaran (*out put*) yang dihasilkannya, sehingga perusahaan dapat menghasilkan laba. Dengan laba tersebut perusahaan mempunyai kemampuan berkembang dan mampu bertahan dengan usahanya di masa yang akan datang.

Pada perusahaan manufaktur, kegiatan produksi memegang peranan yang penting untuk kelancaran aktivitas perusahaan, dengan adanya kegiatan produksi ini perusahaan dapat menghasilkan produk yang dibutuhkan konsumen maupun untuk melengkapi industri lainnya. Persaingan yang semakin ketat antara perusahaan yang sejenis dalam situasi dunia usaha dewasa ini membuat perusahaan mempertahankan kualitas produk yang baik, agar dapat menjaga maupun meningkatkan penjualan produk mereka. Dengan meningkatnya penjualan maka kegiatan produksi perusahaan akan meningkat diikuti pula dengan meningkatnya biaya produksi. Peningkatan biaya produksi ini akan mempengaruhi besar kecilnya pendapatan dan laba perusahaan maka untuk menunjang efisiensi dan efektivitas biaya produksi tersebut, pengendalian biaya produksi sangat diperlukan sekali.

Seperti yang dikemukakan dalam koran kompas:

“Perusahaan manufaktur Jepang di ASEAN (khususnya di Vietnam, Filipina, dan Indonesia) telah berhasil memotong biaya produksi sedemikian rupa sehingga mendekati biaya produksi di China. Salah satu kunci keberhasilan menurunkan biaya produksi yakni dengan meningkatkan pembelian komponen dan bahan baku lokal. Hasil survei (2004) di ASEAN terhadap perusahaan-perusahaan pengguna komponen dan bahan baku lokal memperlihatkan bahwa

rata-rata 38,5 persen dari seluruh kebutuhan dipasok dari sumber lokal, selanjutnya 62,4 persen dari perusahaan yang disurvei "berencana meningkatkan pasokan dari sumber-sumber lokal" dan 41,2 persen "berencana meningkatkan pasokan dari negara-negara ASEAN lainnya".  
([www.kompas.com/kompas-cetak/0504/29/ekonomi/1715547.htm](http://www.kompas.com/kompas-cetak/0504/29/ekonomi/1715547.htm))

Salah satu langkah dari pengendalian biaya produksi yaitu membandingkan apa yang termuat dalam rencana biaya yang dibuat sebelum kegiatan produksi dilakukan dengan biaya yang sesungguhnya terjadi dalam proses produksi. Pengendalian hanya akan berhasil apabila didukung oleh manusia yang mengoperasikan sistem tersebut hal ini berkaitan juga dengan struktur organisasi perusahaan. Struktur organisasi yang baik akan menetapkan secara jelas wewenang serta tanggung jawab tiap bagian. Masing-masing bagian mempunyai tanggung jawab terhadap hasil pelaksanaan tugas yang diberikan kepada kepala bagian yang bersangkutan.

Salah satu alat bantu manajemen untuk dapat mengendalikan perusahaan secara efektif dan efisien adalah dengan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan pada umumnya yaitu dengan pendelegasian wewenang dari pimpinan kepada bawahannya yang selanjutnya akan menimbulkan kewajiban pertanggungjawaban dari bawahan kepada pimpinan unit organisasi yang dikepalai oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas kegiatannya, yang lebih dikenal dengan sebutan pusat pertanggungjawaban.

Dalam upaya pelaksanaan pengendalian terhadap pusat pertanggungjawaban tersebut, pimpinan memerlukan suatu laporan mengenai aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan oleh setiap pusat pertanggungjawaban yang disebut laporan pertanggungjawaban. Di buatnya laporan pertanggungjawaban ini memungkinkan

pimpinan dapat menelusuri organisasi mana yang bertanggung jawab atas terjadinya inefisiensi.

Madiasmo menyatakan:

“Prinsip pertanggungjawaban berarti bahwa proses penganggaran mulai dari perencanaan, penyusunan dan pelaksanaan harus benar-benar dapat dilaporkan dan dipertanggungjawabkan kepada pusat pertanggungjawaban”.

([www.ekonomirakyat.org/edisi\\_4/artikel\\_3.htm](http://www.ekonomirakyat.org/edisi_4/artikel_3.htm) - 128k - Cached - More from this site)

Oleh karena itu, dalam pembuatan skripsi ini penulis memilih judul **“Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Produksi”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan PT. Ganda Maju Jaya?
2. Bagaimana pelaksanaan pengendalian biaya produksi pada perusahaan PT. Ganda Maju Jaya?
3. Bagaimana peranan akuntansi pertanggungjawaban dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi?

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian-uraian sebelumnya, penelitian ini bermaksud untuk mengetahui bagaimana peranan akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan perusahaan dan peranannya dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban yang dilakukan perusahaan PT. Ganda Maju Jaya
2. Untuk mengetahui pelaksanaan pengendalian biaya produksi di perusahaan PT. Ganda Maju Jaya
3. Untuk mengetahui peranan akuntansi pertanggungjawaban dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Melalui penelitian yang dilakukan, penulis berharap hasil penelitian ini dapat berguna bagi:

1. Penulis yaitu:
  - a. Sebagai alat latihan dan perbandingan antara konsep-konsep yang teoritis yang diperoleh di bangku kuliah dengan praktek lapangan sekaligus menambah wawasan dan pengetahuan penulis mengenai akuntansi pertanggungjawaban.
  - b. Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program pendidikan sarjana ekonomi (S1) Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Maranatha.

2. Perusahaan yang diteliti, yaitu:

- a. Sebagai bahan masukan bagi PT. Ganda Maju Jaya dalam membuat perkembangan akuntansi pertanggungjawaban, khususnya dalam proses penyusunan anggaran produksi untuk meningkatkan pengendalian produksi.
- b. Diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai peranan akuntansi pertanggungjawaban dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi.

3. Pembaca, diharapkan dari hasil penelitian ini pembaca mendapat informasi yang dapat digunakan sebagai bahan perbandingan atas penelitian yang berkaitan dengan penulisan ini.

### **1.5 Rerangka Pemikiran**

Dalam dunia usaha dewasa ini, kegiatan produksi semakin memegang peranan penting untuk kelancaran aktivitas perusahaan. Kegiatan produksi suatu perusahaan, khususnya dewasa ini lebih banyak dipengaruhi oleh faktor eksternal daripada faktor-faktor internal perusahaan, misalnya sikap konsumen yang tidak pasti, keadaan pasar yang tidak menentu, dan reaksi pesaing yang tidak dapat diabaikan.

Produksi merupakan kegiatan utama dalam manufaktur. Persaingan yang semakin ketat antara perusahaan sejenis dalam situasi dunia usaha dewasa ini membuat perusahaan mempertahankan kualitas produksi yang baik, agar perusahaan tetap eksis di pasar.

Salah satu media atau alat pengendalian di dalam kegiatan produksi dalam suatu perusahaan adalah pengendalian.

Hansen Mowen memberikan definisi mengenai pengendalian sebagai berikut:

“Pengendalian adalah proses menetapkan standar, menerima respons atas kinerja actual, dan melakukan tindakan korektif apabila kinerja actual menyimpang secara signifikan dari kinerja yang direncanakan”. (2004:562).

Peningkatan aktivitas dalam perusahaan pada akhirnya akan menimbulkan kompleksitas permasalahan di dalam pengendalian aktivitas-aktivitas tersebut. Dalam keadaan seperti ini dalam pemilik/pemimpin perusahaan tidak mungkin lagi mengendalikan lagi secara langsung aktivitas-aktivitas yang berlangsung dalam perusahaan tersebut. Hal ini dapat mengakibatkan adanya pendelegasian tugas, wewenang dan tanggung jawab dari pimpinan kepada bawahannya.

Dalam struktur organisasi perusahaan hal ini tercermin dengan jelas. Manajer dalam melaksanakan pengendalian serta pengawasan terhadap bawahannya memerlukan suatu informasi akuntansi. Akuntansi pertanggungjawaban yang merupakan salah satu bentuk akuntansi yang ditunjukkan untuk melayani manajemen dalam kaitannya dengan pengendalian, dapat memberi informasi akuntansi tersebut dalam bentuk laporan pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem yang disesuaikan dengan struktur organisasi dengan maksud agar penghasilan dan biaya yang dianggarkan dengan yang sebenarnya terjadi diakumulasi dan dilaporkan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban. Ini berarti seorang manajer dapat mengendalikan unit-unit organisasi yang dipimpinya melalui sarana ini agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Ini dapat dilihat dari definisi yang dapat dikemukakan oleh Mulyadi sebagai berikut:

“Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan atau pendapatan dilaksanakan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk oleh orang atau sekelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpanan biaya atau pendapatan yang dianggarkan”. (2001:218).

Dari definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa, untuk pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban dapat 2 hal pokok, yaitu pembagian organisasi kedalam unit yang dikenal sebagai pusat pertanggungjawaban dan system pelaporan mengenai informasi akuntansi, baik yang masih merupakan rencana atau anggaran maupun yang sebenarnya.

Menurut Mulyadi agar akuntansi pertanggungjawaban dapat diterapkan pada perusahaan dan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan, diperlukan beberapa persyaratan sebagai berikut:

1. “ Adanya struktur organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggungjawab tingkatan manajemen;
  2. Anggaran biaya yang disusun untuk tiap tindakan manajemen;
  3. Pengelolaan biaya sesuai dan dapat dikendalikan tidaknya biaya oleh manajer tertentu dalam organisasi
  4. Dapat mengklasifikasikan dan memberi kode rekening yang disesuaikan dengan tingkatan manajemen dalam perusahaan;
  5. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggungjawab”.
- (2001:381).

Chales T. Horngren memberikan definisi mengenai akuntansi pertanggungjawaban sebagai berikut:

*“ Responsibility accounting is a system that measures the plans-by budgets- and actions- by actual result- of each responsibility center ”.* (2003:191).

Dari pengertian di atas bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur rencana berupa anggaran dengan tindakan berupa hasil sebenarnya dari masing-masing pusat pertanggungjawaban.

Hansen Mowen memberikan definisi mengenai akuntansi pertanggungjawaban sebagai berikut:

“Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur hasil-hasil setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat mereka”. (2004:478).

Pengertian pengendalian produksi menurut Herman Kusuma adalah:

“Pengendalian produksi adalah mengendalikan aliran material ke dalam, didalam dan diluar pabrik sehingga posisi keuangan optimal yang merupakan tujuan perusahaan dapat tercapai”. (2002:3).

Pengertian Efektivitas menurut Anthony, Robert N; John Dearden and Norton M Bedford adalah:

“Efektivitas adalah hubungan antara output yang dihasilkan oleh suatu pusat pertanggungjawaban dengan tujuannya”. (2005:57).

Dalam pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban, harus dibuat ketentuan yang memungkinkan pengakumulasian biaya per departemen dengan mengikuti struktur organisasi sebagai dasar pengendalian biaya. Adapun tujuan pengendalian biaya adalah untuk memperoleh hasil yang sebesar-besarnya dengan kualitas yang dikehendaki dari pemakaian sejumlah bahan tertentu, tenaga kerja, usaha dan fasilitas yang ada.

Sedangkan pengendalian biaya produksi yaitu suatu tindakan manajemen untuk mencapai tujuan, salah satunya dengan cara membandingkan rencana biaya sebelum kegiatan produksi dilakukan dengan biaya yang sesungguhnya terjadi dalam proses produksi. Dengan cara itu dapat diketahui besarnya penyimpangan yang terjadi dan manajemen wajib melakukan penyelidikan apa yang menyebabkan penyimpangan

tersebut terjadi, untuk melakukan tindakan perbaikan dalam pelaksanaan selanjutnya guna untuk meningkatkan efisiensi biaya produksi.

Dengan demikian diharapkan akuntansi pertanggungjawaban dapat membantu manajemen dalam menunjang pelaksanaan pengendalian biaya produksi. Berdasarkan uraian di atas, penulis mencoba mengemukakan hipotesa sebagai berikut:

“akuntansi pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara memadai dapat berperan dalam menunjang efektivitas pengendalian biaya produksi”.

## **1.6 Metodologi Penelitian**

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan dan melaporkan informasi mengenai keadaan yang ada menurut kenyataannya dan mengukurnya. Karena penelitian ini dilakukan pada suatu perusahaan saja termasuk yang diteliti bersifat khusus metode yang penulis gunakan dalam penyusunan skripsi ini adalah metode studi kasus, karena didalam studi kasus peneliti mencoba untuk mencermati individu/unit secara mendalam.

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah

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

Yaitu dengan mengadakan penelitian langsung pada perusahaan, untuk memperoleh data dan keterangan yang dibutuhkan dalam membahas masalah.

Cara pengumpulan data tersebut adalah sebagai berikut :

- Observasi, yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung ke perusahaan untuk memperoleh data.

- Wawancara, yaitu tanya jawab secara langsung dengan personil yang berwenang memberikan dan menjelaskan data yang dibutuhkan dengan masalah yang diajukan penulis.
- Kuesioner, yaitu penulis menyebarkan kuesioner kepada responden untuk mendapatkan data tentang kinerja dilihat dari tingkat kepuasan pelanggan dan motivasi serta keselarasan karyawan.

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

Penelitian kepustakaan diperoleh dengan berpedoman pada literatur-literatur, buku-buku refensi dan catatan yang diperoleh selama mengikuti perkuliahan serta bahan-bahan lain yang ada relevansinya dengan masalah yang dikemukakan di atas. Dari hasil-hasil penelitian tersebut penulis mencoba untuk melakukan analisa yang kemudian akan diambil kesimpulan-kesimpulan dan saran-saran yang diperlukan.

### **1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis melakukan penelitian di sebuah perusahaan yaitu PT “Ganda Maju Jaya” yang berlokasi di daerah Batang, Pekalongan. Waktu penelitian ini penulis lakukan pada tanggal 12 september 2006 sampai selesai.

