

B A B IV

ANALISIS DAN EVALUASI

Pada bab terdahulu telah disajikan landasan teoritis dan pelaksanaan mengenai informasi akuntansi manajemen pada perusahaan ini. Sampai sejauh mana hal tersebut diterapkan, maka pada bagian ini penulis mencoba untuk mengemukakan analisis dan evaluasi dalam hubungannya dengan pengambilan keputusan yang ada di perusahaan. Untuk mempermudah analisis dan evaluasi, penulis mencoba membandingkan antara teori dan praktek yang telah dikemukakan pada uraian sebelumnya.

Untuk itu penulis memberikan analisis dan evaluasi yang dibagi dalam beberapa bagian yaitu :

A. Struktur Organisasi

Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan yang tetap atas hubungan-hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang dan tanggung jawab dalam suatu organisasi atau perusahaan. Struktur organisasi merupakan mekanisme formal dengan cara apa organisasi dikelola. Di dalamnya mengandung unsur spesialisasi, sentralisasi dan desentralisasi, koordinasi dalam pembuatan keputusan dan ukuran satuan kerja. Tujuan pembentukan suatu organisasi adalah untuk mencapai tujuannya sendiri.

Struktur organisasi merupakan salah satu unsur yang penting dalam rangka merealisasikan tujuan yang telah digariskan. Dengan adanya struktur organisasi yang baik dalam suatu perusahaan, maka hubungan kerja, pembagian wewenang dan tanggung jawab terlihat dengan jelas.

Dari struktur organisasi yang ada sudah terlihat dengan jelas diaturnya wewenang dan tanggung jawab serta tugas masing-masing bagian. Tugas-tugas masing-masing bagian telah dipisahkan dengan jelas dan mempunyai kedudukan yang sama dalam organisasi, dan job description telah dilakukan dengan baik. Dengan demikian masing-masing bagian organisasi tersebut dapat bekerja sendiri secara independen atau tidak terdapatnya tugas rangkap dalam perusahaan.

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa struktur organisasi perusahaan menggunakan struktur organisasi garis dan staff dimana atasan memberikan informasi melalui koordinasi vertikal dan horizontal, begitu juga sebaliknya bawahan menyampaikan informasi kepada atasan melalui bagian-bagian/unit. Jika dilihat dari struktur organisasi perusahaan maka perusahaan sudah menerapkan struktur organisasi yang efektif dan efisien.

B. Jenis - Jenis Informasi Akuntansi Manajemen

Dengan informasi akuntansi manajemen penuh PT. Samudera Indonesia, Tbk Cabang Medan membuat laporan keuangan dimulai dari mencatat/menjurnal

bukti-bukti setiap hari dan diposting ke buku besar. Selanjutnya perusahaan membuat laporan keuangan yaitu neraca dan laporan rugi laba.

Dari informasi akuntansi differensial, pimpinan PT. Samudera Indonesia, Tbk Cabang Medan dalam proses pengambilan keputusan menaksir biaya dan memilih alternatif terbaik. Agar perusahaan mencapai keuntungan, sebelum melakukan penjualan terlebih dahulu pimpinan perusahaan memperkirakan biaya relevan untuk memperoleh penghasilan dimasa yang akan datang.

Pimpinan dalam menjalankan operasional perusahaan, selalu mempertimbangkan resiko untuk mengambil keputusan. Sehubungan dengan informasi akuntansi pertanggung jawaban, setiap departemen dibantu oleh kepala bagian sesuai dengan bidangnya masing-masing dan bertanggung jawab kepada kepala masing-masing departemen.

Informasi akuntansi manajemen mempunyai peranan terbesar dalam proses pengambilan keputusan, dan setiap keputusan yang diambil merupakan bagian dari suatu sistem pengendalian manajemen. Manajemen berusaha memastikan bahwa perusahaan menjalankan strategi-strateginya untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan secara efektif dan efisien.

Adapun analisa penulis atas pemberdayaan rangkaian ketiga jenis informasi akuntansi manajemen yang dilakukan PT. Samudera Indonesia, Tbk Cabang Medan lebih ditekankan pada keefektifannya sebagai suatu sistem yang merupakan suatu bagian dari sistem yang lebih besar darinya. Berdasarkan pembahasan dalam bab III, yaitu mengenai terdapatnya perangkat tugas di

dalam organisasi PT. Samudera Indonesia, Tbk Cabang Medan. Penulis merasa tidak menemukan alasan yang cukup baik atas keadaan tersebut yang menjadikannya bagian dari struktur pengendalian intern yang baik. Walaupun karyawan yang mempunyai tugas rangkap tersebut dianggap beritikad baik, dan hal ini telah terbukti selama ini, namun tetap saja dia mempunyai peluang yang sangat besar untuk melakukan kecurangan, baik sebagai otak pelaku, maupun sebagai pihak yang terlibat. Selain itu aktiva (kas) yang ditanganinya mempunyai resiko terbesar untuk disalahgunakan, mudah untuk berpindah tangan dan sulit untuk menelusuri pemiliknya.

Terlepas dari semua itu, suatu struktur pengendalian intern yang baik mengkondisikan dua atau lebih fungsi (terutama yang saling berkaitan dalam bentuk apapun dalam struktur organisasi) untuk tidak dilakukan/ditangani oleh orang yang sama. Lebih lanjut PT. Samudera Indonesia, Tbk Cabang Medan telah secara efektif dan efisien memperdayakan ketiga jenis informasi akuntansi manajemen untuk membuatnya berperan dalam proses pengambilan keputusan.

C. Konsep Biaya Yang digunakan Dalam Pengambilan Keputusan.

Berdasarkan data yang diperoleh penulis, jenis-jenis yang menimbulkan biaya diferensial dalam proses pengambilan keputusan diantaranya adalah biaya penagihan dan bagian dari biaya pemasaran (seperti biaya perbaikan, biaya angkut, biaya promosi dan biaya operasional). Dengan menentukan target biaya operasional berarti pimpinan juga menentukan besarnya biaya teknis. Besarnya

biaya teknis adalah total biaya yang ditimbulkan selama proses teknis pembayaran (untuk biaya operasional) dari tiap biaya dikalikan jumlah barang yang ditargetkan.

Besarnya biaya perbaikan dan biaya operasional serupa dengan dengan bagaimana besarnya biaya teknis ditentukan. Lain halnya dengan biaya promosi dan biaya angkutan, biaya tersebut ditentukan sesuai dengan keputusan pimpinan dan melihat keadaan serta peluang besar. Bila permintaan atas biaya operasional secara signifikan meningkat dalam beberapa bulan terakhir, dan pimpinan berencana meningkatkan pelayanan, maka keputusan untuk pengadaan pengangkutan yang baru dalam jumlah besar dan meningkatkan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya.

Dengan kebijaksanaan yang diterapkan, sasaran (jangka pendek) yang ditetapkan, situasi didalam dan diluar perusahaan dan faktor-faktor lain yang terkait dengan penentuan besarnya biaya akan dapat sewaktu-waktu merubah besarnya jumlah biaya yang akhirnya akan dikeluarkan. PT. Samudera Indonesia, Tbk Cabang Medan dalam proses pengambilan keputusan sudah menerapkan konsep biaya dan manfaat biaya relevan dengan baik. Hal ini tampak pada keputusan pimpinan untuk memasarkan jasa ke konsumen.

D. Keterbatasan Informasi Akuntansi Manajemen Dalam Proses Pengambilan Keputusan

Informasi akuntansi manajemen merupakan objek (kumpulan data) yang bergerak melintas dan beredar dalam perusahaan, seperti mobil/kendaraan bermotor dalam arus lalu lintas di jalan, atau seperti oksigen dan sari-sari makanan yang terkandung di dalam darah yang mengalir pada tubuh manusia. Aliran/arus lalu lintas objek yang ditransformasikan tersebut mempengaruhi keadaan objek itu sendiri dari dan kepada masing-masing elemen yang menerima dan mentransformasikannya.

Bila alirannya baik dan lancar, maka keadaan objek yang ditransformasikan juga baik atau keadaan objek setelah ditransformasi tidak lebih buruk daripada keadaan objek sebelum ditransformasi. Dalam hal ini, harus disadari bahwa hampir semua sistem pastilah mempunyai titik kelemahan, apalagi bila sistem tersebut dilihat dari semua aspek yang ada padanya.

Akuntansi manajemen PT. Samudera Indonesia, Tbk Cabang Medan dalam melaksanakan tugasnya menggunakan disiplin ilmu akuntansi manajemen. Akuntansi manajemen yang ada di perusahaan bukanlah sebagai pengambilan keputusan, akan tetapi lebih banyak berperan untuk mengumpulkan data atau informasi sehingga dapat disajikan sebagai informasi yang benar-benar relevan dan siap untuk digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Dengan demikian peranan akuntansi manajemen dalam proses pengambilan keputusan

ialah menyediakan informasi yang relevan yang terdiri dari biaya relevan (relevant cost) dan manfaat relevan (relevant benefits).

Pimpinan PT. Samudera Indonesia, Tbk Cabang Medan sepatutnya mengetahui dan mengenal betul keadaan yang sesungguhnya dari informasi akuntansi manajemen yang mereka miliki. Keadaan tersebut antara lain : keterbatasan-keterbatasannya, apa dampaknya terhadap perusahaan dengan adanya keterbatasan-keterbatasan tersebut, bagaimana mengatasinya dan apa dampak/hasil yang diperoleh perusahaan dengan mengatasinya, dan apakah manfaat yang diperoleh lebih besar dari pada pengeluaran yang dikorbankan.

