

**PENERAPAN INFORMASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA
PT. HADI BARU MEDAN**

Skripsi

OLEH
ELVIS GUNKEVINA SAGALA
00 830 0399



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2005**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 23/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

**PENERAPAN INFORMASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA
PT. HADI BARU MEDAN**

SKRIPSI



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2005**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 23/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
- Access From (repository.uma.ac.id)23/2/24

Judul Skripsi : **PENERAPAN INFORMASI AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT
PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA PT.
HADI BARU MEDAN**


Nama Mahasiswa : **ELVIS GUNKEVINA SAGALA**
Nomor Stambuk : **00 830 0399**
Jurusan : **AKUNTANSI**

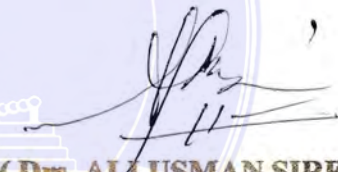
Menyetujui :

Komisi pembimbing

Pembimbing I

pembimbing II



(Drs. ZAINAL ABIDIN)


(Drs. ALI USMAN SIREGAR)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

Dekan


(Dra. Hj. Retnawati Siregar)


(M. Syahrizandy, SE, MSi)


Tanggal Lulus : 9 Pebruari 2006

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 23/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

RINGKASAN

ELVIS GUNKEVINA SAGALA, PENERAPAN INFORMASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA PT. HADI BARU MEDAN, dibawah bimbingan Bapak Drs. Zainal Abidin sebagai pembimbing I, dan Bapak Drs. Ali Usman Siregar sebagai pembimbing II.

Dalam skripsi ini membahas tentang akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya dan pusat pengendalian biaya, penyusunan anggaran produksi serta sistem pelaporan biaya produksi kepada manajer sesuai dengan penulis terima dibangu perkulihan.

Kemudian dalam bab III adalah merupakan gambaran umum mengenai perusahaan dimana penulis riset serta hasil yang penulis peroleh dari perusahaan tersebut tentang akuntansi pertanggungjawaban, proses produksi dan pembebanan biaya produksi, penerapan pusat biaya pada departemen produksi, penyusunan anggaran biaya produksi serta sistem pelaporan biaya produksi kepada manajer yang digunakan perusahaan tersebut.

Dan selanjutnya pada bab IV, penulis melakukan analisis dan evaluasi tentang gambaran umum perusahaan, proses produksi dan penggolongan biaya produksi, penerapan pusat biaya pada departemen produksi, penyusunan anggaran biaya produksi serta sistem pelaporan biaya produksi kepada manajer sesuai dengan landasan teoritis yang disusun penulis dibandingkan dengan yang diperoleh dari perusahaan atau realita dilapangan/praktek dilapangan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 23/2/24

Adapun kesimpulan dan saran yang penulis tuliskan diskripsi ini adalah berdasarkan pada bab IV yaitu analisis dan evaluasi maka penulis memberikan kesimpulan dan saran.

Kesimpulan yang penulis peroleh adalah antara lain : proses produksi yaitu tahap pembersihan, penjemuran, pengeringan, dan pengepakan. Adapun penggolongan biaya produksi pada perusahaan tersebut ialah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya produksi dan penyusunan anggaran dihubungkan dengan tujuan dan kebijaksanaan perusahaan. Sistem pelaporan biaya produksi pada manajer yang diterapkan sudah baik dan terperinci dalam satu tahun. Penyusunan anggaran biaya produksi menggunakan biaya standar.

Dan kemudian penulis memberikan saran yang seperlunya yang dapat memperbaiki kekurangan yang didapat dari hasil penelitian jika dianggap berguna.

KATA PENGANTAR

Terima kasih kepada tuhan yang maha esa atas kasih setia dan berkatnya yang telah memberikan kesehatan, hikmat dan kebijaksanaan kepada penulis hingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **PENERAPAN INFORMASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI PADA PT. HADI BARU MEDAN.**

Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan dalam menempuh ujian sarjana ekonomi jurusan akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area, dalam penulisan ini dengan segala pengetahuan dan kemampuan berupaya untuk menyelesaikan ini yang mungkin belum sempurna, untuk itu penulis dengan tangan terbuka menerima saran dan kritik dalam menyempurnakan skripsi ini.

Dengan segala hormat dan kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bimbingan dan dukungan serta bantuan yang penulis terima selama mengikuti pendidikan hingga selesai. Saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. H. Syahriandy Msi, selaku dekan fakultas ekonomi Universitas Medan Area.
2. Ibu Dra. Hj. Retnawati Siregar, selaku ketua jurusan akuntansi fakultas Universitas Medan Area.
3. Bapak Drs. Zainal Abidin, selaku pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk hingga selesainya skripsi ini.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

4. Bapak Drs. Ali Usman Siregar, selaku pembimbing II yang telah berkenan memberikan bimbingan, nasehat, petunjuk, saran serta dorongan sejak penyusunan skripsi ini hingga selesai.
5. Ibu Dra. Hj. Rafiah Hasibuan, MM, selaku ketua penguji penulis.
6. Bapak Harry Pardamenta, SE, Msi, selaku sekretaris penguji penulis.
7. Seluruh Staf pengajar dan tata usaha yang telah memberikan bimbingan dan pelayanan selama dibangku perkuliahan.
8. Bapak pimpinan perusahaan PT. Hadi Baru Medan beserta semua staf, karyawan dan satpam yang telah bersedia menerima dan membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Kedua orang tua tercinta, W sagala dan R br. Nainggolan yang telah memberikan doa, dorongan dan semangat, baik secara moril maupun material yang tak ternilai hingga penulis menyelesaikan bangku perkuliahan, semoga tuhan memberikan kesehatan dan panjang umur.
10. Rasa hormat dan sayang juga penulis sampaikan kepada kakakku Nur Fazlina, abangku T. Diza, Paman Dwianto, Adik-adikku Heppyta, Febriani Anggelina, Rizki H, dan Abang-abang Ipar dan Kakak-kakak Ipar yang memberikan semangat dan bantuan baik secara moril dan material sehingga selesai skripsi ini.
11. Rasa hormat juga penulis ucapkan kepada seluruh keluarga yang telah memberikan dorongan kepada penulis selama mengikuti perkuliahan hingga selesai.
12. Rasa hormat dan sayang juga penulis sampaikan kepada sahabat-sahabat terbaikku Dewi Verum, Sri Mawarni, Sondang Mey, Jayanti, Andi T, Droy, Dody,

UNIVERSITAS MEDAN AREA

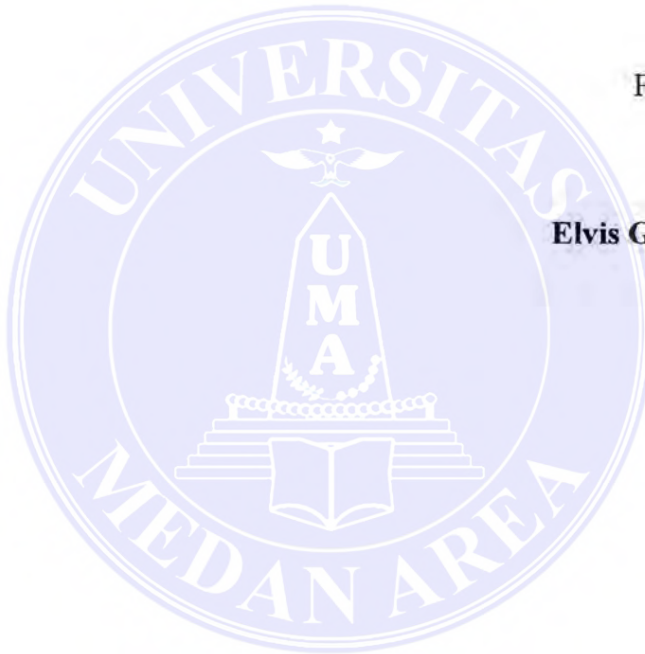
Sari Jiwo, dan seluruh stb. 00 dan 01 yang tak dapat penulis sebutkan satu persatu, kesuksesan terbesar dimata Tuhan adalah ketika penulis memiliki teman-teman yang mengasihi dan menghormati penulis seperti kalian.

13. Rasa hormat dan sayang juga penulis sampaikan kepada teman-teman satu cost Osna, Ika Citra, Marthan, Nisa, Ramot, Sugiani, Pesta, Andawati, Rusmany, Betti, Lena, Derma, Monika, serta Maya, K' Erbina, K' Enda.

Semoga kasih setia dan suka cita Tuhan selalu mengiringi langkah kiya.

Penulis

Elvis Gunkevina S



DAFTAR ISI

	Hal
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	2
C. Luas dan Tujuan Penelitian	3
D. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	3
E. Metode Analisis	4
BAB II LANDASAN TEORITIS	6
A. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban	6
B. Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya	12
C. Pusat Pengendalian Biaya	15
D. Penyusunan Anggaran Produksi	18
E. Sistem Pelaporan Biaya Produksi Kepada Manajer	21

BAB III	PT. HADI BARU MEDAN	25
	A. Gambaran Umum Perusahaan	25
	B. Proses Produksi Dan Pembebanan Biaya Produksi.....	31
	C. Penerapan Pusat Biaya Pada Departemen Produksi	37.
	D. Penyusunan Anggaran Biaya Produksi	38
	E. Sistem Pelaporan Biaya Produksi Kepada Manajer	42
BAB IV	ANALISA DAN EVALUASI	47
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	56
	A. Kesimpulan	56
	B. Saran	57
DAFTAR PUSTAKA		

DAFTAR TABEL

	Hal
1. Tabel 1 Laporan Biaya Bahan Langsung	23
2. Tabel 2 Laporan Biaya Tenaga Kerja Langsung	23
3. Tabel 3 Laporan Pendapatan dan Biaya Departemen Pembantu	24
4. Tabel 4 Standar Spesifikasi SIR	35
5. Tabel 5 Rencana Kebutuhan Bahan Baku	40
6. Tabel 6 Rencana Biaya Tenaga Kerja Langsung	40
7. Tabel 7 Rencana Biaya Overhead Pabrik	41
8. Tabel 8 Perbandingan Biaya Produksi PT. Hadi Baru Medan	45
9. Tabel 9 Laporan Biaya Bahan Baku	46
10. Tabel 10 Laporan Biaya Tenaga Kerja Langsung	46
11. Tabel 11 Laporan Biaya Overhead	46

DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 1 Pusat Pertanggungjawaban	10
2. Gambar 2 Struktur Organisasi PT. Hadi Baru Medan	27
3. Gambar 3 Struktur Organisasi Bagian Pabrik PT. Hadi Baru Medan	28

BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Pengendalian biaya merupakan salah satu aktivitas yang terpenting didalam setiap perusahaan. Biaya merupakan pengorbanan – pengorbanan yang telah diberikan atau dikeluarkan oleh perusahaan dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Namun tidak semua pengorbanan tersebut dapat dianggap sebagai biaya. Hanya pengorbanan yang bersifat ekonomis saja yang dapat diartikan sebagai biaya.

Apabila perusahaan telah berkembang serta memiliki cabang di daerah lain, kegiatan harian yang banyak atau memiliki pabrik lebih dari satu yang lokasinya berjauhan maka permasalahan-permasalahan menjadi kompleks. Dalam kondisi demikian pimpinan perusahaan dengan keterbatasannya sebagai manusia jelas tidak mungkin mengendalikan biaya secara langsung. Pimpinan perusahaan harus mendelegasikan sebagian wewenangnya kepada orang lain untuk mengolah perusahaan. Oleh karena itu pada tahap seperti ini diperlukan suatu organisasi yang baik, personalia yang cakap dan terlatih dan sistem pengendalian biaya yang memadai.

Pengendalian biaya yang memadai diperlukan untuk menjamin agartujuan, rencana, kebijakan dan standar-standar yang telah ditentukan semula dapat dicapai dengan baik. Dengan pengendalian biaya, perusahaan dapat memperoleh hasil yang sebesar-besarnya dengan pengorbanan sekecil mungkin, sehingga pemanfaatan dana di dalam melaksanakan aktivitas perusahaan dipergunakan secara efisien dan efektif.

Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka. Sistem ini merupakan alat bagi manajemen puncak untuk melakukan pengendalian yaitu dengan cara yang dilaporkan oleh bagian akuntansi sehingga dari penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dapat dianalisa dan dievaluasi efektivitas dan efisiensi setiap pusat pertanggungjawaban.

Dengan memperhatikan hal-hal yang telah diuraikan diatas, penulis merasa tertarik untuk meneliti hal-hal yang berhubungan dengan pengendalian biaya. Oleh karena itulah penulis memilih judul skripsi ini menjadi : “PENERAPAN INFORMASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI”.

B. Perumusan Masalah

Permasalahan timbul karena adanya kesenjangan antara harapan dan kenyataan. Harapan perusahaan biaya dipergunakan secara efisien dalam memperoleh pendapatan. Kenyataan dalam perusahaan masih sering terjadi pemborosan-pemborosan biaya. Dari sini penulis merumuskan masalah sebagai berikut : “Apakah penerapan informasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai pengendalian biaya telah berjalan dengan efektif”.

C. Luas dan Tujuan Penelitian

Karena berbagai keterbatasan yang dimiliki baik waktu, dana, dan pengetahuan serta untuk menghindari kesimpang siuran dalam proses pengambilan data, maka lingkup penelitian dibatasi hanya mengenai penerapan informasi akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya saja, yang dilaksanakan oleh perusahaan.

Tujuan Penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguraikan cara ilmiah mengenai penerapan konsep akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada suatu perusahaan dengan menerapkan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh penulis
2. Ingin mengajukan saran dan perbaikan yang diharapkan ada manfaatnya bagi perusahaan dalam memecahkan masalah yang dihadapinya.

D. Metode Penelitian Dan Tehnik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis mempergunakan dua metode penelitian, yaitu :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Penelitian kepustakaan adalah suatu cara pengumpulan data yang dilakukan melalui sumber penerbitan tertentu seperti membaca buku-buku, tulisan ilmiah, artikel yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti. Data yang diperoleh dari penelitian ini berupa data sekunder.

2. Penelitian Lapangan (Field Research)

Penelitian lapangan adalah suatu cara pengumpulan data yang dilakukan langsung ke objek penelitian, dalam hal ini adalah PT. Hadi Baru Medan. Data yang diperoleh dari penelitian ini berupa data primer.

Adapun tehnik pengumpulan data yang penulis lakukan dengan cara :

1. Pengamatan (Observation), pengamatan dilakukan dengan melihat langsung hal-hal yang erat kaitannya dengan materi pembahasan.
2. Wawancara (Interview), wawancara ini dilakukan untuk mendapatkan data dengan cara mengadakan tanya jawab kepada pihak-pihak yang berwenang untuk memberikan data.
3. Daftar Pertanyaan (Questionnaire), yaitu tehnik pengumpulan data dengan menyusun daftar pertanyaan yang disampaikan kepada unsure pimpinan perusahaan yang bersangkutan.

E. Metode Analisis

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode analisis yaitu :

1. Metode Deskriptif, metode ini dilakukan dengan menyusun, mengelompokkan data kemudian diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang masalah yang diteliti.
2. Metode Komperatif yaitu metode analisis dengan membandingkan antarateori dengan praktek yang ada pada perusahaan, sehingga memperoleh penyimpangan atau penyesuaian antara keduanya.

Berdasarkan hasil analisis di atas penulis akan menarik kesimpulan dan mengajukan saran-saran sebagai pemecahan masalah yang diteliti.



BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban mempunyai beberapa defenisi yang dikemukakan oleh para ahli. Walaupun defenisi-defenisi tersebut berbeda-beda tetapi pada dasarnya menuju pada hal yang sama.

Penulis mengutip beberapa defenisi yang dibrrikan oleh para ahli, diantaranya

Menurut Charles T. Horngren memberikan defenisi akuntansi pertanggungjawaban yaitu

“Suatu sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat tanggungjawab pada keseluruhan organisasi itu dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggungjawab yang bersangkutan”¹

Dari defenisi diatas, dapat dijelaskan bahwa akuntansi pertanggungjawaban menekankan suatu pelajaran penting bagi para manajer maupun para akuntan yaitu, perilaku para manajer sering kali dapat dipengaruhi oleh bagaimana prestasi kerja mereka diukur. Jadi akuntansi pertanggungjawaban sama sekali bukan bagian yang kosong dari kehidupan seorang manajer profesional.

Mas’ud Machfoedz memberikan pengertian akuntansi pertanggungjawaban sebagai berikut:

¹ Charles T. Horngren, **Pengantar Akuntansi Manajemen**, Terjemahan Moh. Badjuri dan Kusnedi, Edisi VI, Jilid Satu, Erlangga, Jakarta, 1997, hal. 307.

“Akuntansi pertanggungjawaban sebagai pelaporan hasil pelaksanaan center (Perencanaan untuk tiap-tiap tempat biaya), yang kemudian dibandingkan dengan rencana yang ada dan hasil perbandingan dilaporkan pada pimpinan yang lebih tinggi”.²

Dalam hal ini manajemen biaya harus membuat perencanaan untuk tiap-tiap biaya setiap pusat biaya yang akan dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab atas pelaksanaan yang dibuat.

Selain dari pengertian akuntansi pertanggungjawaban yang diungkapkan diatas, Don R. Hasen, Maryanne M. Women mendefenisikan sebagai berikut:

“Sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka”.³

Tujuan dari pengungkapan ini adalah untuk memberikan informasi yang lebih jelas guna memantau seberapa jauh setiap manajer tersebut melaksanakan perencanaan dan pelaksanaannya dalam proses pengendalian manajemen karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi keuangan dengan manajer yang bertanggungjawab.

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa akuntansi pertanggungjawaban dirancang sedemikian rupa untuk melaporkan data operasi suatu pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi.

² Mas'ud Machfoedz, *Akuntansi Manajemen, Buku Satu, Edisi V, STIE Widya Wiwaha, Yogyakarta, 1996, hal. 45.*

³ Don R. Hasen, Maryanne M. Women, *Akuntansi Manajemen, Terjemahan Ancela A. Hermawan, Jilid II, Penerbit Erlangga, 1999, hal. 89.*

Untuk lebih mengerti tentang akuntansi pertanggungjawaban penulis memberikan pembahasan menjadi tiga bagian:

1. Konsep Untuk Menerapkan Sistem Akuntansi Pertanggungjawaban

Untuk menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban yang baik dapat dilihat pada konsep Mulyadi, menurut beliau ada lima syarat yang harus diperhatikan dalam menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban, yaitu:

- 1. Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggungjawab tiap tingkatan manajemen**
- 2. Anggaran biaya yang disusun untuk tiap tingkatan manajemen**
- 3. Penggolongan biaya sesuai dengan dapat dikendalikan tidaknya biaya oleh manajemen tertentu dalam organisasi**
- 4. Sistem akuntansi biaya yang disesuaikan dengan struktur organisasi**
- 5. Sistem laporan biaya pada manajer yang bertanggungjawab”⁴**

2. Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban pada dasarnya bekerja untuk menelusuri biaya pendapatan, laba dan investasi dari unit-unit organisasi secara individual. Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan aktiva, pendapatan dan biaya, yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawaban terhadap pusat pertanggungjawaban tertentu.

Informasi ini dapat berupa informasi historis yang berupa aktiva, pendapatan dan biaya masa lalu dan dapat pula berupa informasi masa yang akan datang.

⁴ Mulyadi, *Akuntansi Manajemen (Konsep, Manfaat dan Rekayasa)*, Edisi III, Cetakan Pertama, Penerbit Salemba, Jakarta, 2001. hal. 166.

Informasi akuntansi pertanggungjawaban yang berupa informasi masa yang akan datang berguna untuk penyusunan anggaran, sedangkan informasi akuntansi pertanggungjawaban yang berupa informasi masa lalu bermanfaat sebagai:

- a. **Penilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban**
- b. **Motivasi manajer”.**⁵

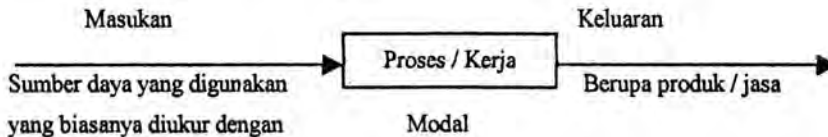
Dalam activity based responsibility accounting system, informasi akuntansi manajer terutama biaya, dihubungkan dengan aktivitas penambah dan bukan penambah nilai. Informasi akuntansi pertanggungjawaban ini bermanfaat bagi manajemen untuk:

- a. Mengelola aktivitas dengan cara mengarahkan usaha manajemen dalam mengurangi dan akhirnya menghilangkan biaya bukan menambah nilai (non value added costs)
- b. Memantau efektivitas program pengelolaan aktivitas.

3. Pusat- pusat Pertanggungjawaban

Pusat pertanggungjawaban pada dasarnya diciptakan untuk mencapai suatu sasaran tertentu yang sering disebut sebagai obyektif yang harus dicapai. Jada sasaran dari masing-masing individu dalam tiap-tiap pusat pertanggungjawaban itu harus diusahakan agar selaras, serasi dan seimbang dalam usaha mencapai sasaran umum dari organisasi secara keseluruhan.

⁵ *Ibid.*, hal. 175.

Gambar .1.**Pusat Pertanggungjawaban**

Sumber : Robert N Anthony, Vijay Govindarajan, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Terjemahan F.X. Kurniawan Tjakrawala, Edisi Satu Buku Satu, Penerbit Salemba, Jakarta , 2001.

Memperlihatkan suatu diagram skematis tentang esensi setiap pusat pertanggungjawaban. Menurut beliau setiap pusat pertanggungjawaban dalam kegiatannya membutuhkan masukan-masukan yang dapat berupa sejumlah tahun baku tertentu. Sejumlah tenaga kerja dari berbagai jenis pekerjaan tertentu atau macam-macam jasa lainnya kesemua bahan masukan diproses didalam pusat pertanggungjawaban. Biasanya untuk melaksanakan proses tersebut kita mendapatkan keluaran/ out put yang disebut produk/ jasa.

Prestasi setiap manajer pertanggungjawaban diukur berdasarkan biaya dan pendapatan. Berdasarkan hal tersebut, pusat pertanggungjawaban dapat dikelompokkan menjadi:

1. Pusat biaya
2. Pusat pendapatan
3. Pusat laba
4. Pusat investasi".⁶

⁶ Robert N. Anthony, J. Dearden, Northon M. Bedford, *Sistem pengendalian Manajemen*, Terjemahan Agus Maulana, Edisi V, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1996. hal. 115.

Pusat biaya merupakan suatu unit organisasi yang pimpinanya bertanggungjawab atas biaya yang terjadi, terutama untuk memproduksi suatu barang atau jasa. Prestasi keseluruhan dari suatu pusat biaya dapat diukur dengan melihat sejauh mana efisiensi dan efektifnya biaya tersebut.

Pusat pendapatan adalah suatu unit organisasi yang pimpinanya bertanggungjawab terhadap pendapatan. Pusat pendapatan diukur dalam bentuk uang akan tetapi tidak ada upaya formal dilakukan untuk mengaitkan input (beban atau biaya) dan out put (jika pengeluaran sesuai dengan penghasilan maka unit tersebut akan menjadi pusat laba).

Pusat laba tercipta apabila perusahaan melakukan proses divisional, dimana satu unit organisasi bertanggungjawab terhadap proses produksi maupun pemasaran dari produk yang dihasilkan. Pusat laba adalah pusat pertanggungjawaban yang manajernya diberi wewenang untuk mengendalikan pendapatan dan biaya pusat pertanggungjawaban tersebut.

Pusat investasi merupakan suatu pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggungjawab untuk penggunaan aktivitas seperti halnya untuk penghasilan, biaya dan jumlah investasi yang ada didalamnya.

B. Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Pusat Pengendalian Biaya

Akuntansi pertanggungjawaban memiliki daya tarik bagi kebanyakan pimpinan tertinggi, karena hal itu memudahkan pelimpahan (delegasi) pengambilan keputusan, karena hal itu memudahkan pelimpahan mengalir dari tingkat manajer atas kebawah. Sedangkan tanggungjawab mengalir sebaliknya. Wewenang yang dimiliki seorang manajer menjadikannya dalam posisi dapat mengendalikan sesuatu yang berada dibawahnya.

Agar perusahaan dapat mengendalikan biaya yang terjadi dalam menjalankan kegiatannya supaya dapat berjalan efektif dan efisien serta untuk melaksanakan pengendalian biaya dalam perusahaan tergantung pada besar kecilnya perusahaan yang telah berkembang melalui lima tahap perkembangan yaitu ;

- “1. Pengendalian biaya dengan pengamatan fisik
2. Pengendalian biaya dengan menggunakan catatan akuntansi historis
3. Pengendalian biaya dengan menggunakan anggaran statis biaya standar
4. Pengendalian biaya dengan menggunakan anggaran fleksibel dan biaya standar
5. Pengendalian biaya dengan pembentukan pusat – pusat pertanggungjawaban dan akuntansi penerapan sistem pertanggungjawaban”.⁷

ad. 1 Pengendalian biaya dengan pengamatan fisik

Dalam perusahaan kecil biasanya pemilik sekaligus pimpinan dan pelaksana rencana yang dilakukan langsung oleh pimpinan perusahaan. Hal ini merupakan cara

⁷ Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*, Edisi I, PT. Bina Aksara, Jakarta, 1994. hal. 83.

pengendalian terhadap kegiatan perusahaan dan pimpinan perusahaan memiliki kemampuan yang memadai untuk merencanakan dan mengendalikan kegiatannya.

ad 2. Pengendalian biaya dengan menggunakan catatan akuntansi historis

Jika perusahaan berkembang pemimpin perusahaan tidak dapat lagi mengamati secara fisik, tetapi memerlukan catatan historis untuk merencanakan dan mengendalikan kegiatannya dari periode ke periode. Untuk tingkat perkembangan tertentu, pimpinan perusahaan merasa cukup melakukan perencanaan dan pengendalian perusahaannya dengan cara membandingkan catatan historis dari tahun ke tahun.

ad 3. Pengendalian biaya dengan menggunakan anggaran statis dan biaya standar

Jika perusahaan semakin berkembang, pimpinan perusahaan tidak lagi menghadapi masalah bagaimana pelaksanaan kegiatan pada tahun berjalan dibandingkan dengan apa yang telah dilaksanakan pada tahun sebelumnya, tetapi bagaimana pelaksanaan kegiatan pada tahun berjalan jika dibandingkan dengan apa yang telah dilaksanakan pada tahun tersebut. Pada tingkat perkembangan ini pimpinan memerlukan anggaran dan standar sebagai alat merencanakan dan mengendalikan kegiatannya.

ad 4. Pengendalian biaya dengan penggunaan anggaran fleksibel dan biaya standar

Dalam kenyataannya kapasitas yang terealisasi sering kali jauh menyimpang dari kapasitas yang direncanakan, maka cara perencanaan dan pengendalian kegiatan perusahaan kemudian diperbaiki dengan mengembangkan anggaran fleksibel dan biaya standar. Anggaran fleksibel disusun untuk berbagai tingkat kapasitas yang direncanakan, sehingga anggaran ini menyediakan tolak ukur prestasi yang mendekati kapasitas yang sesungguhnya yang dicapai.

ad. 5. Pengendalian biaya dengan pembentukan pusat-pusat pertanggungjawaban dan penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban

Dalam perusahaan besar yang kegiatannya telah dibagi menjadi pusat-pusat pertanggungjawaban, perencanaan dan pengendalian kegiatan perusahaan dilaksanakan dengan cara membandingkan anggaran untuk tiap-tiap pusat pertanggungjawaban tersebut.

C. Pusat Pengendalian Biaya

Informasi akuntansi yang dipakai sebagai ukuran kinerja manajer pusat biaya adalah biaya. Banyak masalah yang timbul dalam pengukuran biaya sebagai ukuran kinerja, karena tidak ada biaya yang seratus persen dapat dikendalikan oleh manajer yang memiliki wewenang untuk mengendalikan pusat biaya.

Masalah yang timbul dalam penggunaan biaya sebagai ukuran kinerja manajer pusat biaya adalah:

- Masalah jangka waktu

Engineered variable costs dan committed fixed costs merupakan biaya terkendalikan dalam jangka panjang, dan tidak terkendalikan dalam jangka pendek.

- Masalah perilaku biaya

Dalam menentukan terkendalikan atau tidaknya biaya, perlu dihubungkan antara biaya tertentu dengan wewenang yang dimiliki oleh manajer pusat biaya atas biaya tersebut.

- Masalah hubungan biaya dengan pusat biaya

Dalam pengukuran kinerja pusat biaya, biaya langsung maupun tidak langsung yang diperhitungkan sebagai ukuran kinerja harus berupa biaya terkendalikan oleh manajer pusat biaya tersebut.

- Masalah tanggungjawab ganda.

Jika suatu biaya dibawah wewenang lebih dari satu manajer pusat biaya, timbul masalah siapa yang mempertanggungjawabkan biaya tersebut. Biaya pemeliharaan mesin merupakan contoh biaya yang berada dibawah tanggungjawab ganda :

Manajer departemen bengkel dan manajer dapartemen produksi

Manajer departemen bengkel bertanggungjawab atas dihasilkannya jasa pemeliharaan dengan biaya pemeliharaan yang minimum, sedangkan manajer

departemen produksi bertanggungjawab atas penggunaan minimum jasa bengkel untuk memenuhi kebutuhan produksinya. Dengan demikian biaya bengkel untuk tingkat tertentu merupakan biaya terkendalikan bagi manajer pusat biaya bengkel dan untuk tingkat tertentu merupakan biaya terkendalikan bagi manajer pusat biaya produksi.

Beberapa ahli mengemukakan pengertian pusat pengendalian biaya, diantaranya:

Charles T. Horngren mengartikan pusat pengendalian biaya yaitu ;

“Setiap biaya dipengaruhi oleh seorang manajer tertentu dari pusat pertanggungjawaban (responsibility center) tertentu selama suatu jangka waktu tertentu. Tingkat atau berada keterkendalikan suatu biaya ini sulit ditentukan”.⁸

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pusat pengendalian biaya merupakan usaha untuk mencoba memusatkan pada kemampuan manajer sebagai seorang administrator individu, pembuat laporan pertanggungjawaban sering kali tidak memisahkan atau memisahkan hal-hal yang dinilai tidak berada dalam kendali (kekuatan) manajer itu.

Menurut Robert N. Anthony Govindarajan mengemukakan defenisi pusat pengendalian biaya sebagai berikut:

⁸ Charles T. Hongren, *Op. Cit*, hal. 312.

“Pusat dimana seluruh input diukur dalam bentuk jumlah uang namun out put tidak diukur dengan cara yang sama”.⁹

Maksud dari pengungkapan ini adalah bahwa biaya-biaya yang dikeluarkan tergantung pada penilaian pihak manajemen atas jumlah yang memadai berdasarkan kondisi tertentu.

Ada dua jenis umum pusat pengendalian biaya yaitu:

- a. **Pusat biaya tehnik**
- b. **Pusat biaya kebijakan”.¹⁰**

ad.a. Pusat biaya tehnik

Biaya tehnik adalah biaya yang jumlahnya secara tepat dan memadai dapat dipikirkan dengan rasional.

Pusat biaya tehnik memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- Input-input mereka dapat diukur dalam bentuk jumlah uang
- Input-input mereka dapat diukur dalam bentuk fisik

ad. b. Pusat biaya kebijakan

Biaya kebijakan terdiri dari biaya yang ketepatan pengukurannya sulit dilaksanakan dengan baik. Biasanya besar biaya tersebut hanya didasarkan oleh pertimbangan penilaian yang dilakukan oleh manajemen saja, dimana cara perhitungannya mereka sesuaikan dengan keadaan atau situasi lingkungan mereka sendiri.

⁹ Robert N. Anthony, Vijay Govindarajan, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Terjemahan F.X. Kurniawan Tjakrawala, Edisi I, Buku Satu, Penerbit Salemba, Jakarta, 2001. hal. 117.

¹⁰ Ibid., hal. 117 dan 118

Anggaran biaya pusat biaya kebijakan yang telah disetujui oleh manajemen puncak mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- **Anggaran tersebut merupakan pengukur efisiensi**
- **Anggaran tersebut merupakan batas atas pengeluaran biaya yang dapat dilakukan oleh manajer pusat biaya yang bersangkutan, biaya sesungguhnya tidak boleh melampaui anggaran.**
- **Anggaran tersebut kesanggupan manajer pusat biaya yang bersangkutan untuk melaksanakan semua kegiatan yang direncanakan dengan biaya yang diandalkan”.¹¹**

D. Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Untuk menggunakan sumberdaya ekonomi yang terbatas pimpinan suatu perusahaan harus membuat suatu kebijaksanaan yang diarahkan untuk memanfaatkan sumberdaya tersebut secara efektif dan efisien. Untuk itu diperlukan suatu mekanisme sistem perencanaan dan pengawasan terpadu yang disebut anggaran (budget).

Anggaran menghendaki adanya organisasi yang baik dimana setiap manajer mengetahui wewenang dan tanggungjawabnya. Dengan demikian bila terjadi sesuatu yang tidak sesuai dengan yang direncanakan dalam anggaran, dengan mudah dapat ditelusuri siapa yang bertanggungjawab atas penyimpangan tersebut.

Beberapa ahli memberikan defenisi anggaran, antara lain:

Charles T. Hongreen

“Anggaran adalah ungkapan kuantitatif yang formal tentang rencana manajemen”.¹²

Supriyono memberikan defenisi anggaran sebagai berikut:

¹¹ R. A. Supriyono, *Akuntansi Manajemen; Sistem Pengendalian Manajemen, Buku Dua, Edisi I, BP. STIE YKPN Yogyakarta*, 1994. hal 32-33

¹² Charles T.Hongren. *Op.Cit.*, hal. 185.

“Suatu rencana terinci yang dinyatakan secara formal dalam satuan kuantitatif untuk menunjukkan bagaimana sumber-sumber akan diperoleh dan digunakan selama jangka waktu tertentu umumnya satu tahun”.¹³

Dari kedua defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran merupakan salah satu alat perencanaan kuantitatif dari tujuan-tujuan manajemen dan merupakan alat untuk memonitor hasil yang dicapai kearah tujuan yang diinginkan.

Dalam penyusunan anggaran biaya yang paling utama disusun adalah proyeksi biaya produksi, sebab dalam pelaksanaannya sering ditemukan penyimpangan-penyimpangan pada biaya ini yang harus dianalisa baru kemudian disusun anggaran biaya-biaya lain.

Anggaran biaya yang diperlukan untuk manufacturing (produksi) yaitu:

1. Anggaran bahan baku

Anggaran ini menyatakan jenis, volume dan harga bahan-bahan yang diperlukan untuk memproduksi sejumlah barang. Anggaran ini digunakan untuk:

- Bagian pembelian untuk membuat skedul pembelian
- Untuk menetapkan persediaan maksimum dan minimum
- Anggaran bahan-bahan dan skedul pembelian digunakan untuk membantu menyusun budget kas, yaitu budget yang menyatakan taksiran mengenai uang kas yang masuk dan keluar.

¹³ R.A. Supriyono, *Op.Cit.*, hal.340

2. Anggaran tenaga kerja langsung

Anggaran ini menyatakan taksiran mengenai jumlah dan jenis tenaga yang diperlukan untuk produksi. Untuk menyusun anggaran biaya tenaga kerja, perusahaan harus mengetahui jam kerja yang diperlukan untuk mengolah satu unit produksi dan tarif upah setiap jam kerja. Anggaran tenaga kerja langsung ini bermanfaat untuk:

- Menyesuaikan jumlah tenaga yang diperlukan untuk produksi
- Dapat menghindarkan pemisahan dari resiko kelebihan atau kekurangan tenaga kerja
- Mengarahkan ketenangan dan efisiensi tenaga kerja.

Biaya tenaga kerja langsung memerlukan kas pada periode anggaran yang bersangkutan sehingga anggaran biaya ini sekaligus mendukung penyusunan anggaran kas.

3. Anggaran biaya overhead pabrik

Anggaran ini meliputi anggaran biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Anggaran ini dikelompokkan atas:

- Biaya overhead pabrik tetap dan biaya overhead pabrik variabel
- Biaya kas dan bukan kas yang bermanfaat untuk mempermudah penyusunan anggaran kas untuk pembuatan keputusan.

E. Sistem Pelaporan Biaya Produksi Kepada Manajer

Setelah perusahaan membuat rencana melalui anggaran dan biaya standar, maka semua penyimpangan yang terjadi di dalam pelaksanaannya harus dilaporkan dalam sebuah laporan. Laporan tersebut biasanya dibuat secara berkala dalam bentuk dan format yang tetap dari waktu ke waktu yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keadaan perusahaan.

Dalam penentuan tingkat penyimpangan yang dapat diterima auditor harus mempertimbangkan :

1. Tingkat resiko pengendalian yang direncanakan
2. Tingkat keyakinan yang diinginkan oleh bukti audit dalam sampel. Sebagai contoh, jika auditor merencanakan untuk menentukan tingkat resiko pada tingkat yang rendah dan cara menginginkan tingkat keyakinan yang tinggi dari bukti audit yang tersedia dari sampel untuk mengendalikan (yaitu tidak melakukan pengujian pengendalian yang lain atas asersi), ia mungkin mentukan bahwa tingkat penyimpangan yang dapat diterima sebesar 5 % atau lebih.

Jadi bentuk laporan tersebut harus disusun sedemikian rupa sehingga manajemen dapat mengetahui persoalannya dan dapat melakukan tindakan koreksi oleh karena itu di dalam laporan tersebut harus dinyatakan secara jelas apa yang menjadi sebab dari penyimpangan dan siapa yang bertanggungjawab, dengan kata lain siapa yang harus melakukan tindakan untuk memperbaiki penyimpangan tersebut.

Agar laporan ini mencapai tujuannya dengan efektif-efektifnya maka bentuk dan isi laporan harus memenuhi syarat-syarat berikut :

- a. Laporan harus dipecah-pecah sedemikian rupa sehingga setiap anggota manajemen mendapat informasi yang sesuai dengan luas dan sifat kegiatan yang merupakan tanggungjawabnya.
- b. Laporan harus cukup menarik hati, gampang dimengerti, sederhana dan singkat dalam pelaksanaannya akuntan juga harus ikut memperhitungkan perbedaan dalam pendidikan, pengalaman dan pandangan dari masing-masing manajer.
- c. Laporan harus pada waktunya karena laporan ini akan dipergunakan untuk memperbaiki kesalahan –kesalahan sebelum keadaan menjadi serius, maka laporan yang sudah diperiksa tidak ada gunanya.
- d. Harus disusun secara periodik dan kontinu.
- e. Harus menunjukkan angka-angka perbandingan yang dipakai sebagai patokan untuk menilai hasil prestasi.
- f. Harus sudah diolah dengan baik, sehingga manajemen tinggal menggunakannya saja
- g. Sedapat mungkin dinyatakan tidak saja dalam uang, tetapi juga dalam kesatuan fisik”.¹⁴

Bentuk performance report harus disesuaikan dengan tingkatan manajemen tingkat rendah, laporan pertanggungjawaban yang disajikan adalah perjenis hal yang di pertanggungjawakan. Sedangkan bagi manajemen tingkatnya lebih tinggi, menyajikan pertanggungjawaban unit-unit dibawahnya, ditambah dengan hal-hal yang dapat dikendalikan dan yang terjadi pusat pertanggungjawabannya.

Hal ini perlu dilakukan agar informasi yang diterima oleh manajemen dapat dijadikan dasar dalam menilai kinerja perusahaan. Ini dapat dilihat dalam pengertian Sistem Akuntansi:

“Informasi kinerja perusahaan terutama profitabilitas diperlukan untuk menilai perubahan potensial sumber daya ekonomi yang mungkin dikendalikan di masa depan. Informasi fluktuasi kinerja adalah penting

¹⁴Ikatan Akuntansi Indonesia, Standar Profesional Akuntan Publik, Bagian Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta, 1994, Paragraf 34, hal. 350.

dalam hubungan ini. Informasi kinerja bermanfaat untuk memprediksi kapasitas perusahaan dalam menghasilkan arus kas dari sumber daya yang ada”¹⁵.

Berikut adalah contoh Performance Report yang diambil dari pusat biaya yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1
Clonex Cooperation
Laporan Biaya Bahan Langsung
Per, 31 Desember 1999

Produksi	Anggaran (\$)	Realisasi (\$)	Penyimpangan (\$)
I	81.840	80.420	1.420
II	147.510	145.505	2.105
III	192.600	190.400	2.200
Jumlah	421.950	416.225	5.725

Sumber : Milton F.Uzry dan Adolph Matz, Akuntansi Biaya; Perencanaan dan Pengendalian, Edisi Kedelapan, Terjemahan Herman Wibowo, (Jakarta;Penerbit Erlangga,1996)Hal.87.

Tabel 2
Clonex Cooperation
Laporan Biaya Tenaga Kerja Langsung
Departemen Produksi
Per,31 Desember 1999

Produksi	Anggaran (\$)	Realisasi (\$)	Penyimpangan (\$)
Motor	16.500	16.925	425
Kipas	3.060	3.000	(60)
Freon	5.220	5.675	455
Jumlah	25.600	25.600	825

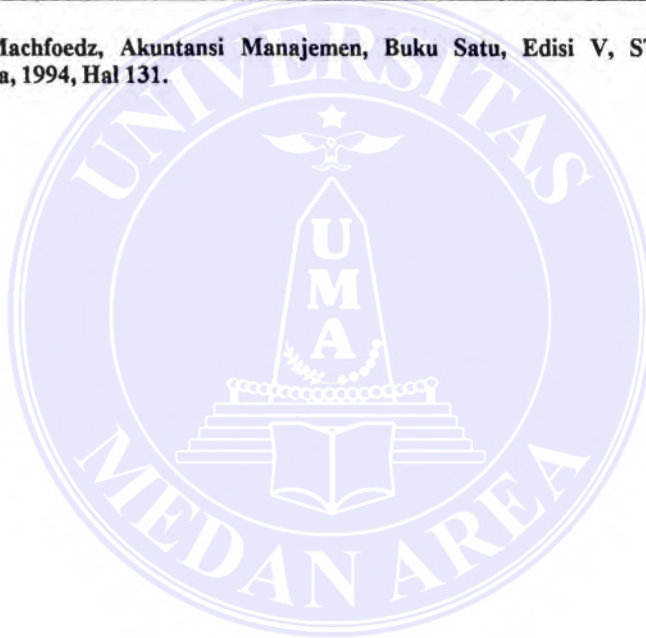
Sumber : Ibid,Hal. 267

¹⁵ Ibid., hal. 7.

Tabel 3
PT. DINO
Laporan Pendapatan dan Biaya Departemen Pembantu
Bulan April 19X1

Revisi :			
Penanggungjawab :			
	Budget	Sesungguhnya	Selisih
Pendapatan dari Servis	12.500.000	12.250.000	(250.000)
Biaya :			
Biaya tenaga kerja	4.000.000	3.800.000	200.000
Penggunaan suku cadang	4.800.000	5.500.000	(700.000)
Bahan Pembantu	800.000	770.000	30.000
Biaya lain – lain	900.000	660.000	240.000
Jumlah Biaya	10.500.000	10.730.000	(230.000)
Laba Operasi departemen	2.000.000	1.520.000	(480.000)

Sumber : Mas'Ud Machfoedz, Akuntansi Manajemen, Buku Satu, Edisi V, STIE-Widya Wiwaha, Yogyakarta, 1994, Hal 131.



BAB III

PT.HADI BARU MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Berdirinya Perusahaan

PT.Hadi Baru Medan adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha industri Crum Rubber. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 17 Januari 1961 dihadapan notaris Roesli di Medan melalui akte nomor: 97 dengan nama PT.Perusahaan Dagang Perindustrian Pengangkutan Hadi disingkat dengan nama PT.Hadi.

Sejak tanggal 3 Oktober 1963 terjadi perubahan pengurus dan pemegang saham yang juga dihadapan Notaris Roesli, SH dengan akte Nomor 115.Terjadi lagi perubahan pengurus serta anggaran dasar melalui akte Nomor 29 di hadapan Notaris Panusunan Batu Bara,SH di Medan tanggal 18 Januari 1964, nama perusahaan menjadi PT.Hadi Baru Medan dan telah didaftarkan pada Departemen Kehakiman dengan penetapan Menteri Kehakiman Nomor J.A.5/19/8 tanggal 29 Januari 1964 dan diumumkan dalam lembaran Berita Negara Republik Indonesia No.37 tanggal 8 Mei 1964.

Sejak hal tersebut maka perusahaan mendirikan Remiling/pabrik yang mengelola getah menjadi bentuk lembaran. Lokasi pabrik terletak di jalan raya Medan Binjai Km.16,75 berdiri diatas areal seluas \pm 10 Ha dalam daerah Kelurahan

Desa Melati, Kecamatan Sunggal, Kabupaten Deli Serdang. Sedangkan kantor administrasi perusahaan terletak di jalan Kumango No.16 Medan.

Berhubung dengan kebijaksanaan pemerintah guna mendapatkan tambahan devisa,yaitu dengan memberi rangsangan pada industri-industri untuk menjual hasilnya keluar negeri/ekspor dengan dibentuknya BKPM, maka PT.Hadi Baru Medan juga memanfaatkan hal tersebut dengan menjadikan perusahaan ini dengan status Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) yang mendapatkan fasilitas-fasilitas tertentu dalam lima tahun. Pada saat inilah perusahaan menggantikan alat-alat produksinya dari remilleng karet manjadi industri Crumb Rubber dengan mutu standard Indonesia Rubber (SIR) dan tanda pengenal produsen untuk perdagangan internasional, yaitu:SCC yang diberikan oleh Dirjen Perdagangan Luar Negeri, Departemen Perdagangan Republik Indonesia.

Pada tahun 1996 guna peningkatan efisiensi dalam proses produksi, maka perusahaan melakukan restrukturisasi dan penggantian mesin-mesin untuk proses produksi. Hingga sekarang tetaplah memproduksi Standar Indonesia Rubber (SIR) yang terbagi atas mutu SIR.5, SIR.10, SIR.15.

SIR.5 mencapai 15% dari total Produksi setiap bulannya, SIR.10 mencapai 25% setiap bulannya dan produksi SIR.15 adalah 60% dari jumlah produksi setiap bulannya adalah 1.750 ton.

Bahan Baku yang digunakan untuk memproduksi SIR.15 adalah dari karet rakyat sedangkan untuk SIR.10 dan SIR.5 adalah karet dari perkebunan besar, baik swasta nasional maupun BUMN/BUMD serta PTPN. Hasil seluruh produksi adalah

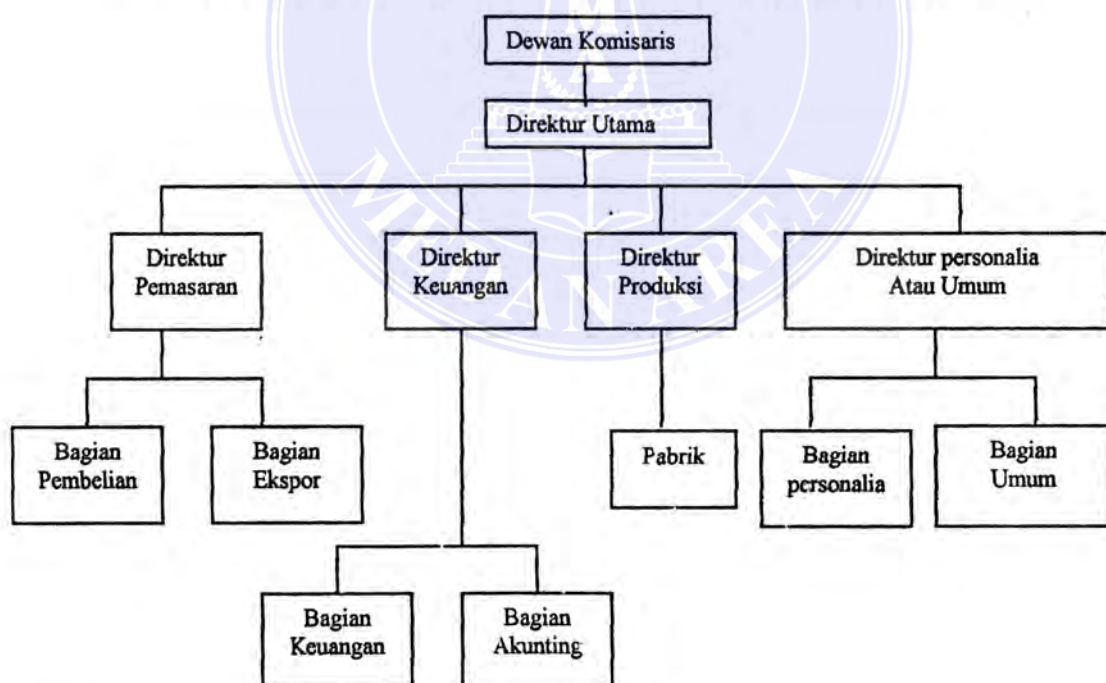
diekspor ke luar negeri dengan negara tujuan seperti : Amerika Serikat, Canada, Amerika Latin, (Brazil, Argentina, Venezuela, Columbia, dan Equador), Prancis, Itali, Checo, Jerman, New Zeland, Australia, Japan dan Korea.

2. Struktur Organisasi Perusahaan

Tugas, wewenang dan tanggungjawab yang terencana akan menentukan keberhasilan organisasi, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Hal ini harus dinyatakan secara jelas agar jalannya operasi perusahaan dapat terlaksana sebagaimana diharapkan.

Adapun struktur organisasi PT.Hadi Baru Medan dapat dilihat pada gambar berikut:

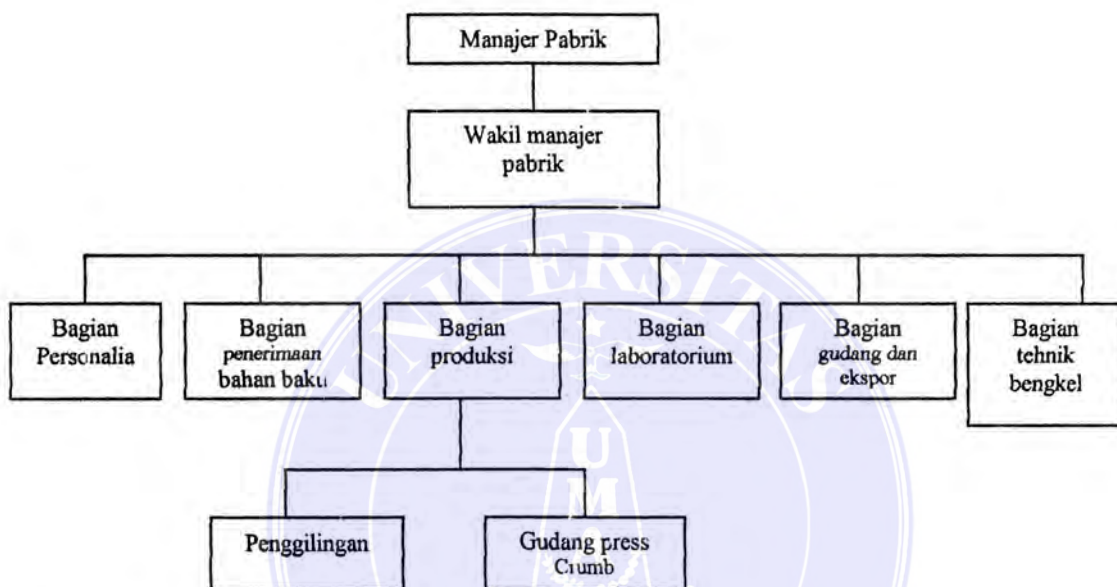
GAMBAR 2
STRUKTUR ORGANISASI PT.HADI BARU MEDAN



Sumber:PT.Hadi Baru Medan

Struktur organisasi Bagian Pabrik PT.Hadi Baru Medan dapat dilihat pada gambar berikut ini :

GAMBAR 3
STRUKTUR ORGANISASI BAGIAN PABRIK
PT. HADI BARU MEDAN



Sumber : PT. Hadi Baru Medan

Adapun pembagian tugas dan tanggungjawab pada PT. Hadi Baru Medan adalah sebagai berikut:

a. Dewan Komisaris

Dewan komisaris merupakan wakil dari para pemegang saham perusahaan dan menerima keputusan-keputusan dari dewan direksi.

b. Direktur Utama

Direktur utama merupakan penentu kebijakan umum dan pengawas bagi seluruh kegiatan produksi.

c. Direktur Pemasaran

Direktur pemasaran merupakan penentu strategi dasar dan pemberi data dan informasi mengenai langganan

d. Bagian Pembelian**e. Bagian Ekspor**

Kedua bagian ini merupakan bagian yang berada di bawah direktur pemasaran.

f. Direktur Keuangan

Direktur keuangan ini bertanggung jawab atas seluruh transaksi keuangan dalam perusahaan yang ditunjukkan untuk pembuatan laporan dan pemeriksaan.

g. Bagian Keuangan / Kasir**h. Bagian Akunting**

Kedua bagian ini merupakan bagian yang berada di bawah direktur keuangan

i. Direktur Personalia / Umum

Direktur personalia menangani masalah yang menyangkut kepengawasan dan perburuhan dan melakukan fungsi kesekretariatan.

j. Bagian Personalia**k. Bagian Umum**

Kedua bagian ini berada di bawah direktur personalia/umum

l. Direktur Produksi

Direktur produksi bertanggungjawab terhadap semua kegiatan produksi dan pengawasan

m. Manager Pabrik

Merupakan orang yang bertanggungjawab penuh atas kegiatan produksi

n. Wakil Manager Pabrik

Merupakan orang yang membantu dan sebagai wakil manajer pabrik dalam perusahaan.

o. Bagian Penerimaan Bahan Baku

Merupakan suatu bagian yang berada di bawah manajer pabrik, dimana bagian ini bertanggungjawab atas pembelian dan penerimaan bahan baku dalam perusahaan.

p. Bagian Produksi

Merupakan bagian yang berada dibawah manajer pabrik.

q. Kepala Penggiling

Merupakan bagian yang berada di bawah manajer pabrik

r. Kepala Gudang press/Crumb

Merupakan suatu bagian yang berada di bawah bagian produksi

s. Bagian Laboratorium

Merupakan suatu bagian yang berada di bawah manajer pabrik dimana bagian ini bertanggung jawab atas pengadaan material dan pengendalian persediaan bahan.

t. Bagian Teknik/Bengkel

merupakan suatu bagian yang berada di bawah manjer pabrik, bagian ini bertanggungjawab atas perawatan seluruh peralatan dan mesin pabrik.

u. Bagian Keamanan

Merupakan suatu bagian yang berada di bawah manajer pabrik, tetapi tidak berdiri sendiri melainkan berada di bagian personalia.

B. Proses Produksi dan Penggolongan Biaya Produksi

Proses produksi adalah merupakan interaksi antara bahan baku, tenaga kerja langsung dan bahan-bahan pembantu yang digunakan (overhead). Dengan adanya interaksi unsur-unsur produksi tersebut maka penghasilan output atau hasil pengaturan terhadap interaksi dan berbagai unsur tersebut akan dapat memperbaiki tingkat efektifitas serta efisien dari proses produksi.

PT. Hadi Baru Medan dalam proses produksinya menghasilkan crumb rubber dengan mutu Standar Indonesia Rubber (SIR). Bahan baku yang digunakan adalah kater mentah. Bahan baku untuk memproduksi SIR diperoleh dari karet rakyat, perkebunan besar, baik swasta nasional, maupun BUMN/BUMD serta PTPN. Seluruh bahan ini disimpan di gudang dan setiap saat dapat dipakai setelah mendapat otorisasi dari yang berwenang.

Dalam proses pengolahan karet mentah ini ada beberapa tahap proses produksi yang harus dilalui yaitu :

1. Tahap Pembersihan

Dalam tahap ini bahan baku yang dibeli setelah disortir dan menimbang bokar (bahan olah karet) dan kemudian mencincang bokar menjadi potongan yang lebih kecil, dan dibersihkan untuk memisahkan kotorannya berupa tanah, kayu, batu, dan apsir dengan mempergunakan mesin pembersih.

2. Tahap Penjemuran

Dalam tahap ini bokar yang sudah dibersihkan dan sudah dipotong dimasukkan rak penjemura untuk mengeringkan lembaran karet dengan udara terbuka. Dalam tahap ini sekaligus dilakukan pembersihan kotoran berupa abu yang masih tersisa pada lembaran karet selama penjemuran sehingga menghasilkan SIR.

3. Tahap Pengeringan

Setelah bahan mengalami proses pembersihan total dalam proses penjemuran, bahan dikeringkan sehingga diperoleh crumb rubber dengan kadar air yang diinginkan,

4. Tahap Pengepakan

Setelah crumb rubber terbentuk seperti yang dibutuhkan pasar selanjutnya crumb rubber ini ditimbang dan dibentuk menjadi bongkahan berukuran 62 cm, 32 cm dan 20 cm, kemudian merekatkan plastik pembungkus crumb rubber.

Penggolongan biaya produksi ini yang diterapkan oleh PT.Hadi Baru Medan terdiri dari :

1. Biaya bahan baku
2. Biaya tenaga kerja
3. Biaya overhead pabrik

Ad. 1. Biaya bahan baku

Biaya bahan baku merupakan biaya yang dikeluarkan selama satu tahun atau satu periode. Biaya pemakaian bahan merupakan total pengeluaran yang selama satu tahun. Besar kecilnya biaya ini tergantung dari harga yang berlaku dipasaran dan jumlah bahan yang dipakai. Bahan baku yang dipakai dalam memproduksi karet remah (Crumb Rubber) adalah getah karet alam yang dihasilkan dari penyadapan pohon karet (*Havea brasiliensis*) yang umumnya ditanam secara massal dalam perkebunan milik pemerintah, swasta atau dari perkebunan milik rakyat.

Hasil penyadapan pohon karet umumnya berupa :

1. Lateks atau susu karet
2. Cup lump

Cup lump merupakan karet yang membeku pada mangkuk penampungan, berasal dari sisa – sisa lateks yang masih menetes setelah pengutipan lateks.

3. Getah tarik

Getah tarik merupakan kumpulan getah yang berasal dari lateks yang membeku pada permukaan sadapan.

4. Getah tanah

Getah tanah merupakan kumpulan getah yang berasal dari lateks yang tumpah ketanah ketika pengosongan mangkuk getah.

5. Slab

Slab merupakan bekuan lateks hasil perkebunan rakyat, slab ini ada yang bersih dengan kadar karet 60-70%.

Dari kelima hasil sadapan karet diatas, PT. Hadi Baru Meadn menggunakan cup lump dan slab (keret remah) sebagai bahan baku untuk pembuatan Crub Rubber.

Crumb rubber terdiri dari beberapa kualitas, antara lain :

- a. SIR 5
- b. SIR 10
- c. SIR 20

Umumnya crumb rubber diperdagangkan dalam bentuk bongkahan (bale) berukuran (928 x 14 x 6,5 inci³ atau 70 x 35 x 16,5 cm³) dengan bobot 35kg per bongkah atau 20kg perbongkah sesuai dengan permintaan konsumen, terbungkus rapih dengan plastik politein setebal 0,03 mm dengan titik pelunakan 108⁰C, berat jenis (specific gravity) 0,92 dan bebas dari bermacam – macam pelapis.

Penggolongan kualitas crumb rubber diatas didasarkan pada syarat – syarat spesifikasi berikut :

1. Kadar kotoran (Dir content)

Kadar kotoran menjadi dasar kokoh dan kriteria terpenting dalam spesifikasi karena pengaruh kepada ketahanan retak dan kelenturan barang – barang dari karet ini nantinya.

2. Plasticity Retention Indeks (PRI)

Ketahanan karet mentah terhadap degradasi oleh oksidasi.

3. Kadar abu

Untuk melindungi konsumen terhadap penambahan bahan – bahan pengisi kedalam karet pada waktu pengolahan.

Tabel 4
Standar Spesifikasi SIR

SPEKIFIKASI	SIR 5	SIR 10	SIR 20
Kadar kotoram (%) Max	0,05	0,10	0,20
Kadar abu (%) Max	0,50	0,75	1,00
Kadar Zat Menguap (%) Max	00,80	0,80	0,80
PRI, Min	70	70	60
Kadr Nitrogen (%) Max	0,60	0,60	0,60

Sumber : PT. Hadi Baru Medan

Ad. 2. Biaya tenaga kerja

Biaya tenaga kerja merupakan biaya yang terjadi dalam proses produksi atau mengubah bahan baku menjadi barang jadi yaitu crumb rubber.

Biaya tenaga kerja yang menjadi biaya produksi terdiri dari :

- a. Biaya tenaga kerja langsung (Direc Labor Cost) yang dikeluarkan untuk tenaga kerja langsung menanganai proses produksi.
- b. Biaya tenaga kerja tidak langsung (Inderect Labor Cost) yang dikeluarkan untuk pekerja tidak langsung dalam proses produksi.

Contoh : Satpam dan pesuruh.

Ad. 3. Biaya Overhead pabrik

Biaya overhead pabrik yaitu semua biaya produksi kecuali bahan langsung dan tenaga kerja langsung. Biaya ini meliputi :

- a. Gaji dan tunjangan staf produksi
- b. Reperasi dan spareparts
- c. Jaminan sosial tenaga kerja
- d. Penyusutan
- e. Bahan pembantu pengolahan
- f. Bahan pelengkap
- g. Analisa getah SIR
- h. Bahan bakar
- i. Biaya listrik, air dan gas.

C. Penerapan Pusat Biaya Pada Departemen Produksi

Dalam memudahkan pelaksanaan pekerjaan dan memudahkan pengeluaran terhadap pelaksanaan pekerjaan perusahaan membuat departementasi. Pendepartementasian ini sekaligus menggambarkan pusat-pusat pertanggungjawaban biaya yang dimiliki oleh perusahaan. Dari penelitian yang telah dilakukan oleh penulis, perusahaan telah memanfaatkan pusat-pusat biaya. Terlihat pada pertanggungjawaban biaya perusahaan membentuk departemen yang terpusat pada biaya (cost centre) yaitu:

(1) departemen keuangan, (2) departemen personalia/ umum, (3) departemen pemasaran, (4) departemen produksi.

Sehubungan dengan judul skripsi ini dalam kaitannya dengan masukan pendepartementasian yang dilakukan di PT. Hadi Baru Medan, maka penulis memfokuskan kepada masalah departementasi produksi khususnya biaya produksi.

Departementasi produksi adalah departemen yang berhubungan secara langsung dengan proses produksi, mulai dari tahap awal produksi (bahan baku) sampai mencapai tahap akhir (barang jadi) . Biaya-biaya yang dibebankan dalam departemen produksi adalah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya tidak langsung. Adapun yang termasuk biaya tidak langsung (overhead) yang terdapat pada PT. Hadi Baru Medan meliputi biaya jamsostek, biaya reparasidan spareparts, biaya asuransi mesindan bangunan, biaya pajak bumidan bangunan, biaya bahan bakar, biaya penyusutan, biaya listrik, air dan gas.

PT. Hadi Baru Medan mengaplikasikan sistem informasi akuntansi dengan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan. Pada setiap tingkat manajemen ditetapkan pusat-pusat pertanggungjawaban dari segipusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi. Pusat biaya ini berada pada departemen produksi dan pusat biaya ini bertanggungjawab kepada manajer yang dibawahnya.

D. Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

Dasar penyusunan anggaran biaya produksi PT. Hadi Baru Medan adalah dengan menggunakan biaya standar dalam penyusunan anggaran biaya produksi secara keseluruhan sebagai alat ukur terhadap biaya produksi yang sebenarnya maka diadakan suatu rapat yang dihadiri oleh ;

1. Direktur Utama
2. Direktur Produksi
3. Direktur Personalia/Umum
4. Direktur Keuangan
5. Direktur Pemasaran
6. Manajer Pabrik

Penyusunan anggaran biaya produksi sangat penting sebagai alat perencanaan, pengawasan dan koordinasi seluruh kegiatan perusahaan. Untuk itu dalam menyusun anggaran tersebut dibutuhkan pertimbangan , ketelitian dan kecermatan dalam menentukan serta menetapkan kebijakan-kebijaksanaan yang akan diambil.

Dengan adanya anggaran biaya produksi, akan berguna bagi pimpinan sebagai pedoman untuk mengevaluasi hasil-hasil yang telah diperoleh, sehingga dapat diketahui apakah hasil yang dicapai atau kegiatan perusahaan berjalan sesuai dengan yang diharapkan atau tidak.

Penyusunan anggaran biaya produksi pada PT.Hadi Baru Medan dilakukan oleh suatu tim khusus yang disebut tim anggaran. Tim anggaran ini terdiri dari bagian pabrik, bagian tanaman, bagian teknik dan bagian tata usaha kantor/umum, dimana tim ini dikoordinasi oleh kepala tata usaha (KTU).

Rancangan anggaran yang telah disusun oleh masing-masing bagian kemudian oleh tim anggaran akan menyesuaikannya dengan kebijaksanaan yang telah digariskan oleh pimpinan perusahaan. Apabila tim ini telah dapat menyetujui anggaran yang disampaikan oleh masing-masing bagian dalam perusahaan, maka anggaran tersebut diteruskan kepada administrasi untuk menapat persetujuan dan pengesahaan.

Anggaran yang telah disetujui dan disahkan selanjutnya dibagikan kepada masing-masing bagian yang bertanggungjawab sebagai pelaksana anggaran.

Secara bertahap prosedur penyusunan anggaran biaya produksi pada PT.Hadi Baru Medan adalah sebagai berikut :

1. Rencana kebutuhan bahan baku
2. Rencana biaya tenaga kerja langsung
3. Rencana overhead pabrik

ad.1. Rencana kebutuhan bahan baku

Rencana biaya produksi disusun dengan memakai nomor rekening pabrik sesuai dengan rekening biaya produksi pada PT.Hadi Baru Medan.

Tabel 5
Rencana Kebutuhan Bahan Baku
Tahun 2003
(dalam kg)

Keterangan	Ton	Harga per ton (Rp)	Total (Rp)
Getah SIR	54000	1.510.000	81.540.000.000.

Catatan :

Harga standar per kg Rp. 1.510

Sumber :PT.Hadi Baru Medan.

Ad.2. Rencana biaya tenaga kerja langsung

Tabel 6
Rencana biaya tenaga kerja langsung
Tahun 2003

1. Gaji karyawan bulanan	Rp. 2.900.000.000
2. Upah karyawan	Rp. 250.000.000
3. Premi	Rp. 100.000.000
4.Lembur	Rp. 135.000.000
Jumlah	Rp.3.385.000.000

Sumber :PT.Hadi Baru Medan

ad. 3. Rencana biaya overhead pabrik

Tabel 7
Rencana biaya overhead pabrik
Tahun 2003

1. Gaji/ tunjangan staf produksi	Rp. 450.000.000
2. Reperasi dan spareparts	Rp. 1.127.000.000
3. Jamsostek	Rp. 70.000.000
4. Penyusutan	Rp. 623.000.000
5. Pembantu pengolahan	Rp. 80.000.000
6. Bahan pelengkap	Rp. 600.000.000
7. Analisa getah SIR	Rp. 17.000.000
8. Bahan bakar	Rp. 503.000.000
9. Listrik, air dan gas	Rp. 1.300.000.000
10. Biaya overhead lain-lain	Rp. 50.000.000
Jumlah	Rp. 4.820.000.000

Sumber : PT. Hadi Baru Medan.

E. Sistem Pelaporan Biaya Produksi Pada Manajer

Dalam melaksanakan operasi perusahaan sehari-hari pimpinan departemen tidak terlepas dari penyusunan laporan pertanggungjawaban. Laporan itu penting sebagai suatu media untuk mendapatkan informasi atau keterangan –keterangan administrasi serta untuk pengendalian. Laporan yang dibuat merupakan perwujudan

dari pertanggungjawaban dari wewenang yang diberikan oleh pimpinan di atasnya. Dari hasil laporan itu dapat dilihat sejauh mana seseorang yang memimpin departemen tersebut dapat mencapai target yang telah ditetapkan dengan membandingkan antara hasil yang dicapai dengan anggaran. Dari hasil perbandingan ini dapat disimpulkan tingkat prestasi dari masing-masing departemen. Laporan – laporan ini disajikan sebagai bagian dari laporan intern manajemen.

Laporan Biaya produksi merupakan laporan pertanggungjawaban kepada pimpinan untuk setiap bulannya. Dari laporan ini pimpinan perusahaan dapat mengetahui kegiatan perusahaan pada masa lampau tentang proses produksi. Jika terjadi penyimpangan yang cukup material antara biaya yang direncanakan dengan biaya yang sesungguhnya terjadi. Pimpinan perusahaan menganalisis hal tersebut guna mengambil tindakan perbaikan. Untuk memudahkan pengendalian setiap terjadi penyimpangan maka direktur produksi diwajibkan membuat risalah laporan manajemen.

Laporan ini memperlihatkan perbandingan biaya produksi dengan crumb rubber yang diproduksi dalam satu tahun selama dua tahun berturut – turut. Disamping itu laporan manajemen juga akan memperlihatkan perbandingan biaya biaya per kg Getah SIR setiap tahunnya untuk melihat efisien tidaknya pabrik untuk berproduksi.

Laporan manajemen ini menjadi tanggungjawab seorang petugas administrasi bagi kelancaran penyusunannya. Dengan adanya laporan manajemen ini, petugas administrasi yang bertanggungjawab atas pengendalian biaya produksi yang telah

dikeluarkan. Bila ternyata biaya produksi per kg Getah SIR pada tahun tertentu sangat jauh berbeda dengan tahun yang lalu setelah dibandingkan dengan jumlah getah SIR yang diproduksi, dengan demikian telah terjadi ketidakefisienan penggunaan faktor – faktor produksi dalam perusahaan. Dengan adanya laporan manajemen ini, akan dapat dilihat sebab – sebab dari ketidak efisienan yang terjadi tersebut dengan meneliti setiap item – item dari pada biaya variabel.

Dengan demikian dapat dilihat bahwa biaya produksi itu terdiri dari beberapa item yang sifatnya variabel, dalam arti tidak seharusnya biaya itu akan bertambah walaupun jumlah biaya produksi yang diolah itu bertambah.

Laporan intern yang ada pada perusahaan PT. Hadi Baru Medan terdiri dari beberapa jenis, antara lain :

1. Laporan bulanan (monthly report), merupakan ikhtisar pelaksanaan operasi selama sebulan.

Misalnya : - laporan produksi

- laporan biaya produksi
- laporan laba
- laporan arus kas

2. Laporan jumlah tenaga kerja, merupakan laporan keadaan dan jumlah tenaga kerja pada perusahaan selama periode tertentu.

Misalnya ; - laporan tenaga kerja

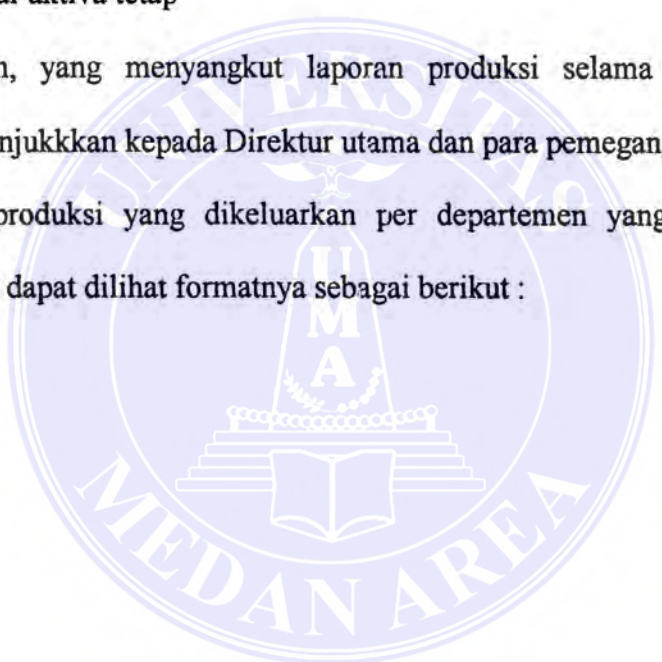
- laporan personalia

3. Laporan triwulan, merupakan ikhtisar pelaksanaan operasi perusahaan selama tiga bulan berturut-turut. Laporan ini berguna untuk mengevaluasi kegiatan perusahaan dan seandainya terjadi penyimpangan segera dilkaukan tindakan perbaikan.

Misalnya : - laporan biaya produksi

- daftar mutasi barang
- laporan pendapatan
- daftar aktiva tetap

4. Laporan tahunan, yang menyangkut laporan produksi selama satu tahun. Lapoaran ini ditunjukkan kepada Direktur utama dan para pemegang saham. Laporan biaya produksi yang dikeluarkan per departemen yang ada dalam departemen produksi dapat dilihat formatnya sebagai berikut :



Tabel 8
PT.Hadi Baru Medan
Perbandingan Biaya Produksi PT. Hadi baru Medan
Tahun 2003 – 2004

Uraian	Tahun		Selisih	Biaya Per Ton		%
	2003	2004		Tahun		
				2003	2004	
Produksi Getah SIR (d/mTon)	1.229.025	1.328.460				
Biaya Bahan Baku	101.020.235.391	150.305.105.508	(49.284.870.117)	82.195,42	79.268,55	(48,78)
Biaya Tenaga Kerja Langsung	477.595.080	586.755.480	(109.160.400)	388,59	441,68	(22,85)
Overhead :						
Upah Karyawan	4.077.941.750	4.305.316.850	(227.375.100)	3.318,02	3.240,83	(5,87)
Reperasi dan Spareparts	581.735.710	2.686.061.418	(2.104.325.708)	473,33	2.021,93	(361,73)
Jamsostek	253.976.203	275.836.276	(11.860.073)	214,78	207,63	(46,49)
Penyusutan	598.965.807	454.001.389	144.964.418	487,35	341,75	24,2
Pembantu Pengolahan	8.734.600	118.405.400	(109.670.800)	7,10	89,12	(1.225)
Bahan Pelengkap	692.404.222	1.059.954.811	(367.550.589)	563,37	797,88	(53,08)
Analisa Getah SIR	474.250	17.532.500	(17.485.075)	3,84	13,19	(370,11)
Bahan Bakar	966.302.689	677.189.295	289.113.394	786,23	509,755	29,91
Lictri, Air dan Gas	1.882.085.700	1.954.182.465	(72.096.765)	1.531,36	1.471,01	(3,83)
Overhead lain-lain	832.120.775	713.709.077	118.411.698	667,05	537,24	14,23
Total Biaya Overhead	9.904.314.881	12.262.189.481	(2.357.874.600)	8062,61	8693,085	
Total Biaya produksi	111.403.374.377	163.155.378.929	(51.752.004.522)	90.646,44	88.403.315	(705,765)

Sumber PT. Hadi Baru Medan

Tabel 9
PT.Hadi Baru Medan
Laporan Biaya Bahan Baku
Tahun 2003 – 2004

Tahun	Kg	Harga Per ton	Total
2003	1.229.025	82.195.42	101.020.235.391
2004	1.328.460	113.142.36	150.305.105.508
Selisih	99.435		(49.284.870.117)

Tabel 10
PT.Hadi Baru Medan
Laporan Biaya Tenaga Kerja Langsung
Tahun 2003 – 2004

Tahun	Jam Kerja	Tarif	Total
2003	123.409,5814	3.870	477.595.080
2004	136.454,2977	4.300	586.753.480
Selisih	(13.044,71628)		109.158.400

Tabel 11
PT.Hadi Baru Medan
Laporan Biaya Overhead
Tahun 2003 – 2004

Tahun	Produksi Getah SIR	Tarif	Total
2003	1.229.025	8058,676	9.904.314.881
2004	1.328.460	9230,379	12.262.189.481
Selisih	99.435		2.357.874.600

Sumber : PT. Hadi Baru Medan

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan evaluasi pada bab IV tentang penerapan sistem informasi akuntansi pertanggungjawaban terhadap pengendalian biaya produksi pada PT. Hadi Baru Medan secara umum cukup baik dengan alasan sebagai berikut:

1. Proses produksi yang diterapkan perusahaan terdiri dari:

- a. Tahap pembersihan
- b. Tahap penjemuran
- c. Tahap pengeringan
- d. Tahap pengepakan

Penggolongan biaya produksi:

- a. Biaya bahan baku
 - b. Biaya tenaga kerja langsung
 - c. Biaya overhead pabrik
2. Penyusunan anggaran oleh perusahaan sudah mengikut sertakan seluruh pimpinan pada setiap bagian dalam struktur organisasi dan penyusunan anggaran dihubungkan dengan tujuan dan kebijaksanaan perusahaan.
3. sistem pelaporan biaya produksi pada manajer yang diterapkan sudah baik dimana, salah satu aspek pengendalian biaya yang diterapkan adalah mengidentifikasi biaya yang hati-hati dari kegiatan yang berbeda.

4. perusahaan dalam menyusun anggaran produksi, anggaran bahan baku anggaran tenaga kerja langsung terperinci dalam satu tahun.
5. Penyusunan anggaran biaya produksi menggunakan biaya standar untuk pembelian bahan baku, pemakaian bahan baku, upah tenaga kerja langsung dan jam kerja langsung.

Namun demikian masih terdapat kelemahan sebagai berikut:

1. Masih terdapat bagian yang dipegang rangkap oleh satu orang.
2. Perusahaan menggolongkan biaya gaji karyawan laboratorium dan tehnik dalam biaya upah tenaga kerja langsung, dan penyusunan anggaran biaya pabrik tidak langsung tidak diperinci antara biaya tetap dan biaya variabel
3. Perusahaan dalam melakukan pencatatan penjualan dan pembelian menggunakan periodikal sistem.

B. Saran

Dengan perkembangan perusahaan yang cukup besar, maka berbagai saran diperlukan untuk memperbaiki penerapan sistem informasi akuntansi pertanggung jawaban terhadap pengendalian biaya produksi pada PT.Hadi Baru Medan. Adapun saran tersebut adalah :

1. Sistem pelaporan biaya produksi hendaknya disajikan untuk setiap departemen, sehingga dapat di ketahui di departemen mana terjadi pemborosan biaya sehingga dengan demikian manajemen dapat mengambil suatu tindakan perbaikan

2. Setiap penyimpangan yang jumlahnya cukup meterial sebaiknya cepat ditanggapi untuk diadakan perbaikan. Hal ini untuk mengetahui apakah rencana biaya tidak layak atau terjadi pemborosan.
3. Perlu kiranya mengintensifkan biaya pemeliharaan mesin preventif terhadap mesin dan peralatan sehingga bila hal ini dapat dilakukan dengan baik, diharapkan dapat memperkecil frekuensi dan besarnya kerusakan yang terjadi, untuk nantinya dapat memperendah biaya produksi.



DAFTAR PUSTAKA

- Charles T. Hongren, **pengantar Akuntansi Manajemen**, Terjemahan Moh. Badjuri dan Kusnedi, Edisi VI, Jilid satu, Erlangga, Jakarta, Jakarta, 1997.
- Don R. Hasen, Maryanne M. Women, **Akuntansi Manajemen**, Terjemahan Ancela A. Hermawan, Jilid II, Penerbit Erlangga, 1999.
- Ibnu Syamsi, **Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen**, edisi I, PT. Bina Aksara, Jakarta, 1994.
- Mas'ud Machfoedz, **Akuntansi Manajemen**, Buku satu, Edisi V, STIE Widya Wiwaha, Yogyakarta, 1996.
- Milton F. Uzry dan Adolft Matz, **Akuntansi Biaya; Perencanaan dan pengendalian**, Trejemahan Hermawan Wibowo, Edisi VIII, Penerbit Erlangga, jakarta, 1996.
- Mulyadi, **Akuntansi Manajemen (Konep, manfaat dan Rekayasa)**, Edisi III, Cetakan Pertama, Penerbit Salemba, Jakarta, 2001.
- Robert N. Anthony, Vijay Govindarajan, **Sistem Pengendalian Manajemen**, Terjemahan F. X. Kurniawan Tjakrawala, Edisi I, Buku Satu, Penerbit Salemba, Jakarta, 2001.
- Robert N. Anthony , .J. Dearden, Northon M. Bedford, **Sistem pengendalian Manajemen**, Terjemahan Agus Maulana, Edisi V, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1996.
- R. A. Supriyono, **Akuntansi Manajemen ; Sistem pengendalian manajemen**, Buku Dua, Edisi I, BP. STIE YKPN, Yogyakarta, 1994.
- Ikatan Akuntansi Indonesia, **Standar Profesional Akuntan Publik**, bagian Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta, 1994.
- S. Nasution, M. Thomas, **Buku Penuntun Membuat Tesis, Skripsi, Disertasi, makalah**, Cetakan VI, Bumi Aksara, 1995.