

PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PADA PT BRIDGESTONE SUMATRA RUBBER ESTATE KABUPATEN SIMALUNGUN

Oleh:

Dika Wahyu Agus Miran
S1 Akuntansi

Yansen Siahaan, Mahaitin H. Sinaga, Rosanna Purba

Abstraksi

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya dan untuk mengetahui apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban berperan sebagai alat pengendalian biaya pada PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun. Data yang dibutuhkan diperoleh dengan menggunakan metode wawancara dan dokumentasi. Data tersebut dianalisis dengan analisis deskriptif dan induktif.

Hasil penelitian dapat disimpulkan PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate sudah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan memadai. Hal ini dapat dilihat dari struktur organisasi, anggaran biaya, penggolongan biaya, sistem akuntansi biaya, dan sistem pelaporan biaya. Namun dari penggolongan biaya masih terdapat kelemahan yang dilakukan oleh perusahaan di antaranya tidak adanya pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali. Pada pengendalian biaya perusahaan sudah memenuhi seluruh prosedur dalam pengendalian biaya di antaranya menetapkan tolak ukur standar (anggaran), melaksanakan pencatatan hasil atas pelaksanaan yang sebenarnya dan melaksanakan perbandingan terhadap pelaksanaan hasil yang sebenarnya dengan standar-standar yang ditetapkan.

Kata Kunci: Akuntansi pertanggungjawaban, dan pengendalian biaya.

Abstraction

The purpose of this study was to determine how the application of accounting as a means of cost control and to determine whether the application of accounting serves as a means of controlling costs at PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Simalungun. The required data is obtained using the method possible interviews and documentation. The data were analyzed using descriptive and inductive analysis.

The results of research can be concluded that PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate has implemented adequate accounting sufficiently. This can be seen in the organizational structure, budget, classification of costs, cost accounting system, and expense reporting system. However, the cost of classification there are still weaknesses that made by the company of which the absence of separation costs under control and uncontrollable costs. On cost control company has complied with all the procedures in controlling the cost of which set a benchmark standard (budget), carrying out recording the results on the actual implementation and carrying out a comparison of the results with the actual implementation of the standards set. .

Keywords: Accounting Accountability, and Cost Control

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu perusahaan bukan semata-mata karena sumber daya alamnya saja, tetapi banyak ditentukan oleh sumber daya manusia yang bersangkutan. Dengan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional di bidangnya, maka dapat dihasilkan suatu sistem yang efektif dan efisien bagi perusahaan. Sistem akuntansi pertanggungjawaban menghubungkan informasi akuntansi manajemen dengan wewenang yang dimiliki oleh manajer. Pada akhirnya, setiap pusat-pusat pertanggungjawaban khususnya pusat biaya harus dapat mempertanggungjawabkan kegiatan yang dilakukannya dengan melaporkan secara periodik biaya-biaya yang harus dipertanggungjawabkan tersebut. Anggaran sebagai salah satu alat yang digunakan dalam akuntansi pertanggungjawaban akan dibandingkan dengan laporan aktual manajemen pusat pertanggungjawaban di dalam mengukur kinerja sehingga perbedaan jumlah biaya

aktual dengan yang telah dianggarkan merupakan selisih yang akan mencerminkan kinerja manajer pusat biaya.

PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun, sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang perkebunan karet. Beberapa tahun belakangan ini pendapatan PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun mengalami penurunan karena tidak stabilnya harga jual karet. Dengan keadaan tersebut, upaya yang ada harus dipusatkan untuk peningkatan efisiensi di segala aspek dan peningkatan pengendalian untuk mengelola sisi biaya secara ketat.

2. Rumusan Masalah

- Bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya pada PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun?
- Apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban berperan sebagai alat pengendalian

biaya pada PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun?

3. Tujuan Penelitian

- Untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun.
- Untuk mengetahui apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban berperan sebagai alat pengendalian biaya pada PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun.

4. Metode Penelitian

Objek penelitian adalah PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Jln. Dolok Merangir, Kabupaten Simalungun. Dalam penelitian ini masalah yang dibahas hanya menekankan pada pembahasan laporan akuntansi pertanggungjawaban biaya umum, dan biaya pemeliharaan tanaman menghasilkan pada periode tahun 2012 dan 2013.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah berupa wawancara (*interview*) dan dokumentasi. Hasil data yang diperoleh akan dianalisis secara deskriptif dan induktif.

B. LANDASAN TEORI

1. Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi (2001:218), akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya dan pendapatan yang dianggarkan.

Menurut Ghozali (2004:10), akuntansi pertanggungjawaban mempunyai manfaat sebagai alat pengendalian manajemen, dasar penyusunan anggaran, alat memotivasi manajer dan alat penilai kinerja manajer.

Menurut Harahap (2001:169), syarat-syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik adalah:

- Memiliki struktur organisasi yang baik.
- Memberikan sistem *reward* dan *punishment* berdasarkan standar pertanggungjawaban yang ditetapkan.
- Memiliki sistem akuntansi yang sejalan dan disesuaikan dengan pusat pertanggungjawaban.
- Anggaran atau *budget* harus disusun menurut pusat-pusat pertanggungjawaban.
- Terdapat sistem pelaporan pendapatan dan biaya dari manajer yang sesuai dengan tanggungjawabnya.
- Untuk akuntansi pertanggungjawaban biaya, harus terdapat pemisahan antara biaya yang dapat dikendalikan (*controllable*) dengan yang tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) oleh manajer pusat pertanggungjawaban yang bersangkutan.

- Harus ada akibat baik berupa penghargaan *reward* maupun *penalties* sebagai akibat prestasinya sesuai dengan ukuran tanggungjawabnya.

2. Konsep Dasar Akuntansi Pertanggungjawaban

Konsep dasar akuntansi pertanggungjawaban berdasarkan pendapat yang dikemukakan Mulyadi (2001:381) terdiri atas lima syarat yaitu sebagai berikut :

- Struktur Organisasi.
- Anggaran Biaya.
- Penggolongan Biaya
- Sistem Akuntansi Biaya.
- Sistem Pelaporan Biaya.

3. Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Anthony dan Vijay (2009:560), pusat pertanggungjawaban merupakan organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab terhadap aktivitas yang dilakukan.

Menurut Anthony dan Vijay (2009:564) juga ada empat jenis pusat pertanggungjawaban, digolongkan menurut sifat input dan/atau output moneter yang diukur untuk tujuan pengendalian sebagai berikut:

- Pusat Pendapatan
Pusat pendapatan yaitu suatu pusat pertanggungjawaban di mana manajernya hanya bertanggung jawab untuk penjualan atau perolehan pendapatan.
- Pusat Biaya
Secara umum pusat biaya adalah pusat pertanggungjawaban yang inputnya diukur secara moneter, namun outputnya tidak.
- Pusat Laba
Pusat laba adalah suatu pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi yang kinerja manajemennya dinilai atas dasar selisih pendapatan dengan biaya dalam pusat pertanggungjawaban tersebut.
- Pusat Investasi
Pusat investasi adalah suatu pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi yang kinerjanya dinilai atas dasar pendapatan, biaya, dan sekaligus investasi (aktiva dan modal) pada pusat pertanggungjawaban tersebut.

4. Akuntansi Biaya

Menurut Mulyadi (2007:14), akuntansi biaya adalah proses pencatatan, penggolongan, peringkasan, penyajian biaya pembuatan, dan penjualan produk atau jasa dengan cara tertentu serta penafsiran terhadapnya.

Menurut Mulyadi (2007:14), penggolongan biaya digolongkan ke dalam lima golongan yaitu:

- Menurut Objek Pengeluaran
- Menurut Fungsi Pokok dalam Perusahaan
Biaya dapat digolongkan menjadi tiga kelompok, yaitu:
 - Biaya Produksi
 - Biaya Pemasaran

- 3) Biaya Administrasi dan Umum
- c. Menurut hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai
Ada dua golongan biaya menurut hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai, yaitu:
 - 1) Biaya Langsung (*Direct Cost*)
 - 2) Biaya Tidak Langsung (*Indirect Cost*)
- d. Menurut Perilaku dalam Kaitannya dengan Perubahan Volume Kegiatan
Biaya dibagi menjadi empat, yaitu:
 - 1) Biaya Tetap (*Fixed Cost*)
 - 2) Biaya Variabel (*Variable Cost*)
 - 3) Biaya Semi Variabel
 - 4) Biaya Semi *Fixed*
- e. Menurut Jangka Waktu Manfaatnya
Biaya dibagi dua bagian, yaitu;
 - 1) Pengeluaran Modal (*Capital Expenditure*)
 - 2) Pengeluaran Pendapatan (*Revenue Expenditure*)

5. Anggaran

Menurut Mulyadi (2001:488), anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran lain yang mencakup jangka waktu satu tahun.

Agar anggaran dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan sekaligus alat pengendalian Mulyadi (2001:513) mengemukakan bahwa penyusunan anggaran harus memenuhi syarat sebagai berikut :

- a. Partisipasi para manajer pusat pertanggung-jawaban dalam proses penyusunan anggaran.
- b. Organisasi Anggaran.
- c. Penggunaan informasi akuntansi pertanggung-jawaban sebagai alat pengirim pesan dalam proses penyusunan anggaran dan sebagai pengukur kinerja manajer dalam pelaksanaan anggaran.

6. Pengendalian Biaya

Menurut Daljono (2009:13), biaya merupakan suatu pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang, untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan akan memberikan keuntungan/ manfaat pada saat ini atau masa yang akan datang.

Menurut Hansen dan Maryanne (2009:8), pengendalian adalah aktivitas manajerial untuk memonitor implementasi rencana dan melakukan perbaikan sesuai kebutuhan.

Menurut Wilson dan Campbell (2002:225), untuk mencapai sasaran perusahaan, proses pengendalian harus melalui beberapa prosedur sebagai berikut :

- a. Menetapkan tolok ukur standar (anggaran) sebagai dasar untuk melaksanakan pengukuran.
- b. Melaksanakan pencatatan hasil atas pelaksanaan yang sebenarnya.
- c. Melaksanakan perbandingan terhadap pelaksanaan hasil yang sebenarnya dengan standar-standar yang telah ditetapkan.

Menurut Morine (2002:3), pengendalian dapat dilakukan dengan cara:

- a. Pengurangan biaya
- b. Penggunaan biaya standar
- c. Pemusatan sumber daya hasil
- d. Penggunaan anggaran

7. Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian Biaya

Menurut Mulyadi (2001:383), akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi, karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan realisasinya. Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi setiap manajer untuk merencanakan pendapatan dan/atau biaya yang menjadi tanggung jawabnya, dan kemudian menyajikan informasi realisasi pendapatan dan biaya tersebut menurut manajer yang bertanggungjawab.

C. PEMBAHASAN

1. Analisis

a. Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggung-jawaban pada PT. Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kab. Simalungun

1) Struktur Organisasi

Struktur organisasi PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kab. Simalungun adalah berbentuk organisasi fungsional yang biasanya dipakai oleh perusahaan besar yang ditandai dengan adanya jumlah karyawan yang besar, spesialisasi kerja tinggi, wilayah kerja luas, serta komando yang tidak lagi berada pada satu tangan pimpinan saja.

2) Anggaran Biaya

Proses penyusunan anggaran pada PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun mengikutsertakan partisipasi manajer-manajer bagian. Penyusunan anggaran ini biasanya dilakukan antara bulan Agustus sampai September dan paling lambat pada bulan Oktober.

Tujuan penyusunan anggaran pada PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun adalah untuk mengetahui jumlah dana yang dibutuhkan masing-masing bagian perusahaan dalam membiayai seluruh kegiatan operasional yang akan dilaksanakan dan sebagai alat bantu bagi manajemen dalam mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan terhadap penggunaan dana perusahaan.

3) Penggolongan Biaya Perusahaan

Tiap manajer berpartisipasi dalam menyusun anggaran biaya bagiannya masing-masing oleh karena itu masing-masing bagian akan dimintai pertanggungjawaban mengenai realisasi anggarannya tersebut. Tidak semua biaya yang terjadi dalam suatu bagian dapat dikendalikan oleh manajer bagian tertentu, maka hanya biaya-biaya terkendalikannya saja yang harus dipertanggungjawabkan olehnya.

4) Sistem Akuntansi Biaya

Dari hasil penelitian yang dilakukan, PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun telah melakukan pengkodean rekening untuk setiap perkiraan. Biaya-biaya yang terjadi dicatat untuk setiap tingkat manajemen, kemudian digolongkan dan diberi kode sesuai dengan tingkatan manajemen yang terdapat dalam struktur organisasi.

Klasifikasi dan kode rekening PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun dikaitkan dengan pusat pertanggung-jawaban yang ada di dalam perusahaan. Pengklasifikasikan kode rekening di PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun bertujuan untuk memudahkan penyusunan laporan keuangan.

5) Sistem Pelaporan Biaya

Laporan pertanggungjawaban biaya umum dan biaya pemeliharaan tanaman menghasilkan tahun 2012, untuk biaya umum adanya kenaikan persentase gaji, tunjangan, dan biaya sosial staf sebesar 4,2%, bagi non staf sebesar 2,1%. Sedangkan biaya umum yang mengalami penurunan diantaranya pengangkutan, perjalanan dan penginapan sebesar 28,8%, penelitian dan percobaan sebesar 30,1%, pemeliharaan bangunan rumah sebesar 7,5%, bangunan perusahaan sebesar 17,4%, mesin dan instalasi sebesar 1,9%. Demikian juga untuk pemeliharaan jalan, jembatan, dan saluran air sebesar 11,8%, pemeliharaan inventaris dan perlengkapan sebesar 6,3%.

Kebijakan penurunan anggaran juga dilakukan perusahaan pada pemakaian perlengkapan dan inventaris kecil sebesar 9,1%, pemakaian dan pemeliharaan sistem komputer sebesar 10,3%, iuran dan sumbangan sebesar 6,2%. Bahkan juga di sektor pajak terjadi penurunan anggaran sebesar 5,8%, asuransi sebesar 27,9%, biaya keamanan sebesar 24,2%, biaya penerangan sebesar 26,1%, biaya air sebesar 22,0%, pengeluaran lain-lain sebesar 94,8%, lembaga bantuan hukum sebesar 19,6%, dan biaya kantor penghubung sebesar 3,5%. Biaya pemeliharaan tanaman menghasilkan tak luput dari upaya penurunan anggaran seperti pemeliharaan jalan, saluran air, dan teras sebesar 9,6%, penanaman dan penyisipan sebesar 16,5%, hama dan penyakit sebesar 11,1%, pemupukan sebesar 24,0%, dan lain-lain sebesar 4,9%.

Pada tahun 2013, untuk biaya umum adanya kenaikan persentase gaji, tunjangan, dan biaya sosial staf sebesar 3,8%, bagi non staf sebesar 10,4%. Sedangkan biaya umum yang mengalami penurunan diantaranya pengangkutan, perjalanan dan penginapan sebesar 5,5%, penelitian dan percobaan sebesar 15,5%, pemeliharaan bangunan rumah sebesar 8,9%, bangunan perusahaan sebesar 10,8%, mesin dan instalasi sebesar 2,4%. Demikian juga untuk pemeliharaan jalan, jembatan, dan saluran air sebesar 8,5%, pemeliharaan inventaris dan perlengkapan sebesar 9,2%.

Kebijakan penurunan anggaran juga dilakukan perusahaan pada pemakaian perlengkapan dan inventaris kecil sebesar 12,5%, pemakaian dan pemeliharaan sistem komputer sebesar 2,6%, iuran

dan sumbangan sebesar 3,1%. Bahkan juga di sektor pajak terjadi penurunan anggaran sebesar 2,5%, asuransi sebesar 2,1%, biaya keamanan sebesar 9%, biaya penerangan sebesar 8,6%, biaya air sebesar 5,2%, pengeluaran lain-lain sebesar 1,1%, lembaga bantuan hukum sebesar 2,3%, dan biaya kantor penghubung sebesar 4,2%. Biaya pemeliharaan tanaman menghasilkan tak luput dari upaya penurunan anggaran seperti pemeliharaan jalan, saluran air, dan terras sebesar 17,9%, penanaman dan penyisipan sebesar 6,4%, hama dan penyakit sebesar 1,1%, pemupukan sebesar 15,7%, dan lain-lain sebesar 2,0%.

b. Analisis Pengendalian Biaya pada PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun

1) Menetapkan Tolak Ukur Standar (Anggaran)

PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate menetapkan standar anggaran yang berfungsi sebagai alat pengendalian biaya dan sebagai alat bantu bagi manajemen dalam mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan terhadap penggunaan dana perusahaan sehingga diharapkan manajer yang bertanggung jawab mampu dengan sendirinya untuk lebih terfokus pada pencapaian target dan menggunakan dana relatif kecil.

2) Melaksanakan Pencatatan Hasil atas Pelaksanaan yang Sebenarnya

PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate melakukan pencatatan hasil kerja agar lebih mudah melihat kegiatan yang dilakukan oleh manajer-manajer yang bertanggungjawab atas pengeluaran biaya yang dilakukannya.

3) Melaksanakan Perbandingan terhadap Pelaksanaan Hasil yang Sebenarnya dengan Standar-standar yang telah ditetapkan

Perusahaan menyusun anggaran dalam rangka pengendalian biaya. Biaya yang sesungguhnya dianalisis dengan cara membandingkan dengan anggaran sehingga dapat diketahui penyimpangan yang terjadi. Dalam selisih yang terjadi perusahaan sudah melakukan perbandingan terhadap pelaksanaan hasil yang sebenarnya (realisasi) dengan standar-standar yang telah ditetapkan (anggaran) dan sudah menjelaskan penyebab terjadinya penyimpangan untuk dapat ditindak lanjuti.

c. Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya pada PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun

Dengan membandingkan realisasi dan dengan anggaran, seorang manajer pusat pertanggung-jawaban dapat mengetahui apakah pengendalian biaya telah berjalan dengan baik dan telah menggunakan biaya secara efisien. Dengan demikian, manajer dapat melakukan pengendalian dan pengawasan atas pengeluaran biaya. Selain itu, biaya juga harus dilaporkan dan dibandingkan dengan anggaran yang telah ditetapkan oleh

perusahaan. Hal ini dapat membantu manajemen dalam melakukan pengendalian biaya dengan menganalisis penyimpangan yang terjadi. Bila terdapat penyimpangan dalam laporan pertanggungjawaban maka manajer harus bertanggungjawab atas terjadinya penyimpangan tersebut, dan hasilnya harus dilaporkan pada Presiden Direktur.

2. Evaluasi

a. Evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban pada PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun

Dari hasil penelitian dapat dikatakan bahwa laporan pertanggungjawaban perusahaan telah dijalankan dengan baik. Dari dua tahun yang diteliti yaitu tahun 2012 dan 2013, biaya-biaya yang dikeluarkan rata-rata mengalami penurunan dari yang dianggarkan. Hal ini menunjukkan bahwa laporan pertanggungjawaban telah dijalankan dengan berhasil dari penekanan biaya di bawah anggaran. Sejalan dengan itu dapat juga diukur sebagai kesimpulan bahwa kinerja pusat biaya di PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate telah berjalan efektif dan efisien jika dilihat secara keseluruhan. Akan tetapi, pada laporan pertanggungjawaban belum ditetapkan tingkat ukuran nilai untuk keberhasilan maupun kerugian secara signifikan. Selain itu, penyusunan anggaran dan laporan pertanggungjawaban belum disajikan sesuai dengan tingkatan manajemen yang akan menerima, sehingga tidak jelas pemisahan antara biaya-biaya dapat dikendalikan maupun yang tidak dapat dikendalikan.

b. Evaluasi Pengendalian Biaya pada PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kab. Simalungun

Pada dasarnya perusahaan telah menetapkan tolok ukur standar (anggaran), ini terlihat dari laporan pertanggungjawaban biaya umum dan biaya pemeliharaan tanaman menghasilkan. Perusahaan juga sudah melaksanakan pencatatan hasil atas pelaksanaan yang sebenarnya. Dimana manajer yang bertanggungjawab atas realisasinya telah mencatat biaya yang terjadi dari kegiatan perusahaan.

Perusahaan telah melaksanakan perbandingan terhadap pelaksanaan hasil yang sebenarnya dengan standar-standar yang telah ditetapkan dengan menyusun anggaran dalam rangka pengendalian biaya. Biaya yang sesungguhnya dianalisis dengan cara membandingkan dengan anggaran sehingga dapat diketahui penyimpangan yang terjadi.

c. Evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya pada PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun

Dengan membandingkan antara teori-teori yang telah ada dengan data-data yang didapat maka dapat dikatakan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya sudah cukup memadai. Namun di penggolongan biaya masih terdapat kelemahan, karena perusahaan belum melakukan pemisahan biaya terkendali dan

biaya tidak terkendali.

Anggaran yang telah ditetapkan perusahaan digunakan untuk mengukur kinerja manajer. Selain itu, laporan pertanggungjawaban juga belum mencerminkan besarnya biaya yang menjadi tanggung jawab manajer. Manajer hanya dimintai pertanggungjawaban atas biaya-biaya yang dapat dikendalikannya saja. Sedangkan pengendalian biaya dapat dikatakan baik jika telah memenuhi kelayakan pengendalian biaya secara memadai dan efisien. Dalam penelitian ini anggaran digunakan sebagai informasi akuntansi pertanggungjawaban. Dengan menganalisis anggaran tersebut, dapat diketahui efisiensi dari pengendalian biaya yang telah dilakukan perusahaan.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- a. Struktur organisasi perusahaan sudah disusun sedemikian rupa sehingga wewenang dan tanggungjawab tiap manajemen menjadi jelas. Dalam penyusunan anggaran perusahaan menerapkan dari tingkatan manajemen bawah selanjutnya ke manajemen tingkat atas. Penerapan penggolongan biaya pada perusahaan ini masih terdapat kelemahan dikarenakan perusahaan belum memisahkan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali. Pada sistem akuntansi biaya perusahaan menerapkan kode rekening untuk mempermudah dalam laporan pertanggungjawaban biayanya. Sistem pelaporan biaya perusahaan ini hanya menyajikan data tahunan yang disajikan dengan membandingkan anggaran perusahaan dan realisasi anggaran, sehingga dapat diketahui persentasi penyimpangannya.
- b. Pada pengendalian biaya perusahaan terdiri dari menetapkan tolok ukur standar (anggaran) agar mampu lebih terfokus pada pencapaian target dan menggunakan dana relatif kecil, melakukan pencatatan hasil atas pelaksanaan yang sebenarnya untuk lebih mudah melihat kegiatan yang dilakukan oleh manajer yang bertanggungjawab atas pengeluaran biaya yang dilakukan dan melaksanakan perbandingan terhadap pelaksanaan hasil yang sebenarnya dengan standar-standar yang telah ditetapkan untuk mengetahui penyimpangan yang terjadi.
- c. Berdasarkan analisisnya penerapan akuntansi pertanggungjawaban sudah cukup memadai sebagai alat pengendalian biaya pada PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun.

2. Saran

- a. Dalam anggaran maupun laporan pertanggungjawaban sebaiknya dilakukan pemisahan biaya-biaya yang dapat dikendalikan maupun yang tidak dapat dikendalikan oleh manajer agar memudahkan dalam menentukan siapa yang bertanggungjawab terhadap biaya yang terjadi.
- b. Hendaknya anggaran disusun lebih peka terhadap realisasi yang mungkin terjadi dan pentingnya

melaporkan penyebab penyimpangan secara periodik untuk lebih memudahkan manajer menindak lanjuti segala penyimpangan yang terjadi.

E. DAFTAR PUSTAKA

Anthony, N. Robert dan Vijay Govindarajan, 2009, **Sistem Pengendalian Manajemen**, Jakarta: Salemba Empat.

Daljono, 2009, **Akuntansi Biaya: Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian**, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hansen, Don. R. dan Maryanne M. Mowen, 2009, **Akuntansi Manajerial**, Jakarta: Salemba Empat.

Ghozali, Imam, 2004, **Akuntansi Pertanggung-jawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja**

Manajer, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Harahap, Sofyan Syafri, 2001, **Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan**, Cetakan Kedua, Jakarta : Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.

Morine, 2002, 100 **Teknik Meningkatkan Laba**, Jakarta: Pustaka Binaman Presindo.

Mulyadi, 2001, **Sistem Akuntansi**, Edisi Ketiga, Cetakan Ketiga, Jakarta : Penerbit Salemba Empat..

....., 2007, **Akuntansi Manajemen**, Yogyakarta : STIE YKPN

Wilson, James O. and John B. Campbell. 2002, **Controllershship: Tugas Akuntan Manajemen**, Edisi Ketiga, Terjemahan Tjintjin Fenix Tjendra. Jakarta: Erlangga.