

**SKRIPSI**

**ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN  
PUSAT BIAYA PADA PT. BUMI SARANA BETON MAKASSAR**

**ARDILLAH SARI**

**10573 04042 13**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
MAKASSAR**

**2017**

**ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN  
PUSAT BIAYA PADA PT. BUMI SARANA BETON MAKASSAR**

**ARDILLAH SARI**

**10573 04042 13**

**Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Jurusan Akuntansi**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
MAKASSAR**

**2017**

## HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya pada PT. Bumi Sarana Beton Makassar

Nama Mahasiswa : Ardillah Sari

No. Stambuk/NIM : 105730404213

Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis/ Akuntansi

Jenjang Studi : Strata Satu (S-1)

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Telah diseminarkan dan diujikan Pada Seminar Skripsi Tanggal 07 Oktober 2017

Makassar, Oktober 2017

Menyetujui

Pembimbing I


  
Dr. Andi Jam'an, SE, M.Si  
NIDN : 0902116603

Pembimbing II

  
Abd. Salam HB, SE., M.Si, AK.CA  
NIDN. 0930098801

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Makassar

  
Ismail Rasulong, SE., MM  
NBM. 903078

Ketua Jurusan Akuntansi

  
Ismail Badollahi., SE, M.Si, Ak.CA  
NBM. 1073428



## HALAMAN PENGESAHAN





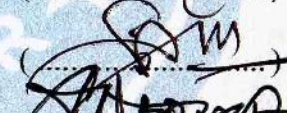
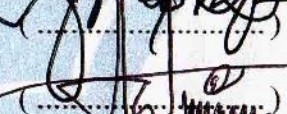

Skripsi atas Nama ARDILLAH SARI, Nim 10573 04042 13 ini Telah Diperikasa dan Diterima oleh Panitia Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Dengan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : Tahun 1439 H/ 2017 M dan Telah Dipertahankan di Depan Penguji Pada Hari Sabtu, 07 Oktober 2017 M. Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar

17 Muharram 1439 H

Makassar, -----

07 Oktober 2017 M

Panitia Ujian :

1. Pengawas Umum : Dr. H. Rahman Rahim, SE., MM  
(Rektor Unismuh Makassar) 
2. Ketua : Ismail Rasulong, SE., MM  
(Dekan Fakultas Ekonomi) 
3. Sekretaris : Drs. H. Sultan Sarda, SE., MM  
(Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi) 
4. Penguji:
  - a. Dr. H, Muh. Rusydi Rahman, M.Si 
  - b. Abd. Salam HB, SE., M.Si. Ak CA 
  - c. Moh Aris Pasigai, SE, MM 
  - d. Agusdiwana Suarni, SE, M. ACC 

## Motto

Kesuksesan hanya dapat di raih dengan segala upaya

Dan usaha yang disertai dengan doa, karena sesungguhnya

Nasib seseorang manusia tidak akan berubah dengan sendirinya

Tanpa berusaha..

Ingatlah bahwa kesuksesan selalu disertai dengan kegagalan

Man jaddawajada

Man shabarazhafira

Man saraaladarbiwashala

(siapa yang sungguh-sungguh pasti berhasil

Siapa yang bersabar pasti beruntung

Siapa yang menapak jalan-Nya akan sampai ke tujuan)

## KATA PENGANTAR



Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, hidayah, serta kekuatan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “**ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PUSAT BIAYA PADA PT. BUMI SARANA BETON**”. Kesulitan dan berbagai rintangan yang menimbulkan rasa susah, putus asa, dan kekecewaan dalam penyusunan skripsi ini begitu mudah terhapus ketika penulis menyadari bahwa begitu banyak pengalaman dan hikmah yang didapat dari awal hingga akhir penyusunan.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan Terima Kasih yang sebesar – besarnya kepada kedua orang tua, Bapak (Saipul) dan Mama (Umadiyah) serta kakak (Suriana, Sainal, Megawati, dan Aidil Husen) dan Adik (Nur Hasikin dan Faisah Zakia) yang senantiasa memberikan cinta, kasih sayang, serta dorongan dan semangat yang tiada hentinya. Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. **Bapak Dr.H.Abd. Rahman Rahim,SE.,MM**, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar
2. **Bapak Ismail Rasulung, SE. MM**, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. **Bapak Ismail Badollahi, SE,M.Si,Ak** selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Makassar.

4. **Bapak Dr.Andi Jam'an M.Si**, selaku pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.
5. **Bapak Abd.Salam Hb,SE.M.Si.Ak.CA**, selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Sahabat saya Janna, Mirna, Acca, Wahid, Wandu, Ainun, Intan, Windi, Risma, Anna, dan Ipa yang selalu menemani, mendukung dan membantu saya selama ini.
7. Ewis Amir yang selalu mendukung, dan menyemangati saya selama ini.
8. Teman-teman Akuntansi I angkatan 2013, terima kasih atas kebersamaannya selama ini.
9. Serta semua pihak yang telah membantu penyusunan skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Semoga segala bantuan yang tidak ternilai harganya ini mendapat imbalan di sisi Allah SWT sebagai amal ibadah, Amin.

Penulis menyadari bahwa Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran dari berbagai pihak yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan-perbaikan skripsi kami kedepannya.

*Wassalamu alaikum warahmatullahi wabarakath.*

Makassar, Mei 2017

Penulis

## ABSTRAK

### **ARDILLAH SARI 1057304042 13. ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PUSAT BIAYA PADA PT. BUMI SARANA BETON MAKASSAR** *(dibimbing oleh Andi Jam'an, dan Abd,Salam HB)*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan akuntansi pertanggungjawaban serta untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya pada PT. Bumi Sarana Beton Makassar. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui observasi, interview dan dokumentasi, dengan menggunakan metode analisis deskriptif. Hasil analisis yang dilakukan tahun 2016 terdapat selisih yang tidak efisien (*unfavorabel*), karena dalam pelaksanaan tanggungjawab bagian produksi belum dilakukan secara memadai, khususnya pada bagian biaya overhead pabrik. Perusahaan juga belum menerapkan pengklasifikasian biaya antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali sehingga mempersulit manajemen menelusuri siapa yang bertanggungjawab bila terjadi penyimpangan anggaran.

**Kata Kunci : Akuntansi Pertanggungjawaban, Pusat Biaya**



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	4

<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>5</b>
A. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban.....	5
B. Pengertian Biaya .....	8
C. Pengertian Pusat Biaya.....	11
D. Jenis-Jenis Pusat Petanggungjawaban.....	13
E. Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Pengukuran Kinerja .....	17
F. Tahap-tahap Penilaian Kinerja .....	18
G. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja .....	20
H. Penelitian Terdahulu .....	23
I. Kerangka Pikir .....	29
J. Hipotetis.....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>31</b>
A. Lokasi dan Penelitian Waktu .....	31
B. Jenis dan Sumber Data .....	31
C. Teknik Pengumpulan Data.....	32
D. Definisi Variabel Operasional.....	33
E. Metode Analisis Data.....	34
F. Sistematika Pembahasan .....	34

<b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....</b>	<b>36</b>
A. Nama dan Sejarah Singkat Perusahaan .....	36
B. Visi dan Misi .....	37
C. Struktur Organisasi Perusahaan .....	37
D. Job Description .....	39
<b>BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>45</b>
A. Aktivitas Produksi.....	45
B. Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya.....	47
C. Analisis Laporan Pertanggungjawaban Biaya Produksi dan Penilaian kinerja.....	51
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>63</b>
A. Kesimpulan .....	63
B. Saran .....	64
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>65</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Penelitian Tedahulu.....	24
2.2 Volume Produksi Januari S/D Desember .....	46
2.3 Besarnya Biaya Bahan Baku.....	48
2.4 Besarnya Biaya Tenaga Kerja Langsung.....	48
2.5 Besarnya Biaya Overhead Pabrik.....	49
2.6 Laporan Anggaran Biaya Produksi .....	50
2.7 Laporan Realisasi Produksi.....	52
2.8 Laporan Pertanggungjawaban Biaya Bahan Baku.....	54
2.9 Laporan Pertanggungjawaban Biaya Tenaga Kerja Langsung .....	55
2.10Laporan pertanggungjawaban Biaya Overhead Pabrik.....	56
2.11 Klasifikasi Biaya Terkendali dan Biaya Tidak Terkendali.....	57

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Pikir .....	30
2.2 Struktur Organisasi .....	24



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang akan dicapai, baik berupa laba yang maksimal, kelangsungan hidup, pertumbuhan perusahaan maupun menciptakan kesejahteraan anggota masyarakat. Pengaruh lingkungan dan perkembangan suatu perusahaan yang semakin kompleks mengakibatkan tugas manajemen puncak dalam mencapai tujuan perusahaan semakin sulit dan kompleks. Untuk mengatasi hal tersebut maka perusahaan harus mendapatkan informasi yang dibutuhkan terutama untuk memperoleh informasi tersebut. Peran manajer sangat dibutuhkan dalam mengaktualisasi peranan akuntansi sebagai alat pengawasan biaya yang kita kenal dengan *akuntansi pertanggungjawaban*. *Akuntansi pertanggungjawaban* merupakan suatu system yang disusun sedemikian rupa sesuai dengan sifat dan kegiatan perusahaan dengan tujuan agar masing-masing unit organisasi pertanggungjawaban hasil kegiatan unit yang berada dibawah pengawasannya.

Setiap pusat pertanggungjawaban mempunyai manajer yang bertanggung jawab atas kegiatan yang terjadi didalam pusat yang dipimpinnya, dan secara periodik manajer tersebut akan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya kepada pimpinan perusahaan. Dari hasil kerja para manajer pusat pertanggungjawab kemudian dinilai prestasi yang telah dicapai tidak sesuai dengan apa yang telah direncanakannya.

*Akuntansi pertanggungjawaban* banyak dipakai oleh perusahaan dan badan dan badan usaha lainnya karena memungkinkan perusahaan untuk merekam seluruh aktivitas usahanya, kemudian mengetahui unit yang bertanggungjawab yang baik akan menyebabkan terciptanya suatu pengendalian dan pengukuran prestasi kerja manajer. *Akuntansi pertanggungjawaban* juga sebagai sarana untuk mengevaluasi kemampuan setiap manajer, sehingga akan dibentuk landasan terciptanya suatu system pengukuran prestasi kerja manajer.

Laporan pertanggungjawaban dapat dipergunakan sebagai dasar untuk membuat analisis yang bertujuan untuk mengukur prestasi kerja manajer untuk setiap pusat pertanggungjawaban biaya. Biaya yang terjadi dikumpulkan untuk setiap tingkatan manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi. *Akuntansi pertanggungjawaban* memungkinkan adanya pengalokasian pendapatan dan memudahkan pimpinan perusahaan dalam melakukan pengendalian atas pendapatan perusahaan. Dengan direalisasikannya *akuntansi pertanggungjawaban*, pimpinan perusahaan dapat melakukan pengendalian aktivitas perusahaan.

PT. Bumi Sarana Beton merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi paving, cansteen, batako, topi uskup, cansteen cor, panel dan tian, namun dalam penelitian ini peneliti memfokuskan pada dua produk yaitu panel dan tiang. Dalam menjalankan kegiatannya, tidak memungkinkan bagi pimpinan untuk memantau secara langsung seluruh kegiatan usaha perusahaan. Sehingga pendelegasian wewenang ketingkat pimpinan yang berada yang berada dibawahnya menjadi sangat penting, dengan di dukung

system pelaporan pertanggungjawaban yang objektif, relevan, dan tepat waktu dari masing-masing departemen.

Fenomena yang dihadapi dalam perusahaan bahwa dalam pelaksanaan aktivitas pertanggungjawaban, perusahaan belum menerapkan pusat pertanggungjawaban biaya. Hal ini menyebabkan biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan tidak sesuai dengan yang ditargetkan, sehingga perlu diterapkan *akuntansi pertanggungjawaban* biaya produksi besi beton, dimana dengan adanya *akuntansi pertanggungjawaban* biaya produksi bagian akuntansi maka akan memudahkan perusahaan dalam melakukan pengendalian biaya produksi. Sehingga dengan adanya biaya pengendalian biaya produksi maka akan memudahkan perusahaan dalam mengendalikan biaya produksi, sehingga dapat diketahui pihak-pihak yang bertanggung jawab atas kinerja yang berhubungan dengan wewenang yang dimiliki oleh tiap-tiap manajer.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis melakukan penelitian dengan judul :“**ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PUSAT BIAYA PADA PT. BUMI SARAN BETON**”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat di rumuskan masalahnya yaitu, sebagai berikut :

Bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya dalam menilai kinerja Manajemen pada PT. Bumi Sarana Beton dimakassar.

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

Untuk mengetahui peranan akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya pada PT. Bumi Sarana Beton di Makassar.

## **D. Manfaat Penelitian**

1. Bagi penulis, penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan pengetahuan dan pengalaman penulis mengenai akuntansi pertanggungjawaban khususnya pada pusat biaya.
2. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan yang berkaitan dengan akuntansi pertanggungjawaban khususnya pada pusat biaya

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Pengertian Akuntansi pertanggungjawaban

System akuntansi memainkan peranan penting dalam mengukur proses pelaksanaan dan hasil yang dicapai manajemen dan mendefinisikan hadiah atau pinalti yang diterima oleh seorang manajer. Peranan ini dilakukan oleh system akuntansi pertanggungjawaban yang merupakan alat utama pengendalian manajemen.

Informasi *akuntansi pertanggungjawaban* merupakan informasi aktiva, pendapatan dan biaya, yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap pusat pertanggungjawaban tertentu. Akuntansi pertanggung jawaban menyangkut arus informasi yang mengalir keseluruhan bagian organisasi yang dimaksudkan untuk mempermudah perencanaan dan pengendalian. Dalam system akuntansi pertanggungjawaban, penataan organisasi dan orang-orang yang ada didalamnya merupakan syarat penting tercapainya tujuan pengendalian. Proses pengendalian manajemen yang memimpin pusat-pusat pertanggungjawaban dan informasi akuntansi berguna dalam proses ini oleh karena informasi tersebut dikaitkan secara langsung terhadap tugas manajer sesuai dengan area tanggung jawab mereka.

Rudianto (2013 : 176) *Akuntansi pertanggungjawaban* (Responsibility Accounting) adalah akuntansi yang mengakui berbagai pusat pertanggungjawaban pada keseluruhan organisasi, dan mencerminkan rencana



serta tindakan setiap pusat tanggungjawab ini dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi pusat yang memiliki tanggungjawab bersangkutan.

Prawironegoro (2009 : 203) *Akuntansi pertanggungjawaban* adalah suatu model pengendalian dan evaluasi kinerja anak perusahaan, cabang atau suatu divisi yang didasarkan pada wewenang yang diberikan. Mereka yang diberikan wewenang harus membuat laporan secara akuntansi untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan atas wewenang yang telah diterima. Pada umumnya wewenang yang diberikan oleh manajemen puncak dan pemilik perusahaan itu adalah wewenang dalam meningkatkan penjualan.

Simamora (2012 : 253) *Akuntansi pertanggungjawaban* adalah suatu system pelaporan informasi yang (1) mengklasifikasikan data financial menurut bidang-bidang pertanggungjawaban didalam sebuah organisasi, (2) melaporkan berbagai aktivitas setiap bidang dengan hanya menyertakan kategori-kategori pendapatan dan biaya yang dapat dikendalikan oleh manajer yang bertanggungjawab.

Samryn (2012 : 261) *Akuntansi pertanggungjawaban* adalah suatu system akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari system pengendalian manajemen.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sitem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat

pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari system pengendalian manajemen. System ini diciptakan untuk memberikan keleluasaan kepada manajer untuk mengelola bagian organisasi yang dipimpinnya secara optimal sebagai salah satu model desentralisasi. Makin luas sebuah organisasi maka semakin membutuhkan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab kepada manajemen level bawah sebagai suatu bentuk desentralisasi, dimana salah satu bentuk desentralisasi secara spesifik organisasi dapat dibagi kedalam pusat-pusat pertanggungjawaban. Manfaat yang dapat diperoleh dari system desentralisasi ini adalah:

1. Manajemen puncak terbebas dari banyak kesibukan memecahkan masalah non strategi sehari-hari yang menjadikan mereka lupa berkonsentrasi pada perencanaan jangka panjang dan langkah-langkah koordinasinya.
2. Memungkinkan para manajer memiliki kendali yang lebih besar atas keputusan untuk segmen mereka sekaligus menjadi pelatihan yang sangat baik pada saat mereka mengembangkan karier dalam organisasi.
3. Tambahan dan tanggung jawab wewenang pengambilan keputusan sering menghasilkan peningkatan kepuasan bekerja dan memberikan insentif yang lebih besar bagi manajer segmen untuk menjalankan kegiatan-kegiatannya dengan cara yang terbaik.
4. Keputusan yang terbaik dibuat pada level dalam organisasi dimana masalah dan peluang-peluang itu timbul atau terjadi.
5. Melalui desentralisasi manajer memiliki lebih banyak keleluasaan untuk menggunakan keterampilan dan kreativitas mereka.

Bagi operasi perusahaan desentralisasi dapat menjadikan suatu divisi atau segmen organisasi lebih fleksibel dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang menjadi bagian tanggung jawabnya. Hal itu disebabkan organisasi terdesentralisasi cenderung menjadi pendek jenjang pendelegasian wewenangnya sehingga keputusan yang dibutuhkan dapat diambil dengan proses yang lebih cepat.

## **B. Pengertian Biaya**

Dalam akuntansi di Indonesia terdapat istilah-istilah biaya, beban dan harga perolehan yang identik dengan cost dalam literatur akuntansi berbahasa Inggris. Harga perolehan biasanya digunakan untuk pengorbanan manfaat ekonomis yang dilakukan untuk mendapatkan suatu aktiva. Termasuk dalam kelompok harga perolehan adalah harga beli dan pengorbanan lainnya yang dilakukan untuk mempersiapkan aktiva yang bersangkutan sampai siap digunakan. Istilah biaya umumnya digunakan untuk pengorbanan manfaat ekonomis untuk memperoleh jasa yang tidak dikapitalisir nilainya. Beban merupakan biaya yang tidak dapat memberikan manfaat dimasa yang akan datang atau identik dengan biaya atau harga perolehan yang sudah habis masa manfaatnya. Berkenaan dengan batasan terakhir ini terdapat dimana biaya langsung diperlakukan sebagai beban dalam pelaporan keuangan konvensional, maka istilah biaya sering digunakan bergantian dengan istilah beban

Atkinson dan Kaplan (2009:33), biaya adalah nilai moneter barang dan jasa yang dikeluarkan untuk mendapatkan manfaat sekarang atau masa depan.

Oleh karena itu, sementara biaya merefleksikan arus keluar sumber-sumber seperti kas, atau komitmen keuangan untuk membayar dimasa depan arus keluar tersebut mendatangkan manfaat-manfaat yang dapat digunakan untuk membuat produk yang dapat dijual untuk menghasilkan manfaat kas.

Berdasarkan pengertian yang dikemukakan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa biaya adalah merupakan pengorbanan sumber ekonomi yang dinyatakan dengan satuan uang atau satuan barang atau jasa serta diproduksi sampai siap jual untuk memperoleh keuntungan.

Prawironegoro dan purwanti (2009 : 19) bahwa biaya merupakan pengorbanan untuk memperoleh harta, sedangkan beban merupakan pengorbanan untuk memperoleh pendapatan. Keduanya merupakan pengorbanan namun tujuannya berbeda. Dalam dunia bisnis, semua aktivitas dapat diukur dengan satuan uang yang lazim disebut dengan biaya. Aktivitas itu merupakan pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran, material untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan bisnis adalah laba. Oleh sebab itu setiap aktivitas harus diperhitungkan secara *benefit cost ratio* (perhitungan keuntungan dan pengorbanan).

Rahmawati (2012 : 1) mengemukakan bahwa biaya dapat di artikan sebagai pengalokasian sumber daya yang telah habis terpakai untuk menghasilkan sesuatu untuk keperluan operasional, atau pengorbanan sumber daya, baik yang masa manfaatnya langsung habis pada saat hasil telah tercapai ataupun sumber daya yang telah digunakan tapi masa manfaatnya masih masih ada dimasa yang akan datang terutama untuk memperoleh barang dan jasa.

Sedangkan beban di alokasikan sebagai biaya yang telah memberikan manfaat dan tidak lagi bisa memberi manfaat dikemudian hari.

Ony dkk (2012 : 2), mendefenisikan bahwa biaya sebagai nilai tukar pengeluaran, pengorbanan untuk memperoleh manfaat. Beban dapat didefinisikan sebagai aliran keluar terukur dari barang atau jasa, yang kemudian dibandingkan dengan pendapatan untuk mendapatkan laba.

Mursyidi (2008 : 14), menyatakan bahwa biaya diartikan sebagai suatu pengorbanan yang dapat mengurangi kas atau harta lainnya untuk mencapai tujuan, baik yang dapat dibebankan saat ini maupun pada saat yang akan datang.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan diatas, terdapat 4 (empat) unsur pokok biaya, yaitu :

1. Biaya merupakan pengorbanan ekonomi
2. Di ukur dalam satuan uang
3. Yang telah terjadi atau secara potensial akan terjadi
4. Pengorbanan tersebut untuk tujuan tertentu

Istilah biaya dalam akuntansi, dapat didefinisikan sebagai pengorbanan yang dilakukan untuk mendapatkan barang atau jasa. Pengorbanan mungkin diukur dalam kas, aktiva yang ditransfer, jasa yang diberikan dan lain-lain, hal ini diperkuat oleh pendapat witjaksono (2013 : 6) mengemukakan bahwa biaya adalah suatu pengorbanan sumber daya untuk mencapai suatu tujuan tertentu.



Berdasarkan dari definisi-definisi diatas tentang biaya maka digunakan akumulasi data biaya untuk keperluan penilaian persediaan dan untuk penyesunan laporan-laporan keuangan dimana data biaya jenis ini bersumberpada buku-buku dan catatan perusahaan.tetapi, untuk keperluan perencanaan analisis dan pengambilan keputusan harus berhadapan dengan masa depan dan berusaha bmengitung biaya yang terselubung (*imputed cost*) biaya deferensial, biaya kesempatan (*oppurtunity cost*) yang harus didasarkan pada sesuatu yang lain dari biaya dimasa lampau. Oleh sebab itu merupakan persyaratan dasar bahwa biaya harus diartikan dalam hubungannya dengan tujuan dan keperluan penggunaannya sehingga suatu permintaan akan data biaya harus disertai dengan penjelasan mengenai tujuan dan keperluan penggunaannya. Karena data biaya yang sama belum tentu dapat memenuhi semua tujuan dan keperluan.

### **C. Pengertian Pusat Pertanggungjawaban**

Pusat pertanggungjawaban dapat digunakan dalam suatu unit organisasi yang dipimpin oleh seorang yang bertanggung jawab.Suatu organisasi merupakan kumpulan dari beberapa pusat pertanggungjawaban.Tingkatan terendah adalah pusat pertanggungjawaban untuk unit, seksi, bagian, atau unit organisasi lainnya.Tingkatan yang lebih tinggi adalah departemen, unit usaha atau devisi.

(Supriyono 2002 : 468) mengatakan bahwa pusat pertanggungjawaban adalah unit organisasi departemen, devisi, atau team kerja atau bahkan

individu. Adapun unit organisasi tersebut, tanggungjawab dibebankan pada individu yang diberi wewenang oleh atasannya.

Sugiri (2009 : 180), mengatakan bahwa dalam akuntansi pusat pertanggungjawaban melaporkan kinerja disiapkan untuk setiap pusat pertanggungjawaban. Pusat pertanggungjawaban adalah unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manager yang bertanggungjawab atas semua aktivitas unit tersebut.

Samryn (2012 : 259), mengemukakan bahwa pusat pertanggung jawaban merupakan suatu bagian dalam organisasi atau perusahaan yang memiliki kendali atas terjadinya suatu biaya. Perolehan pendapatn, atau penggunaan dana investasi. Sedangkan

Tujuan dibuatnya pusat-pusat pertanggungjawaban adalah :

1. Sebagai basis perencanaan, pengendalian, dan penilaian kinerja manajer dan unit organisasi yang dipimpinnya.
2. Untuk memudahkan mencapai tujuan organisasi.
3. Memfasilitasi terbentuknya *goalcongruence*.
4. Mendelegasikan tugas dan wewenang ke unit-unit yang memiliki kompetensi sehingga mengurangi beban tugas manajer pusat.
5. Mendorong kreativitas dan daya inovasi bawahan.
6. Sebagai alat untuk melaksanakan strategi organisasi secara efektif dan efisien.
7. Sebagai alat pengendalian anggaran.

Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu unit organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab. Suatu pusat pertanggungjawaban dapat dipandang sebagai suatu system yang mengelolah masukan menjadi keluaran. Masukan suatu pusat pertanggungjawaban yang diukur dalam satuan uang disebut dengan biaya. Sedangkan keluaran suatu pusat pertanggungjawaban yang dinyatakan dalam satuan uang disebut dengan pendapatan.

#### **D. Jenis-jenis pusat pertanggungjawaban**

Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu bagian dalam organisasi yang memiliki kendali atas terjadinya biaya. Perolehan pendapatan, atau penggunaan data investasi. Empat jenis pusat-pusat pertanggungjawaban menurut Samryn (2012 : 258) yaitu : “1. Pusat biaya 2. Pusat pendapatan, 3. Pusat laba, 4. Pusat Investasi.

Selanjutnya akan diuraikan satu persatu sebagai berikut :

##### **1. Pusat Biaya**

Pusat biaya (cost center) yaitu suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya hanya bertanggungjawab untuk biaya-biaya. Departemen produksi dalam sebuah perusahaan manufaktur seperti seperti perakitan, pengecatan dan lain-lain merupakan contoh pusat biaya. Supervise bagian produksi mengendalikan biaya pabrik dan tidak menentukan harga jual atau membuat keputusan-keputusan pemasaran lainnya. Oleh karena itu supervise departemen produksi dimulai

prestasinya berdasarkan kemampuannya mengendalikan biaya. Beberapa industri, departemen pabrik juga diberikan wewenang untuk menangani masalah-masalah penjualan, misalnya karena spesifikasi produk yang unik sehingga departemen produksi lebih cocok dimintai pertanggungjawaban untuk menetapkan harga jual untuk produk yang dihasilkannya. Kalau organisasi membagi tanggung jawab seperti ini maka departemen produksinya berfungsi sebagai pusat laba.

Akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya dapat diklasifikasikan atas dua yakni biaya terkendali dan tidak terkendali. Biaya terkendali (*controllable cost*) merupakan biaya yang dapat dipengaruhi secara signifikan oleh manajer tertentu, sedangkan biaya tidak terkendali (*uncontrollable cost*) merupakan biaya yang tidak secara langsung dikelola oleh otoritas manajer tertentu. Iklan merupakan biaya terkendali bagi departemen penjualan. Departemen mesin merupakan biaya tak terkendali bagi manajer pusat biaya.

## 2. Pusat pendapatan

Pusat pendapatan (*revenue center*) yaitu suatu pusat pertanggungjawaban dimana seorang manajer hanya bertanggung jawab untuk penjualan atau perolehan pendapatan. Apabila penetapan harga jual produk dilakukan oleh perusahaan diluar pusat pendapatan ini maka manajer pusat pendapatan diukur prestasinya dengan volume penjualan. Yang bertanggung jawab menentukan harga dan membuat proyeksi penjualan adalah departemen pemasaran. Oleh karena itu,

departemen pemasaran dapat dinilai sebagai pusat pendapatan. Biaya-biaya langsung departemen pemasaran dan seluruh penjualan merupakan tanggung jawab manajer penjualan.

Namun demikian, nilai dan volume penjualan tidak dapat menjadi satu-satunya alat ukur prestasi pusat pertanggungjawaban ini, bila hal itu dilakukan maka akan mendorong manajer untuk mengejar penjualan dengan cara yang mungkin dapat merugikan profitabilitas perusahaan. Kalau sepenuhnya diukur prestasinya dengan volume penjualan maka harga yang lebih murah untuk meningkatkan penjualan, membuat iklan dengan biaya yang mahal, atau mempromosikan produk-produk yang kecil labanya. Tindakan-tindakan semacam ini akan menaikkan penjualan tetapi disisi lain kenaikan tersebut akan selalu diikuti kenaikan laba proporsional.

### 3. Pusat laba

Pusat laba (*profit center*) yaitu suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggungjawab untuk biaya-biaya dan pendapatan secara bersama-sama. Pusat pertanggungjawaban ini memiliki tanggung jawab yang lebih luas dibanding pusat-pusat pertanggungjawaban yang diuraikan diatas. Misalnya, pusat biaya bertanggung jawab atas produksi tetapi penjualan distribusi produk dilakukan oleh divisi lain. Pusat pendapatan bertanggung jawab atas pencapaian volume penjualan tetapi tidak memiliki wewenang untuk mengendalikan produksi atas barang yang dijualnya. Pusat laba memiliki kewenangan untuk mengendalikan produksi atas barang yang dijualnya. Pusat laba memiliki



tanggung jawab dan wewenang untuk mengendalikan biaya, pendapatan sekaligus dalam ukuran jangka pendek. Dengan wewenang ini maka manajernya akan di beri tanggung jawab sekaligus untuk membuat keputusan tentang jenis produk yang akan dihasilkan, cara produksi, level kualitas, harga, serta system distribusi dan penjualannya.

#### 4. Pusat investasi

Pusat investasi (investment center) yaitu suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggungjawab untuk atau memiliki kendali atas pendapatan, biaya dan investasi sekaligus, agar manajer divisi berwenang untuk mengendalikan biaya dan keputusan harga. Maka yang bersangkutan dengan sendirinya harus memiliki wewenang untuk membuat keputusan investasi. Akibatnya, laba usaha dan beberapa jenis ROI menjadi alat pengukur prestasi untuk manajer pusat investasi. Biasanya yang menjadi pusat investasi dalam bisnis adalah manajemen puncak yang diberikan wewenangnya yang demikian luas, maka pusat pertanggungjawaban ini lebih merupakan perluasan dari sekedar sebuah pusat laba. Manajer pusat pertanggungjawaban ini tidak hanya bertanggung jawab tentang laba tetapi juga diberi tanggung jawab dan wewenang atas penggunaan modal kerja dan fisik aktiva yang kemudian prestasinya diukur berdasarkan laba yang diperoleh dari penggunaan modal kerja dan fisik aktiva tersebut.

### **E. Akuntansi pertanggungjawaban dalam pengukuran kinerja**

Ketika sebuah perusahaan pertama kali didirikan, biasanya kegiatan perusahaan dan karyawan yang terlibat dalam kegiatan tersebut masih sedikit dan dapat dikendalikan sepenuhnya oleh manajemen pusat. Namun, sejalan dengan tumbuh dan berkembangnya perusahaan tersebut, kegiatan yang dilakukan dan karyawan yang terlibat semakin banyak dan sehingga manajemen pusat tidak mampu lagi menangani seluruh persoalan yang ada dan membuat keputusan untuk seluruh organisasi perusahaan.

Agar perusahaan dapat tetap berjalan sesuai harapan, biasanya manajemen membagi-bagi tugas memecah-mecah organisasi perusahaan menjadi divisi-divisi tersebut. Para manajer divisi diberi kewenangan untuk membuat berbagai keputusan yang sebelumnya dilakukan oleh manajemen pusat, dan perusahaan menetapkan berbagai instrument evaluasi guna menilai kinerja para manajer tersebut. Kondisi ini disebut dengan pelimpahan wewenang.

Ketika perusahaan mendesentralisasikan pengambilan keputusan, mereka mempertahankan kontrol dengan mengorganisasikan pusat-pusat pertanggungjawaban, mengembangkan kinerja individu dan mengontrol pusat pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban sangat penting dalam menilai apakah kinerja yang telah dilakukan telah sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan harus dievaluasi untuk menetapkan apakah yang dihasilkan telah sesuai dengan yang diinginkan serta dapat pula digunakan untuk mengukur kualitas karyawan yang bersangkutan. Sering kali

tindakan evaluasi ditafsirkan negatif oleh karyawan padahal evaluasi sebenarnya merupakan proses keyakinan dan penghargaan perusahaan kepada karyawan. Adanya evaluasi maka setiap karyawan akan senantiasa sadar atas apa yang dilakukan termasuk hak dan kewajiban yang akan diterima.

Tujuan utama penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya. Agar memperoleh hasil yang diinginkan. Standar perilaku dapat berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang dituangkan dalam anggaran.

#### **F. Tahap-tahap penilaian kinerja**

Tahap penilaian kinerja manajer yang harus dilalui adalah sebagai berikut Mulyadi (2005 : 420)

1. Tahap persiapan, yang terdiri dari tiga tahap rinci yaitu :

a. Penentuan daerah pertanggungjawaban dan manajer yang bertanggungjawab, yaitu :

- 1) Kriteria penetapan tanggungjawab.
- 2) Tipe pusat pertanggungjawaban.
- 3) Karakteristik pusat pertanggungjawaban.

b. Penentuan kriteria yang dipakai sebagai pengukur kinerja

Dalam menetapkan kriteria sebagai manajer, perlu dipertimbangkan beberapa faktor yaitu :

- 1) Dapat diukur tidaknya kriteria tersebut.

- 2) Rentang waktu sumber daya dan biaya.
- 3) Bobot yang diperhitungkan atas kriteria.
- 4) Tipe kriteria yang digunakan dan aspek perilaku yang ditimbulkan.

c. Pengukuran kinerja sesungguhnya

Meskipun pengukuran kinerja tampak obyektif, bersifat repetitive, dan merupakan kegiatan yang rutin, namun pengukuran kinerja itu sendiri seringkali memicu timbulnya perilaku yang tidak semestinya. Dalam tahap pengukuran kinerja memiliki berbagai penyimpangan, hal ini diungkapkan mulyadi yaitu :

1) Perataan (*smoothing*)

Perataan menjadi semua kegiatan yang digunakan oleh manajer menunda pesan yang disampaikan pada manajer atasannya.

2) Pencondongan (*biasing*)

Pencondongan merupakan metode manipulasi data yang digunakan oleh manajer dengan memilih pesan diantaranya berbagai rangkaian pesan yang mungkin dihasilkan, yang kemungkinan menghasilkan gambar yang paling menguntungkan bagi kinerja manajer tersebut.

3) Permainan (*gaming*)

Permainan adalah perilaku pengirim pesan yang bertindak untuk menyebabkan pesan yang diinginkan yang seharusnya dikirimkan.

4) Penonjolan atau pelanggaran aturan (*focusing and illegal act*)

Penonjolan terjadi dengan cara menonjolkan pesan yang menguntungkan dari pengirim pesan dan menyembunyikan pesan yang tidak menguntungkan bagi dirinya.

2. Tahap penilaian, yang terdiri dari beberapa tahap yaitu :

Dalam mengukur kinerja, efektifitas dan efisiensi meruokan dua hal yang menentukan prestasi suatu pusat pertanggungjawaban. Hal ini sangat berkaitan definisi keduanya. Efektifitas merupakan hubungan antara keluaran pusat pertanggungjawaban dengan tujuannya sehingga semakin besar kontribusi keluaran dari suatu pusat pertanggungjawaban, maka semakin efektif pula kegiatan pusat pertanggungjawaban tersebut. Efisiensi merupakan rasio atas keluaran yang dibandingkan terhadap masukan dan biasanya mengarah pada pengukuran dalam unit moneter. Suatu pusat pertanggungjawaban akan dikatakan mengalami efisiensi jika masukan lebih kecil untuk menghasilkan keluaran dengan jumlah yang besar. Selain itu, msukan yang sama akan menghasilkan keluaran dengan jumlah besar.

### **G. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja**

Tujuan dan manfaat penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar memperoleh hasil yang diinginkan. Standar perilaku dapat berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang dituangkan dalam anggaran.

Standar yang digunakan untuk membandingkan kinerja actual harus dikembangkan secara cermat. Tiga jenis standar yang digunakan untuk evaluasi, antara lain.

1. Standar yang ditentukan sebelumnya/anggaran

Standar yang berupa anggaran adalah pernyataan yang telah disahkan mengenai pendapatan dan pengeluaran yang diharapkan selama satu periode untuk seluruh organisasi.

2. Standar historis

Standar historis adalah catatan kinerja dimasa lalu, yang dapat disajikan dasar perbandingan dengan kinerja saat ini.

3. Standar eksternal

Standar eksternal merupakan standar yang diturunkan dari kinerja pusat pertanggungjawaban lain atau perusahaan lain, dengan syarat keadaan-keadaan dipusat pertanggungjawaban tersebut serupa.

Sugiri (2009 : 181) mengemukakan langkah-langkah yang digunakan dalam melakukan analisis pertanggungjawaban adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis anggaran dan realisasi biaya produksi

System akuntansi pertanggungjawaban mengidentifikasi suatu pusat pertanggungjawaban sebagai unit organisasi seperti departemen, keluarga, produk, tim kerja, atau individu. Apapun satuan pusat pertanggungjawaban yang dibentuk, maka terlebih dahulu dilakukan anggaran biaya yang dikeluarkan oleh suatu perusahaan pada setiap

departemen masing-masing. Langkah selanjutnya adalah dengan mengetahui realisasi dari anggaran biaya yang telah dikeluarkan tersebut sehingga dapat diketahui seberapa besar anggaran dan realisasi yang telah dikeluarkan.

2. Kinerja manajer dengan membandingkan realisasi dengan anggaran

Pelaksanaan anggaran merupakan penggunaan sumber daya oleh manajer pusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran. Penggunaan sumber daya ini diukur dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban, yang mencerminkan ukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam mencapai sasaran anggaran dan realisasi, sehingga dapat diketahui terjadinya varians atau penyimpangan dari anggaran, serta dapat pula diketahui departemen mana yang bertanggungjawab terhadap terjadinya selisih tersebut.

3. Standar ditetapkan sebagai tolak ukur kinerja manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu.

Setelah pusat pertanggungjawaban diidentifikasi dan ditetapkan, sistem akuntansi pertanggungjawaban menghendaki ditetapkan biaya standar sebagai dasar untuk menyusun anggaran. Anggaran berisi biaya standar yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Biaya standard an anggaran merupakan ukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.

4. Manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tanggi.

System penghargaan dan hukuman dirancang untuk memacu para manajer dalam mengelola biaya, untuk mencapai target standar biaya yang dicantumkan dalam anggaran. Atas dasar evaluasi penyebab terjadinya penyimpangan biaya direalisasikan dari biaya yang dianggarkan, para manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman menurut system penghargaan dan hukuman yang ditetapkan.

## H. Penelitian Terdahulu

Siagian dan Noviana (2007). Meneliti tentang *Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Bantu Manajemen Menilai Kinerja Manajer Pusat* mengemukakan hasil penelitiannya bahwa perusahaan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat bantu manajemen menilai kinerja manajer pusat iaya produksi. Namun tidak seluruh syarat akuntansi pertanggungjawaban telah diterapkan oleh perusahaan.

Sriwidodo (2011). Meneliti tentang *Analisis Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer*, hasil penelitian menemukan bahwa PT. Astra International, Tbk-TSO Cabang Sisingamangaraja Medan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban namun belum sepenuhnya. Penerapan system akuntansi pertanggungjawaban oleh perusahaan dapat dilihat dari penyusunan anggaran yang telah melibatkan semua bagian baik bawahan maupun atasan serta digunakannya



anggaran sebagai salah satu alat penilaian kinerja manajer pusat pertanggungjawaban.

Puspitasari (2012). Meneliti tentang *Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja*, hasil penelitiannya menemukan bahwa secara umum penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai kinerja manajer pusat pendapatan telah diterapkan telah efektif. Dengan membandingkan antara anggaran dan aktualnya. Selain itu, struktur organisasi telah menunjukkan adanya pemberian otoritas dan tanggungjawab yang mutlak dan absolute antara kepala bidang dengan bawahannya. Pemisahan fungsi-fungsi manajemen menjadi pusat pertanggungjawaban menunjukkan bahwa perusahaan sangat mementingkan system pengendalian yang baik.

Setyaningrum (2009). Meneliti tentang *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja*, hasil penelitiannya menemukan bahwa dalam penyusunan anggaran biaya produksi manajemen belum memenuhi syarat akuntansi pertanggungjawaban karena belum mengikutsertakan bagian-bagian yang ada dibawah departemen produksi. Dalam system akuntansi biaya dan kode rekening, perusahaan telah melakukan sesuai system akuntansi pertanggungjawaban. Namun, masih dilakukan pembenahan dengan menambahkan kode untuk membedakan biaya terkendali. System pelaporan belum sesuai dengan struktur organisasi.

Iswahyudi (2007). Meneliti tentang *Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Kinerja manajer Produksi*,

hasil penelitiannya menemukan bahwa PG. Meritjen Kediri telah menetapkan akuntansi pertanggungjawaban tetapi tidak sepenuhnya pnerapan akuntansi pertanggungjawaban tercermin pada penyusunan anggaran yang telah melibatkan semua bagian, penggolongan kode rekening, dan penyusunan struktur organisasi yang jelas. Sedangkan untuk pengklasifikasian biaya, PG. Meritjen Kediri belum menerapkan akuntansi system pertanggungjawaban..

Amelia (2011).Meneliti tentang *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Bantu Penilaian Kinerja Manajer*, hasil penelitiannya menemukan bahwa untuk menerapka akuntansi pertanggung jawaban dengan baik, syarat harus terpenuhi sehingga perencanaan, pengawasan dan pengendalian biaya bisa dilakukan dengan baik. Pemisahan biaya terkendali segera dilakukan untuk memudahkan dalam pengendalian biaya serta pemberian kode rekening pada pusat pertanggungjawaban hendaknya disesuaikan dengan aktivitas-aktivitas biaya yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan

Bahtiar (2013).Meneliti tentang *Hubungan Akuntansi Pertanggung jawaban Dengan Efektivitas Pengendalian Biaya*, hasil penelitiannya menemukan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara akuntansi pertanggungjawaban dengan efektivitas pengendalian biaya pada PT. Columbia Cab.Gorontalo.

Tumbuan (2013). Meneliti tentang *Penerapan Akuntansi Pertanggung jawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya*, hasil penelitiannya menemukan bahwa struktur organisasi PT. Utama Karya secara jelas dan

tegas memperlihatkan jenjang wewenang dan tanggungjawab yang dilaksanakan dari atas hingga bawah. Hal ini terlihat dari struktur organisasi dan penjelasannya yang menunjukkan adanya pembagian tugas dan fungsi yang jelas dari setiap unit organisasi. Perusahaan telah melakukan penyusunan anggaran untuk bagiannya sendiri, yang ditetapkan secara *bottom-up*, dimana tiap bagian/fungsi terlebih dahulu membuat anggaran untuk kemudian diajukan ke manajemen.

Sigar dan Elim (2014). Meneliti tentang *Penerapan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja* hasil penelitian mengemukakan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan di perusahaan sudah memadai.

Adnyani (2013). Meneliti tentang *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian dan Penilaian Kinerja Manajer Produksi* hasil penelitiannya mengemukakan bahwa secara keseluruhan pabrik Pabrik Putri Panda telah menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan cukup baik. Hal tersebut dapat dilihat dari diterapkannya elemen-elemen akuntansi pertanggungjawaban.

Hasil dari beberapa peneliti akan digunakan sebagai bahan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini dan secara rinci dapat dilihat pada tabel berikut:

**TABEL 1**  
**JURNAL PENELITIAN TERDAHULU**

<b>Peneliti</b>	<b>Judul</b>	<b>Metode Analisis</b>	<b>Hasil</b>
Siagian, Dian Noviana 2007	Studi Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Bantu Manajemen Menilai Kinerja Manajer Pusat Biaya Produksi (Studi Kasus PT. Daya Mekar Teskstindo)	Deskriptif	Akuntansi pertanggungjawaban bermanfaat sebagai alat bantu Manajemen menilai kinerja manajer pusat biaya produksi.
Sriwidodo, 2011	Analisis pengaruh akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja manajer PT. Astra International Tbk TSO Cabang Sisingamangaraja Medan	Deskriptif dan komparatif	Perusahaan telah menetapkan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat bantu manajemen menilai kinerja manajer pusat biaya produksi, namun tidak seluruh syarat akuntansi pertanggungjawaban diterapkan dengan baik
Puspitasari, 2012	Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai alat Penilaian Kinerja pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Makassar	Deskriptif	Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang telah diterapkan telah efektif
Setyaningrum, 2009	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja (Studi di Bagian Produksi PT. PAL Surabaya Divisi Kapal Perang)	Kuantitatif dengan Memisahkan biaya terkendali dan biaya tak terkendali	Dalam penyusunan biaya produksi manajemen belum memenuhi syarat akuntansi pertanggungjawaban karena belum mengikutsertakan bagian-bagian yang ada

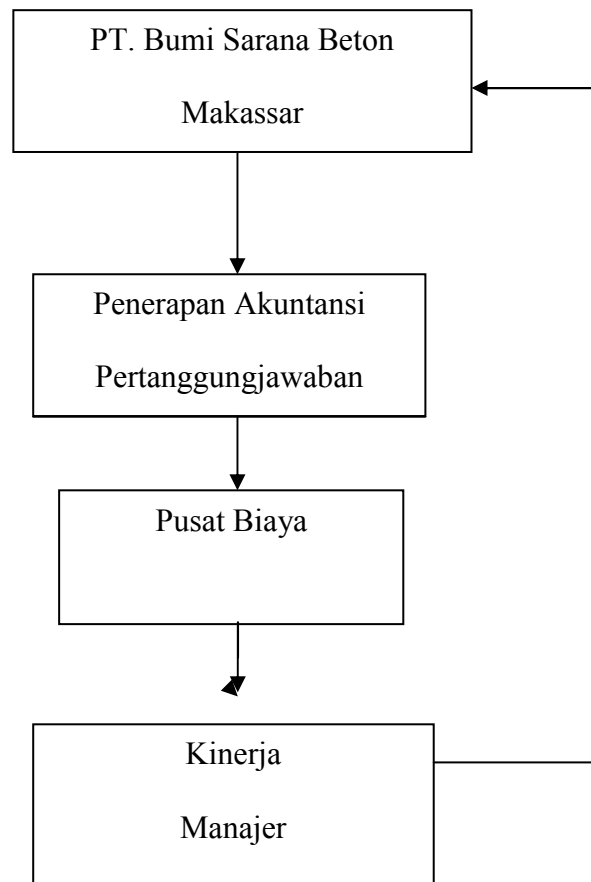
			dibawah bagian departemen produksi.
Farida Dwi Astuti	Penerapan system akuntansi pertanggung jawaban untuk pengendalian biaya produksi	Deskriptif	Perusahaan telah menetapkan struktur organisasi yang memisahkan secara tegas wewenang dan tanggungjawab perusahaan, system pelaporan biaya sudah dilaksanakan oleh manajer tingkat bawah, agar dapat dilaksanakan system akuntansi pertanggungjawaban yang baik
Amelia, 2011	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Bantu Penilaian Kinerja Manajer (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Islam Madinah Kasembon Malang	Analisis deskriptif terhadap syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban	Mengimplementasi bahwa untuk menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan baik maka syarat hary terpenuhi sehingga perencanaan, pengawasan, dan pengendalian biaya bisa dilakukan dengan baik.
Bahtiar (2013)	Hubungan Akuntansi Pertanggung Jawaban Dengan Efektivitas Pengendalian Biaya Pada Colombia Gorontal	Deskriptif	Diduga terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan efektivitas pengendalian biaya
Tumbuan (2013)	Penerapan Akuntansi Pertanggung jawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya pada PT. Utama Karya	Deskriptif	Berdasarkan penilaian kinerja manajer dilakukan, biaya penilaian kinerja belum efektif, namun dengan adanya perbaikan yang dilakukan dapat menekan biaya realisasi dari anggaran perusahaan.
Sigar dan Elim (2014)	Penerapan Informasi	Deskriptif	Menunjukkan bahwa penerapan akuntansi

	Akuntansi Pertanggung jawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pada PT. Bank Sulut Cab.Tondano		pertanggungjawaban yang diterapkan diperusahaan sudah memadai.
Adnyani (2013)	Penerapan Akuntansi Pertanggung jawaban Sebagai Alat Pengendalian Dan Penilaian Kinerja Manajer Produksi ( Studi Kasus Pada Pabrik Putri Panda)	Kualitatif	Telah melakukan penerapan akuntansi pertanggungjawaban secara keseluruhan dengan baik.

Sumber : Peneliti

## I. Kerangka Pikir

PT. Bumi Sarana Beton di Makassar, adalah merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pindustri beton dan berbagai macam produksi kebutuhan konstruksi, dimana dalam menjalankan aktivitas usahanya. Maka perusahaan perlu melakukan penilaian mengenai akuntansi pertanggung jawaban terhadap pusat biaya. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan pemikiran yang mendasar bahwa seorang manajer harus dibebani tanggungjawab atas kinerjanya sendiri dan kinerja bawahannya, yang harus diperhatikan oleh manajer sebagai pusat pertanggungjawabannya. Dimana fungsi pertanggungjawaban terhadap manajer pusat biaya.



**Gambar2.1 Skema Kerangka Pikir**

#### **j. Hipotesis**

Berdasarkan latar belakang, tujuan, rumusan masalah, dan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah: “Diduga bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang dilakukan oleh PT. Bumi Sarana Beton di Makassar belum dapat dijadikan sebagai alat penilaian kinerja.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Lokasi Dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan yang bergerak dibidang industry besi beton, tepatnya pada perusahaan PT. Bumi Sarna Beton, yang berkantor dijalan Sam Ratulangi wisma kalla Lt. 10.Sedangkan lokasi pabrik yaitu di Jln. Manunggal 22, Kel. Maccini Sombala,Kec Tamalate, Kota Makassar. Adapun waktu yang dibutuhkan selama dua bulan pada bulan Maret-April 2017.

##### **B. Jenis dan Sumber Data**

1. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :
  - a. Data Kuantitatif, yaitu data yang diperoleh secara tertulis dalam bentuk angka-angka dan masih perlu dianalisis kembali dan dapat digunakan untuk pembahasan selanjutnya.
  - b. Data kualitatif, yaitu data yang diperoleh dari perusahaan baik secara lisan maupun tertulis yang bukan dalam bentuk angka-angka, seperti : sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi dan uraian tugas masing-masing bagian dalam perusahaan.
2. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :



- a. Data Primer, meliputi data yang diperoleh dari perusahaan melalui pengamatan secara langsung pada perusahaan serta melalui wawancara dan kuesioner dengan pimpinan perusahaan dan staf perusahaan yang ada kaitannya dengan data yang akan di ambil khususnya masalah akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya.
- b. Data Sekunder, merupakan data yang berada di PT. Bumi Sarana Beton Makassar berupa keterangan-keterangan yang berkaitan erat dengan pembahasan masalah seperti laporan produksi berupa biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.

### C. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan sebagai berikut:

#### 1. Studi Perpustakaan

Studi Perpustakaan adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membaca, mempelajari dan menganalisa buku-buku, peraturan-peraturan, surat kabar, majalah dan laporan penelitian, dokumen-dokumen perjanjian yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

#### 2. Studi Lapangan

- a. Wawancara (*interview*) adalah suatu kegiatan untuk mencari data dengan cara mengadakan tanya langsung dengan berbagai pihak yang dapat dianggap memberikan data atau keterangan yang terpercaya.

- b. Observasi adalah kegiatan untuk mencari data dengan jelas dan mengamati secara langsung beberapa aktifitas dan juga kondisi yang terjadi pada objek yang diteliti. Observasi atau pengamatan ini dilakukan dari kegiatan wawancara atau *interview* yang telah dilaksanakan.

#### **D. Definisi Operasional Variabel**

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu system akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari system pengendalian manajemen.

Biaya dapat diartikan sebagai pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam uang. Yang telah terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk mencapai tujuan tersebut.

Biaya produksi adalah keseluruhan biaya yang dikorbankan untuk menghasilkan produk hingga produk itu sampai dipasar, atau sampai ketangan konsumen.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja atau target sasaran atau kriteria yang telah ditentukan.

### **E. Metode Analisis Data**

Untuk memecahkan masalah dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan metode analisis deskriptif , yaitu suatu analisis yang menguraikan penerapan akuntansi pusat pertanggungjawaban biaya yang dilakukan oleh perusahaan PT. Bumi Sarana Beton

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **A. Nama dan Sejarah Singkat Perusahaan/Lembaga**

PT. Bumi Sarana Beton merupakan salah satu anak perusahaan Kalla Group, yang bergerak dalam jasa konstruksi yang memperdagangkan dan memproduksi Beton Siap pakai ( Ready Mix), dengan kualitas tinggi guna memenuhi tuntutan kebutuhan yang semakin meningkat seiring dengan pesatnya pembangunan dibidang konstruksi, khususnya di Sulawesi , bagian timur .

Perusahaan ini didirikan pada tahun 1995 melalui Akta Notaris Nomor 652 tanggal 23 januari 1996 dengan notaris Eddy Muljanto, S.H. Akta tersebut telah mendapat pengesahan dari menteri kehakiman republik Indonesia dengan surat keputusan No: C.100 HT 03.01 tahun 1992 tertanggal 6 Mei 1992. Dengan didukung oleh potensi dan pengembangan sumber daya yang berkualitas serta pemahaman akan kebutuhan pasar yang kompetitif dan dinamis, sejak tahun 2002 PT. Bumi Sarana Beton melebarkan bidang usahanya, antara lain:

1. Jasa konstruksi, antara lain: batching plant, truck mixer, dumptruck, scaffolding
2. Beton precast, antara lain: pagar panel, saluran, bataco, paving block, cansteen, dll

3. Penjualan material: batu pecah, abu batu, screening.
4. Penjualan Bata Ringan

PT. Bumi Sarana Beton semakin berkembang. Pada tanggal 20 oktober 2012, PT. Bumi Sarana Beton meresmikan Pabrik Bata Ringan, yang berlokasi dikawasan industri Makassar (KIMA 17), memproduksi bata ringan sebagai bahan pengganti batu merah/ batu bata yang sangat baik digunakan untuk pembangunan rumah dan gedung perkantoran.

## **B. Visi dan Misi Organisasi**

### 1. Visi

Menjadi perusahaan yang unggul dan terdepan dalam industry beton dan penyedia bahan bangunan

### 2. Misi

- a) Memuaskan pelanggan dengan pemenuhan kualitas, kuantitas, harga dan waktu
- b) Berkembang bersama mitra bisnis dan saling menguntungkan
- c) Tumbuh dan sejahtera bersama karyawan dan masyarakat

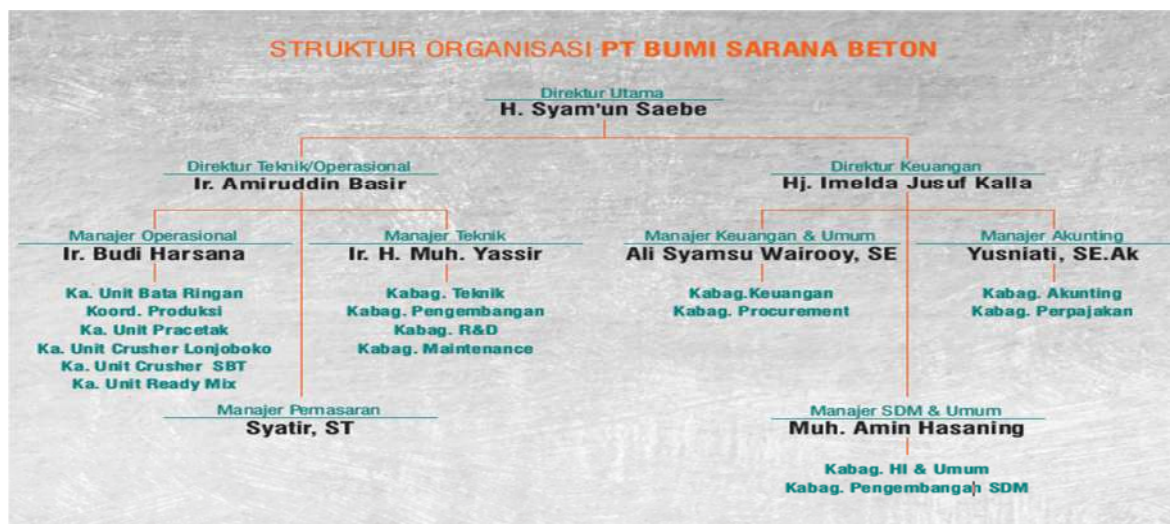
## **C. Struktur Organisasi Perusahaan**

Struktur Organisasi struktur organisasi perusahaan memegang peranan yang amat penting, karena menyangkut tugas dan tanggung jawab para karyawan yang ada didalamnya. Struktur organisasi dibuat agar maksud

dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik karena dengan adanya struktur organisasi terdapat pembagian tugas dan tanggungjawab yang baik.

Pengorganisasian merupakan suatu proses yang dimaksudkan untuk menciptakan kerjasama dan hubungan yang harmonis antara bagian-bagian dalam suatu organisasi suatu perusahaan. Bagian-bagian yang dimaksudkan itu adalah orang-orang yang melaksanakan pekerjaan, alat yang digunakan serta metode yang digunakan dalam pengorganisasian. Bagian-bagian tersebut tergambar dalam struktur organisasi.

Struktur organisai PT.Bumi Saran Beton berbentuk stap dan line, yang mana hubungan antara bagian yang satu dengan bagian yang lainnya masing-masing mempunyai wewenang dan tanggungjawab untuk menjalankan tujuan-tujuannya dan mempunyai hubungan kerjasama satu dengan yang lainnya. Adapun struktur organisasi PT.Bumi Sarana Beton ini terlampir sebagaimana berikut ini :



*Gambar 2 : struktur organisasi PT. BUMI SARANA BETON*

## **D. Job Description**

### 1. Direktur Utama

Direktur utama yang sekaligus sebagai pemilik perusahaan bertanggung jawab atas seluruh kegiatan perusahaan, menetapkan kebijakan-kebijakan perusahaan, dan mengkoordinir kegiatan-kegiatan bawahannya, dan mengevaluasi hasil kerja pada setiap periode berkala (setiap tahun) serta membangun hubungan dengan pihak luar perusahaan.

### 2. Manajer Perencanaan/Pemasaran

- a. Melakukan analisis penjualan dan mengusahakan peningkatan penjualan.
- b. Melakukan promosi dan mencari peluang-peluang pasar yang baru untuk meningkatkan pangsa pasar.
- c. Mempertanggungjawabkan aktivitasnya kepada direktur.

### 3. Kepala Bagian Pemasaran

- a. Mengembangkan pangsa pasar yang lebih besar diwilayahnya melalui cara-cara yang objektif.
- b. Bertanggungjawab mengontrol transaksi penjualan diwilayahnya.
- c. Melaporkan semua hasil transaksi penjualan yang ada diwilayahnya kepada manajer pemasaran.
- d. Melakukan serangkaian kegiatan promosi dalam rangka memperkenalkan kepada konsumen sesuai dengan kode etik marketing.

- e. Melakukan proses penjualan baik secara langsung maupun tidak langsung.
  - f. Melakukan penagihan kepada konsumen, baik piutang lama maupun piutang baru.
  - g. Dalam melakukan kegiatan sehari-hari melapor dan bertanggungjawab kepada manajer pemasaran.
4. Kepala bagian Laboratorium
- a. Mengatur kegiatan pengujian pengendalian kualitas.
  - b. Mengontrol pelaksanaan kegiatan pengujian pengendalian kualitas.
  - c. Mengevaluasi hasil kegiatan pengujian pengendalian kualitas.
  - d. Memberi hasil analisa bahan baku kepada bagian produksi
  - e. Dalam memberi informasi hasil control kualitas kepada bagian produksi.
  - f. Dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari melapor dan bertanggungjawab kepada manajer operasional.
  - g. Melaksanakan pemantauan secara berkala dilapangan tentang kualitas produk.
5. Staf Pemasaran
- a. Melakukan serangkaian kegiatan promosi dalam rangka memperkenalkan kepada konsumen sesuai dengan kode etik marketing.



- b. Melakukan proses penjualan baik secara langsung maupun tidak langsung, melakukan penagihan kepada konsumen baik piutang lama, maupun piutang baru.
  - c. Dalam melakukan kegiatan sehari-hari melapor dan bertanggungjawab kepada manajer pemasaran.
6. Manajer Operasional
- a. Manajer operasional bertanggung jawab terhadap operasi bagian-bagian yang ada didalamnya, yaitu bagian produksi, bagian peralatan, bagian logistik, dan bagian laboratorium.
  - b. Manajer operasional juga bertanggungjawab terhadap terciptanya koordinasi yang baik antara keempat bagian tersebut agar kegiatan operasional perusahaan khususnya proses produksi dapat dipertahankan
7. Kepala Bagian Produksi
- a. Mengatur penggunaan tenaga kerja secara efektif yang berdasarkan jumlah produksi. Bertanggungjawab mengenai produksi yang dihasilkan.
  - b. Mengatur dan mengecek alat-alat, mesin-mesin yang akan dipergunakan dalam proses produksi sebelum pekerjaan berlangsung.
  - c. Berusaha menciptakan efisien pada segala bidang khususnya yang berhubungan dengan proses produksi.
  - d. Mengatur dan mempersiapkan baik berupa bahan baku maupun bahan penolong yang akan dipergunakan dalam proses produksi.

- e. Dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari melapor dan bertanggungjawab kepada manajer.
8. Kepala Bagian Peralatan
- a. Memelihara alat dan mesin yang ada dalam perusahaan.
  - b. Memeriksa alat dan mesin sebelum dioperasikan.
  - c. Membuat nota pesanan permintaan spare part, bilamana mesin perlu diadakan pergantian spare part.
  - d. Merekomendasikan alat dan mesin yang dibutuhkan untuk efisiensi.
  - e. Bertanggungjawab sepenuhnya tentang alat dan mesin yang ada diperusahaan.
  - f. Dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari melapor dan bertanggungjawab langsung kepada manajer.
9. Manajer Administrasi Umum Dan Keuangan
- a. Membuat perencanaan anggaran perusahaan.
  - b. Mengatur pencatatan dan pengelolaan administrasi keuangan.
  - c. Mengadakan kontrol pelaksanaan administrasi keuangan dan pembukuan.
  - d. Membuat laporan intern keuangan, perpajakn dan laporan bank.
  - e. Melapor dan bertanggungjawab kepada direktur.
10. Kepala Bagian Keuangan
- a. Melakukan analisis keuangan perusahaan seperti penetapan anggaran dan analisis kinerja keuangan.
  - b. Mengawasi pembagian upah/gaji.

- c. Mengawasi pengeluaran uang untuk kebutuhan perusahaan.
- d. Bertanggungjawab kepada manajer administrasi umum dan keuangan.

#### 11. Kasir

- a. Menerima pembayaran setelah disetujui yang berwenang.
- b. Membuat laporan harian kas/bank.
- c. Melaporkan setiap hari posisi kas/bank
- d. Melapor kepada manajer keuangan.
- e. Kepala bagian administrasi umum dan personalia
- f. Bertanggung jawab kepada manajer administrasi dan umum dan keuangan mengenai semua aktivitas yang erhubungan dengan administrasi umum yang mencakup urusan ketenagakerjaan atau personalia.
- g. Mempersiapkan dokumen-dokumen yang dapat menjadi masukan bagi direktur dalam melakukan analisis/pengambilan keputusan.
- h. Melaksanakan tugas-tugas yang berhubungan dengan pihak luar seperti pemerintah, pihak fiskus atau mahasiswa yang akan melakukan penelitian
- i. Mengadakan evaluasi terhadap staf-staf atau karyawan-karyawan dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

#### 12. Staf Administrasi

- a. Melaksanakan kegiatan surat menyurat baik surat masuk maupun surat keluar.

- b. Mengatur dan menciptakan sistem penyimpanan arsip, baik surat masuk, surat keluar maupun dokumen lainnya
- c. Mengatur pemakaian kendaraan dinas perusahaan.

#### 13. Kepala Bagian Logistik

- a. Bertanggungjawab kepada manajer operasional
- b. Melaksanakan dan mengendalikan strategi pembelian dan penetapan harga beli bahan baku.
- c. Mengadakan kegiatan pembelian bahan baku sesuai kebutuhan perusahaan.
- d. Melakukan sistem pengendalian bahan baku.

#### 14. Staff Logistik

- a. Menyediakan semua bahan baku.
- b. Mencatat semua bahan yang masuk dan keluar gudang.
- c. Mengadakan pencatatan dalam bentuk kartu gudang dan kartu bahan baku yang dibeli dari pemasok.

#### 15. Kepala Bagian Akuntansi

- a. Mengontrol penyelenggaraan pembukuan dan proses akuntansi sesuai sistem yang berlaku pada PT. Bumi Saran Beton.
- b. Mempersiapkan laporan keuangan setiap periode akuntansi.
- c. Menangani administrasi perpajakan.
- d. Bertanggungjawab kepada manajer administrasi dan keuangan .

#### 16. Staf Akuntansi

- a. Melaksanakan pencatatan transaksi keuangan (operasi perusahaan).
- b. Menyusun rekomendasi bank.
- c. Membuat laporan keuangan.

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Aktivitas Produksi**

PT. Bumi Sarana Beton merupakan perusahaan yang bergerak dalam jasa konstruksi yang memperdagangkan dan memproduksi beton siap pakai. Dengan kualitas tinggi guna memenuhi tuntutan kebutuhan yang semakin meningkat. Peranan biaya produksi bagi setiap perusahaan manufaktur adalah bagian yang terpenting, tanpa biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan, maka setiap perusahaan tidak akan dapat melakukan kegiatan produksi., maka perusahaan perlu membuat anggaran sehingga dapat dijadikan sebagai alat pengendalian biaya produksi.

Biaya produksi merupakan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam kegiatan proses produksi, dimana biaya produksi meliputi : biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Sehingga dalam peningkatan aktivitas produksi maka perusahaan perlu menetapkan anggaran sebagai alat pengendalian biaya produksi.

Oleh karena itulah sebelum disajikan anggaran dan realisasi biaya produksi panel dan tiang maka terlebih dahulu akan disajikan data volume produksi panel dan tiang yakni dari bulan januari S/D Desember tahun 2016 yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2.2  
Data Volume Biaya Produksi Tiang Dan Panel  
Bulan Januari S/D Desember Tahun 2016

<b>Bulan</b>	<b>Volume Produksi (Kg)</b>
Januari	680
Februari	1.175
Maret	1.175
April	1.415
Mei	1.055
Juni	1.450
Juli	1.025
Agustus	1.470
September	1.170
Oktober	1.560
November	1.345
Desember	1.415
<b>Total 1 Tahun</b>	<b>14.953</b>
<b>Rata-rata Perbulan</b>	<b>1.244,58</b>

Sumber : PT. Bumi Sarana Beton

Berdasarkan tabel 2.2 yakni data produksi tiang dan panel selama tahun 2016 (bulan januari s/d bulan Desember 2016) yang diperoleh dari bagian produksi PT. Bumi Sarana Beton selama tahun 2016 adalah sebesar 14.953 kg. atau rata-rata perbulan sebesar 1.244,58 kg.

## **B. Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya**

Akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya merupakan suatu pusat pertanggungjawaban dimana manajernya hanya bertanggungjawab untuk biaya-biaya produksi yang terdapat pada perusahaan, laporan pertanggungjawaban dapat digunakan sebagai dasar untuk analisis yang bertujuan untuk mengukur prestasi kerja manajer untuk setiap pusat pertanggungjawaban biaya. Biaya yang terjadi dikumpulkan untuk setiap tingkat manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi. Akuntansi pertanggungjawaban memungkinkan adanya pengalokasian pendapatan dan memudahkan pimpinan perusahaan dalam melakukan pengendalian atas pendapatan perusahaan. terkait dengan hal itu berikut akan disajikan dari masing-masing anggaran biaya dan realisasi biaya produksi pada PT. Bumi Sarana Beton.

### **1. Anggaran Biaya Produksi**



Berikut disajikan data biaya produksi panel dan tiang yang dikeluarkan oleh perusahaan menurut data perusahaan selama tahun 2016 yang diuraikan sbb ;

a. Biaya Bahan Baku

Besarnya biaya bahan baku yang dikeluarkan oleh perusahaan menurut data perusahaan yaitu sebesar  $1,197,625,908.17 + 318,356,254.07 = 1,515,982,162$

Tabel 2.3

Biaya Bahan Baku Tahun 2016

Jenis Bahan Baku	Jenis Produksi	
	Panel	Tiang
Semen	441,499,986.80	95,687,909.16
Pasir	23,715,277.46	5,544,494.67
Besi	676,425,188.26	196,787,182.92
Chipping	56,340,684.51	13,050,597.06
Additive	29,644,771.14	7,287,070.26
<b>Total Biaya Bahan Baku</b>	<b>1,197,625,908.17</b>	<b>318,356,254.07</b>

Sumber : PT. Bumi Sarana Beton

b. Biaya Tenaga Kerja Langsung

Besarnya biaya tenaga kerja langsung dalam produksi panel dan tiang menurut data yang di peroleh dari perusahaan PT. Bumi Sarana Beton

yaitu sebesar Rp. 1,202,117,591.83. sedangkan untuk perbatangnya pada panel adalah sebesar Rp. 291,361.78 ( Rp.362,623,041.67 : 1,244.58) dan pada tiang sebesar Rp. 674,520.36 (Rp. 839,494,550.17 : 1,244.58)

Tabel 2.4

## Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2016

No	Uraian	Anggaran biaya
1	BTKL Panel	362,623,041.67
2	BTKL Tiang	839,494,550.83
	<b>Total BTKL</b>	<b>1,202,117,591.83</b>

Sumber : PT. Bumi Sarana Beton

## c. Biaya Overhead Pabrik

Besarnya biaya overhead pabrik dalam produksi besi beton menurut data yang diperoleh dari perusahaan PT.Bumi Sarana Beton yaitu sebesar Rp.319,550,245.93. sedangkan untuk perbatangnya pada panel sebesar Rp. 77,450.59 dan pada tiang sebesar Rp.179,302.89

Tabel 2.5

## Biaya Overhead Pabrik Tahun 2016

No	Uraian	Anggaran Biaya
1	BOP Panel	96,393,466.78

2	BOP Tiang	223,156,779.16
	<b>Total BOP</b>	<b>319,550,245.93</b>

Sumber : PT. Bumi Sarana Beton

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka akan dapat disajikan anggaran biaya produksi Panel dan Tiang tahun 2016 yang diperoleh dari perusahaan PT. Bumi Sarana Beton dari bulan januari sampai dengan bulan Desember tahun 2016 yang dapat dilihat pada tabel berikut ;

Table 2.6

PT. Bumi Sarana Beton Makassar  
Anggaran Biaya Produksi Tahun 2016

<b>Uraian</b>	<b>Jumlah Biaya Produksi (Rp)</b>
---------------	---------------------------------------

a. -Biaya Bahan Baku panel	
1. Biaya bahan Semen	441,499,986.80
2. Biaya bahan Pasir	23,715,277.46
3. Biaya Bahan Besi	676,425,188.26
4. Biaya Bahan Chipping	56,340,684.51
5. Biaya Bahan Additive	29,644,771.14
<b>Total Biaya Bahan Baku Panel</b>	<b>1,197,625,908.17</b>
-Biaya Bahan Baku Tiang	
1. Biaya Bahan Semen	95,687,909.16
2. Biaya Bahan Pasir	5,544,494.67
3. Biaya Bahan Besi	196,787,182.92
4. Biaya Bahan Chipping	13,050,597.06
5. Biaya Bahan Additive	7,286.070.26
<b>Total Biaya Bahan Baku Tiang</b>	<b>318,356,254.07</b>
<b>Total Biaya Bahan Baku</b>	<b>1,515,982,162.24</b>
b. Biaya Tenaga Kerja Langsung	
1. Biaya Tenaga Kerja Panel	362,623,041.66
2. Biaya Tenaga Kerja Tiang	839,494,550.17
<b>Total Biaya tenaga kerja langsung</b>	<b>1,202,117,591.83</b>
c. Biaya Overhead Pabrik	
1. BOP Tetap Panel	96,393,466.77
BOP Tetap Tiang	223,156,779.16
<b>Total BOP</b>	<b>319,550,245.93</b>
<b>Total Biaya</b>	<b>3,037,650,000.00</b>

Sumber : PT. Bumi Sarana Beton

## 2. Analisis Realisasi Biaya

Berdasarkan data mengenai anggaran biaya produksi selama tahun 2016, maka besarnya biaya produksi sebesar Rp 1.291.377.123,-  
Kemudian akan disajikan realisasi biaya produksi pada PT. Bumi Sarana Beton selama tahun 2013 yang dapat disajikan melalui table berikut ini :

Tabel 2.7

PT. Bumi Sarana Beton Makassar  
Realisasi Biaya Produksi Tahun 2016

Uraian	Jumlah Biaya Produksi (Rp)
a. -Biaya Bahan Baku panel	
1. Biaya bahan Semen	131,721,450.68
2. Biaya bahan Pasir	9,921,466.69
3. Biaya Bahan Besi	216,854,060.84
4. Biaya Bahan Chipping	18,061,700.81
5. Biaya Bahan Additive	9,578,600.96
<b>Total Biaya Bahan Baku Panel</b>	<b>386,137,280</b>
-Biaya Bahan Baku Tiang	
1. Biaya Bahan Semen	31,607,200.70
2. Biaya Bahan Pasir	1,900,260.30
3. Biaya Bahan Besi	70,851,727.95
4. Biaya Bahan Chipping	4,420,050.39
5. Biaya Bahan Additive	2,407,500.99
<b>Total Biaya Bahan Baku Tiang</b>	<b>111,186,740</b>
<b>Total Biaya Bahan Baku</b>	<b>497,324,020</b>
b. Biaya Tenaga Kerja Lansung	
1. Biaya Tenaga Kerja Panel	175,525,420.90
2. Biaya Tenaga Kerja Tiang	45,810,461.80
<b>Total Biaya tenaga kerja langsung</b>	<b>221,335,883</b>
c. Biaya Overhead Pabrik	
1. BOP Tetap Panel	
2. BOP Tetap Tiang	76,530,400.25

<b>Total BOP Tetap</b>	20,690,425.20
1. BOP Variabel Panel	
2. BOP Variabel Tiang	
<b>Total BOP Variabel</b>	<b>97,220,825.4</b>
<b>Total BOP</b>	175,348,515.83
	45,890,451.80
	<b>221,238,968</b>
	<b>318,459,793</b>
<b>Total Biaya</b>	<b>Rp. 1,037,119,696</b>

Sumber : PT. Bumi Sarana Beton Makassar

Tabel 2.7 yakni realisasi biaya produksi panel dan tiang yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam produksi panel dan tiang selama tahun 2016 dapat ditentukan sebesar Rp. 1,037,119,696 atau per kg Rp. 69,358.64.

### C. Analisis Laporan Pertanggungjawaban biaya produksi dan Penilaian Kinerja

Salah satu unsur penting dalam akuntansi pertanggung jawaban adalah laporan pertanggungjawaban kepada manajer yang bertanggungjawab. Laporan pertanggungjawaban berisi informasi yang berguna bagi pengambilan keputusan manajer. Laporan pertanggungjawaban biaya disajikan untuk memungkinkan setiap manajer melakukan pengelolaan biaya. Laporan ini berisi mengenai biaya-biaya yang dianggarkan. Biaya yang sebenarnya dan selisihnya. Dengan demikian manajer memiliki dasar untuk memantau pelaksanaan anggaran.

PT. Bumi Sarana Beton membuat laporan pertanggungjawaban berupa laporan anggaran biaya dan realisasi biaya. Pertanggungjawaban tiap unit usaha, dilakukan oleh masing-masing kepala cabang yang nantinya akan melaporkan anggaran dan realisasi biaya yang terjadi pada unit usaha tersebut ke kantor pusat.

Dengan adanya laporan pertanggungjawaban dapat memudahkan perusahaan untuk mengukur kinerja perusahaan dengan membandingkan anggaran dan realisasinya, apabila realisasi biaya tidak melebihi anggaran maka kinerja manajer dinilai baik, begitu pula sebaliknya

Selanjutnya dapat disajikan laporan pertanggungjawaban pada setiap pusat biaya dan klasifikasi antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali apakah perusahaan tersebut telah memisahkan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali.

a. Laporan Pertanggungjawaban Biaya Bahan Baku

Varians biaya bahan baku yaitu selisih yang terjadi antara anggaran yang ditetapkan oleh perusahaan dengan biaya produksi yang terealisasi dalam proses produksi Panel dan tiang. Oleh karena itulah disajikan analisis varians biaya produksi untuk tahun 2016 yang dilihat pada table 2.7 yaitu sebagai berikut.

Tabel 2.8

PT. Bumi Sarana Beton Makassar

Laporan Pertanggungjawaban Biaya Bahan Baku Tahun 2016

No	Jenis Bahan baku	Anggaran biaya bahan	Realisasi biaya bahan baku	Varians Biaya	
				Favorabel	Unfavorabel



		<b>baku</b>			
1	<b>Bahan baku panel</b>				
	Semen	411,499,986.80	131,604,192,68	309,895,794.2	-
	Pasir	23,715,277.46	9,883,644.69	13,831,362.77	-
	Besi	676,425,188.26	216,850,057,73	459,575,130.5	-
	Chipping	56,340,684.51	18,061,835.81	38,278,848.7	-
	Additive	29,644,771.14	9,503,593.96	20,141,177.18	-
2	<b>Bahan baku tiang</b>				
	Semen	95,687,909.16	31,604,192,68	64,083,716.48	-
	Pasir	5,544,494.67	1,831,258,30	3,713,236.37	-
	Besi	196,787,182.92	70,741,272,92	126,045,910	-
	Chipping	13,050,597.06	4,310,404.39	8,740,192.67	-
	Additive	7,286,070.26	2,406,472.99	4,879,597.27	-

Sumber : Hasil olahan data

Berdasarkan table 2.8 yakni hasil analisis varians biaya bahan baku untuk kegiatan proses produksi panel dan tiang untuk tahun 2016 maka biaya bahan baku produksi yang di anggarkan sebesar Rp. 1,515,982,162.24 sedangkan biaya bahan baku yang terealisasi sebesar Rp.497,112,415.6 sehingga dapat diketahui tidak terjadi selisih pada biaya bahan baku panel dan tiang.

b. Laporan Pertanggungjawaban biaya tenaga kerja

Untuk lebih jelasnya akan disajikan laoran pertanggungjawaban biaya tenaga kerja langsung pada PT. Bumi Sarana Beton Makassar yang dapat disajikan melalui table berikut :

Tabel 2.9

PT. Bumi Sarana Beton Makassar

## Laporan Pertanggungjawaban Biaya Tenaga Kerja Langsung Tahun 2016

No	Uraian	Anggaran Biaya tenaga Kerja	Realisasi biaya tenaga kerja	Varians biaya	
				Favorabel	Unfavorabel
1	BTKL Panel	362,623,041.66	175,347,515,83	187,275,525.8	-
2	BTKL Tiang	839,494,550.17	45,808,452,80	793,686,097.3	-

Sumber : Hasil olahan Data

Berdasarkan tabel 2.9 yang menunjukkan dari hasil analisis varians biaya tenaga kerja langsung yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam proses produksi panel dan tiang juga tidak terjadi selisih dimana realisasi biaya produksi panel dan tiang tidak melebihi dari anggaran biaya produksi panel dan tiang yaitu sebesar Rp.980,961,622 (Rp.1,202,117,591.83 – Rp. 221,155,969)

c. Laporan Pertanggungjawaban Biaya Overhead Pabrik

Berikut dapat disajikan antara anggaran dan realisasi biaya produksi pada biaya overhead pabrik sebagai berikut :

Tabel 2.10

PT. Bumi Sarana Beton Makassar

Laporan Pertanggungjawaban Biaya Overhead Pabrik Tahun 2016

No	Uraian	Anggaran Biaya overhead pabrik	Realisasi biayaoverhead pabrik	Varians Biaya	
				Favorabel	Unfavorabel
1	BOP Panel	96,393,466.77	453,928.124,81	-	357,534,658
2	BOP Tiang	223,156,779.16	121,461.556	101,695,223.1	-

Sumber : Hasil olahan data

Berdasarkan tabel 2.10 yakni laporan pertanggungjawaban biaya overhead pabrik untuk tahun 2016 maka biaya overhead pabrik yang dianggarkan sebesar Rp. 319,550,245.93. sedangkan biaya BOP yang terealisasi sebesar Rp. 575,389,681. Pada biaya BOP pada panel terdapat selisih unfavorabel sebesar Rp. 357,534,658, dikatakan unfavorabel karena anggaran biaya yang yang terealisasi lebih besar dari anggaran yang disediakan oleh perusahaan,. kemudian pada BOP tiang terdapat selisih yang favorable sebesar Rp. 101,695,223.1. dikatakan favorabel pada BOP tiang karena biaya yang telah terealisasi lebih kecil dari anggaran yang disediakan

#### d. Analisis Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali

Pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali juga sangat penting untuk menetapkan pusat pertanggungjawaban yang bertanggungjawab atas realisasi dan penyimpangan dari suatu anggaran. Manajemen dapat mengetahui dimana biaya terjadi dan siapa yang harus bertanggungjawab atas realisasi dan penyimpangan anggaran yang mungkin terjadi terhadap suatu anggaran.

Pada PT. Bumi Sarana Beton belum melakukan atau menerapkan pengklasifikasian biaya antara biaya terkendali dan tidak terkendali, seperti yang terlihat pada tabel 2.11 karena belum ada pengklasifikasian antara biaya terkendali dan tidak terkendali tentang anggaran biaya. Berkaitan dengan penjelasan sebelumnya, hal ini akan mempersulit manajemen menelusuri siapa yang bertanggungjawab bila terjadi penyimpangan anggaran dan juga berakibat lemahnya pengendalian karena pertanggungjawaban yang tidak jelas.

Tabel 2.11

## Klasifikasian Biaya Terkendali dan Biaya Tidak Terkendali

No	Nama Rekening	Biaya Terkendali	Biaya Tidak Terkendali
1	Biaya Gaji		✓
2	Tunjangan-Tunjangan		✓
3	Biaya Kantor	✓	
4	Biaya Asuransi		✓
5	Amortisasi		✓
6	Biaya Pemeliharaan	✓	
7	Biaya Kesejahteraan		
8	Biaya Bahan Baku		✓
9	Biaya Tenaga Kerja Langsung		✓
10	Biaya Ovehead Pabrik	✓	

Sumber : Hasil Olahan Data

e. Penilaian kinerja pusat biaya

Prestasi pusat biaya biasanya diukur dengan cara membandingkan realisasi biaya dengan anggaran, prestasi pusat biaya, dinilai melalui perbandingan antara realisasi biaya dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya, semakin kecil penyimpangan yang terjadi, semakin baiklah kinerja pusat biaya tersebut. Pada pembahasan sebelumnya yaitu pada laporan pertanggungjawaban dapat dilihat bahwa besarnya anggaran biaya produksi tidak melebihi biaya yang telah terealisasi, dimana anggaran biaya produksi pada panel dan tiang sebesar Rp.3,037,650,000.00 sedangkan biaya produksi yang terealisasi yaitu sebesar Rp. 1,037,119,696. Jika dilihat antara anggaran biaya produksi dengan biaya yang terealisasi dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat selisih atau penyimpangan. Namun jika diuraikan kembali dari masing-masing anggaran biaya produksi yaitu biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik, ditemukan selisih yang terdapat pada biaya overhead pabrik pada produksi panel, dimana anggaran biaya produksi panel sebesar Rp.96,393,466.77, namun yang terealisasi sangat besar dari anggaran yang ditetapkan perusahaan yaitu sebesar Rp.453,928,124,81.

Hal ini menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban bagian produksi belum dilakukan secara memadai, sehingga mengakibatkan adanya selisih yang dikeluarkan oleh perusahaan tidak efisien dan efektif khususnya untuk bagian produksi panel.

Prestasi pusat biaya tidak hanya dapat diukur melalui perbandingan antara anggaran biaya produksi dengan biaya yang terealisasi, namun juga diukur melalui pengendalian biaya yaitu pemisahan biaya terkendali dengan biaya tidak terkendali. Setiap manajer pusat pertanggungjawaban hanya dimintakan pertanggungjawaban atas biaya-biaya yang terkendalkan yang disajikan dalam laporan pertanggungjawaban karena biaya-biaya tersebut menjadi wewenangnya dalam hal perencanaan dan pengendaliannya. Dengan demikian setiap laporan pertanggungjawaban biaya disampaikan kepada setiap bagian pertanggungjawaban. Pemisahan biaya terkendali dengan biaya tidak terkendali dilakukan dengan memberikan wewenang penuh kepada setiap fungsinya masing-masing, sehingga setiap bagian akan mengetahui biaya-biaya yang bukan tanggungjawabnya. Hal ini menjadi penting untuk menilai kinerja manajer tertentu dalam organisasi.

PT. Bumi Sarana Beton Berdasarkan laporan pertanggungjawaban seperti yang Nampak pada tabel 2.11 yaitu klasifikasi antara biaya terkendali dengan biaya yang tidak terkendali, maka terlihat bahwa PT. Bumi Sarana Beton Makassar, belum menerapkan pemisahan biaya antara biaya terkendali dengan biaya tidak terkendali, karena belum ada pengklasifikasian antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali tentang anggaran biaya, berdasarkan uraian diatas mengenai perbandingan antara anggaran biaya produksi dengan biaya yang terealisasi dan pengklasifikasian biaya antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, menunjukkan bahwa pada PT. Bumi Sarana Beton dalam pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban belum dilakukan secara memadai sehingga penerapan akuntansi pertanggungjawaban belum dapat dijadikan sebagai alat untuk penilaian kinerja manajer yang terdapat pada PT. Bumi Sarana Beton.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari hasil analisis secara keseluruhan yaitu sebagai berikut

1. Berdasarkan hasil analisis anggaran biaya produksi untuk tahun 2016 khususnya pada PT. Bumi Sarana Beton Makassar terdapat selisih yang tidak efisien (unfavorabel) sebesar Rp. 357,534,658 yang terdapat pada biaya overhead pabrik.
2. Dalam pelaksanaan akuntansi pertanggung jawaban menunjukkan bahwa pelaksanaan akuntansi pertanggung jawaban bagian produksi belum dilakukan secara memadai, sehingga mengakibatkan adanya selisih biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan tidak efisien dan efektif khususnya pada bagian produksi biaya overhead pabrik sedangkan pada bagian yang lain yaitu biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung sudah dilakukan secara efektif dan efisien.
3. PT. Bumi Sarana Beton belum melakukan atau menerapkan pengklasifikasian biaya antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, sehingga mempersulit bagi manajemen menelusuri siapa yang bertanggung jawab bila terjadi penyimpangan anggaran dan juga berakibat lemahnya pengendalian karena pertanggung jawaban yang tidak jelas



## **B. Saran**

1. Dalam penerapan akuntansi pertanggung jawaban guna untuk memudahkan dilakukannya pengawasan terhadap setiap kegiatan yang dilakukan sekaligus juga untuk tujuan penilaian prestasi setiap pusat pertanggung jawaban, maka perusahaan harus lebih meningkatkan pengawasan dan pengevaluasian terhadap pihak-pihak yang telah diberikan tanggung jawab sesuai dengan fungsinya.
2. Dalam penyusunan anggaran, sebaiknya perusahaan melakukan pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali supaya terjadi efisiensi antara waktu, biaya dan tenaga. Karena apabila semua anggaran diotorisasi oleh manajer serta tanpa adanya pemisahan biaya maka berdampak pada kinerja manajer dan ketidakefektifan biaya realisasi yang dikeluarkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Atkinson, Anthony A. Kaplan, Robert, S. Matsumura, Ella Mae and Young, S, Mark. 2009. *Manajemen Accounting*, Fifth Edition. Diterjemahkan oleh Miranti Kartika Dewi dengan judul Akuntansi Manajemen, Edisi 5 Jilid I. Penerbit : Indeks, Jakarta.
- Fathimining Ayu Puspitasari, 2012, Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggung jawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja pada PT. Kediri). Jamsostek (Persero) Cabang Makassar. Skripsi Universitas Hasanuddin Makassar.
- Iswahyudi, 2007, Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian kinerja manajer produksi (Studi Kasus Pada PG. Maritjan Kediri). <http://jurnalskripsi.com/analisis-penerapan-akuntansi-pertanggungjawaban-sebagai-alat-pengendali-biaya-produksi-dan-penilaian-kinerja-manajer-produksi-studi-kasus-pada-pg.meritjen-kediri/>
- Mulyadi, 2005, *Akuntansi Manajemen*; Konsep Manfaat dan Rekayasa, cetakan kesatu, edisi ketujuh, penerbit : BPFE dan STIE YKPN, Yogyakarta.
- , 2012, *Akuntansi Biaya*, edisi kelima, cetakan kesebelas, penerbit Akademik Manajemen Perusahaan YKPN, Yogyakarta
- Mursyidi, 2008, *Akuntansi Biaya, Conventional Costing, Just In Time, dan Activity Based Costing*, cetakan pertama, Penerbit : Refika Aditama, Bandung.
- Ony, Widilestariningtyas, dkk, 2012, *Akuntansi Biaya*, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : Graha Ilmu, Jakarta.
- Prawironegoro, Darsono, dan Ari Purwanti, 2009, *Akuntansi Manajemen*, edisi ketiga, Penerbit : Mitra Wacana Media, Jakarta.

- Rahmawati, 2012, *Akuntansi Biaya I DC*, cetakan pertama, Penerbit : Pustaka Refleksi, Makassar.
- Rina Mustika Setyaningrum dan Farid Darmawan, 2009, Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja (Studi di Bagian Produksi PT. PAL Surabaya-Devisi Kapal Perang), Skripsi UPN "Veteran" Jawa Timur.
- Rudianto, 2013, *Akuntansi Manajemen*, Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis, Penerbit : Erlangga, Jakarta.
- Samryn, 2012, *Akuntansi Manajemen Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi*, Penerbit : Kencana Media Group, Jakarta.
- Sari, Linda Amelia, 2011, Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Bantu Penilaian Kinerja Manajer (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Islam Madinah Kasembon, Malang). Skripsi Universitas Negeri Malang
- Simamora, 2012, *Akuntansi Manajemen*, edisi ketiga, cetakan pertama, Penerbit : Star GatePublisher, Yogyakarta.
- Sugiri, Slamet, 2009. *Akuntansi Manajemen Sebuah Pengantar*, cetakan pertama, edisi keempat, Penerbit : UPP STIM YKPN, Yogyakarta

## RIWAYAT HIDUP



**Ardillah Sari**, lahir di Baliase Pada tanggal 25 Januari 1995, anak kelima dari 7 bersaudara, buah kasih pasangan dari Ayahanda **Saipul** dan Ibunda **Umaiyyah**. Penulis pertama kali menempuh pendidikan tepat pada umur 7 tahun di sekolah dasar (SD) pada SDN 092 Lindu dan selesai pada tahun 2008, dan pada tahun yang sama penulis melanjutkan di Sekolah Menengah Pertama di SMP Negeri 2 Masamba dan selesai Pada Tahun 2011, dan pada Tahun yang sama penulis melanjutkan Pendidikan di Sekolah Menengah Atas, pada SMA Negeri 1 Masamba dan selesai pada Tahun 2013. Pada Tahun 2013 Penulis terdaftar pada salah satu perguruan tinggi swasta di Makassar yaitu jurusan Akuntansi pada Universitas Muhammadiyah Makassar, dan Alhamdulillah selesai pada tahun 2017.

Berkat petunjuk dan pertolongan Allah SWT. Usaha dan disertai doa dari kedua orangtua menjalani aktivitas akademik di perguruan Tinggi Universitas Muhammadiyah Makassar. Alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan skripsi yang berjudul “Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya Pada PT. Bumi Sarana Beton Makassar.

L

A

M

P

I

R

A

N

**Volume Biaya Produksi Tiang Dan Panel**  
**Bulan Januari S/D Desember Tahun 2016**

<b>Bulan</b>	<b>Volume Produksi (Kg)</b>
Januari	680
Februari	1.175
Maret	1.175
April	1.415
Mei	1.055
Juni	1.450
Juli	1.025
Agustus	1.470
September	1.170
Oktober	1.560
November	1.345
Desember	1.415
<b>Total 1 Tahun</b>	<b>14.953</b>
<b>Rata-rata Perbulan</b>	<b>1.244,58</b>

### Anggaran Biaya Bahan Baku

Jenis Bahan Baku	Jenis Produksi	
	Panel	Tiang
Semen	441,499,986.80	95,687,909.16
Pasir	23,715,277.46	5,544,494.67
Besi	676,425,188.26	196,787,182.92
Chipping	56,340,684.51	13,050,597.06
Additive	29,644,771.14	7,287,070.26
<b>Total Biaya Bahan Baku</b>	<b>1,197,625,908.17</b>	<b>318,356,254.07</b>

### Anggaran Biaya Tenaga Kerja Langsung

No	Uraian	Anggaran biaya
1	BTKL Panel	362,623,041.67
2	BTKL Tiang	839,494,550.83
	<b>Total BTKL</b>	<b>1,202,117,591.83</b>

### Anggaran Biaya Overhead Pabrik

No	Uraian	Anggaran Biaya
1	BOP Panel	96,393,466.78
2	BOP Tiang	223,156,779.16
	<b>Total BOP</b>	<b>319,550,245.93</b>

### Realisasi Biaya Bahan Baku

Jenis Bahan Baku	Jenis Produksi	
	Panel	Tiang
Semen	131,604,192.68	31,604,192.68
Pasir	9,883,644.69	1,831,258.30
Besi	216,850,057.73	70,741,272.92
Chipping	18,061,835.81	4,310,404.39
Additive	9,503,593.96	2,406,472.99
<b>Total Biaya Bahan Baku</b>		

**Realisasi Biaya Tenaga Kerja Langsung**

<b>No</b>	<b>Uraian</b>	<b>Realisasi biaya</b>
1	BTKL Panel	175,347,515,83
2	BTKL Tiang	45,808,452,80
	<b>Total BTKL</b>	

**Realisasi Biaya Overhead Pabrik**

<b>No</b>	<b>Uraian</b>	<b>Realisasi Biaya</b>
1	BOP Panel	453,928,124.81
2	BOP Tiang	121,461,556
	<b>Total BOP</b>	