

RESPONSIBILITY ACCOUNTING COST PRODUCTION SEBAGAI ALAT PENILAIAN PRESTASI MANAJER PRODUKSI PADA PDAM KABUPATEN MALANG

Zuraidah

Jurusan Akuntansi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Jl. Gajayana No. 50 Malang

Email: Ida.zuraidah94@yahoo.co.id

Abstract: Report would assist management in assessing whether each responsibility center has carried out his duties in accordance with the predetermined budget. Implementation of good accounting would create a system of control and performance assessment which will assist management in decision making. Accounting can also provide the basis to conduct an evaluation of the ability of all levels of management within the company. Once the importance of accounting information for the management of production costs as a tool to assess the performance and production manager as well as an attempt to direct the company's activities so that the goal can be achieved.

Keywords: accounting, production costs, production manager

Adanya pendelegasian wewenang memberikan manfaat bagi perusahaan. Manfaatnya adalah memungkinkan masalah yang besar dan rumit dikelompokkan menjadi bagian yang lebih terkelola sehingga membantu manajer menengah ke bawah dalam pengambilan keputusan dan menyediakan suatu dasar untuk mengevaluasi kinerja dalam pengambilan keputusan.

Selain itu dengan adanya pendelegasian wewenang masing-masing manager mempunyai tanggung jawab atas unit kerjanya. Dalam suatu perusahaan unit kerja yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab disebut pusat pertanggung jawaban. Tujuan dari suatu pusat pertanggung jawaban adalah dapat membantu pencapaian tujuan suatu organisasi atau perusahaan.

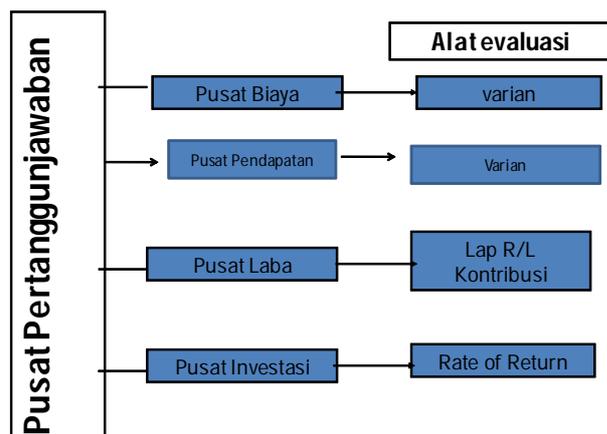
Seorang manager produksi yang memimpin bagian produksi bertanggung jawab untuk menghasilkan produk tertentu dengan biaya atau masukan serendah mungkin sehingga bagian produksi hanya merupakan pusat biaya. Dalam hal ini bagian produksi akan dinilai berhasil apabila dapat menekan biaya produksi yang dikeluarkan dalam kegiatan produksi. Oleh karena itulah manajemen dituntut untuk melakukan evaluasi atau pengukuran prestasi kerja manajer pusat pertanggung jawaban yang berada di bawah wewenangnya.

Laporan pertanggungjawaban akan membantu pimpinan dalam menilai apakah setiap pusat pertanggungjawaban telah melaksanakan tugasnya sesuai

dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan menciptakan suatu sistem pengendalian dan penilaian prestasi yang nantinya akan membantu pimpinan dalam pengambilan keputusan. *Responsibility accounting* (akuntansi pertanggungjawaban) juga dapat memberikan dasar untuk mengadakan evaluasi atas kemampuan setiap tingkatan manajemen dalam perusahaan.

Begitu pentingnya keberadaan informasi akuntansi pertanggungjawaban biaya produksi bagi pimpinan sebagai alat untuk menilai prestasi manajer produksi maka perlu dilakukan penelitian tentang akuntansi pertanggungjawaban biaya produksi dalam perusahaan sebagai upaya untuk mengarahkan kegiatan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Dalam penelitian ini penulis melakukan studi kasus pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Malang. PDAM Kabupaten Malang merupakan perusahaan daerah yang memberikan pelayanan, melindungi dan memanfaatkan serta menyelenggarakan fasilitas umum yang ada di Kabupaten Malang. Pada perusahaan ini seorang direktur mendelegasikan tugas dan wewenang kepada manajemen yang ada di bawahnya. Hal ini menimbulkan tanggungjawab bagi manajemen bawah untuk mempertanggungjawabkan tugas dan wewenang kepada manajemen yang ada di atasnya.



Bagan 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Diolah

METODE

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Metode ini adalah metode analisa data dengan mengadakan penganalisaan terhadap hal-hal yang menimbulkan masalah dengan prosedur teoritis serta perkiraan dengan logis. Seperti: (1) Analisis Ketenagakerjaan (2) Analisis Anggaran (3) Analisis Sistem Pelaporan Biaya (4) Analisis Varian: (a) Bahan Baku, (b) Tenaga Kerja, (c) *Overhead* Pabrik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Akuntansi Pertanggungjawaban

Prestasi setiap manajer harus dinilai seberapa baik dan mampu ia mengelola hal-hal yang secara langsung berada di bawah pengendalian. Oleh karena itulah muncul adanya akuntansi pertanggungjawaban untuk mengetahui kinerja manajer tersebut dengan melihat pada anggaran dan realisasinya.

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

Sulastiningsih dan Zulkifli (1999:278) menyebutkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur rencana (dengan anggaran) dan tindakan (dengan hasil aktual) yang digunakan untuk menilai prestasi pusat-pusat pertanggungjawaban.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan

suatu sistem untuk menilai prestasi manajer pusat-pusat pertanggungjawaban dengan terlebih dahulu mengklasifikasikan secara seksama biaya dan pendapatan organisasi atau perusahaan sesuai dengan berbagai tingkatan manajemen. Setiap tingkatan manajemen hanya dibebani biaya yang berada di bawah pengendaliannya, dan manajer bertanggungjawab atas penyimpangan antara tujuan yang dianggarkan dengan hasil sesungguhnya.

Analisis Ketenagakerjaan

PDAM Kabupaten Malang memiliki tenaga kerja sebanyak 591 orang yang terdiri atas tiga orang bertindak selaku Direktur, 24 orang di Bagian Umum, 8 orang di Bagian Personalia, 11 orang di Bagian Keuangan, 10 orang di Bagian Pelanggan, 10 orang di Bagian Perencanaan, 11 orang di Bagian Produksi dan Distribusi, 11 orang di Bagian Peralatan, 1 orang di Bagian Poliklinik, 11 orang di staf SPI, 6 orang di bagian honorer SPI atau Satpam dan 5 orang di koperasi. Adapun pegawai yang lainnya tersebar di 23 unit PDAM Kabupaten Malang. Berikut ini data pegawai PDAM Kabupaten Malang berdasarkan unit kerja (tabel 1).

Analisis Anggaran

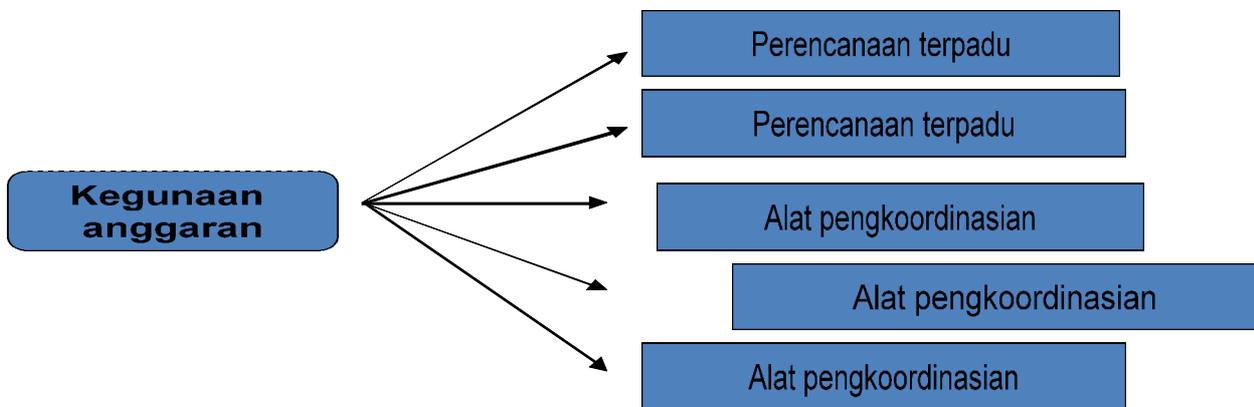
Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi kegiatan perusahaan untuk jangka waktu tertentu di masa yang akan datang. Anggaran merupakan alat yang berguna bagi manajemen dalam perencanaan dan pengendalian biaya. Menurut Hariadi (1992:120) anggaran atau budget dikenal sebagai suatu rencana yang mencakup seluruh aspek kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam moneter untuk jangka waktu tertentu. Sedangkan menurut Hoingren (1995:509) anggaran adalah pernyataan kuantitatif dari rencana, tindakan dan alat bantu untuk koordinasi dan implementasi.

Penyusunan anggaran sangatlah penting bagi perusahaan. Diantaranya adalah untuk menentukan perkiraan seluruh pendapatan dalam tahun yang akan datang berdasarkan evaluasi dari pelaksanaan anggaran tahun sebelumnya. Selain itu anggaran juga digunakan sebagai pedoman untuk menentukan prioritas program kerja sesuai dengan kemampuan dana yang ada sehingga pelaksanaan kerja dapat mencapai hasil guna dan daya guna yang optimal.

Tabel 1. Data Pegawai Berdasarkan Unit Kerja PDAM Kabupaten Malang

No.	Nama Unit Kerja	Keterangan		Jumlah (Orang)
		Karyawan (Orang)	Karyawati (Orang)	
1.	Unit Lawang	34	16	50
2.	Unit Singosari	20	12	32
3.	Unit Karangploso	16	8	24
4.	Unit Pujon	14	2	16
5.	Unit Ngantang	7	2	9
6.	Unit Kepanjen	24	7	31
7.	Unit Pakisaji	19	9	28
8.	Unit Bantur	9	2	11
9.	Unit Donomulyo	10	1	11
10.	Unit Ampelgading	7	-	7
11.	Unit Dampit	13	3	16
12.	Unit Turen	15	3	18
13.	Unit Gondanglegi	15	3	18
14.	Unit Bululawang	15	4	19
15.	Unit Tumpang	13	5	18
16.	Unit Sumbermanjing Wetan	8	1	9
17.	Unit Pakis	25	8	33
18.	Unit Poncokusumo	14	7	21
19.	Unit Tajinan	17	3	20
20.	Unit Ngajum	10	4	14
21.	Unit Jabung	7	2	9
22.	Unit Dau	14	3	17
Jumlah		326	105	431

Sumber: PDAM Kabupaten Malang (diolah)



Bagan 2. Diagram Kegunaan Anggaran

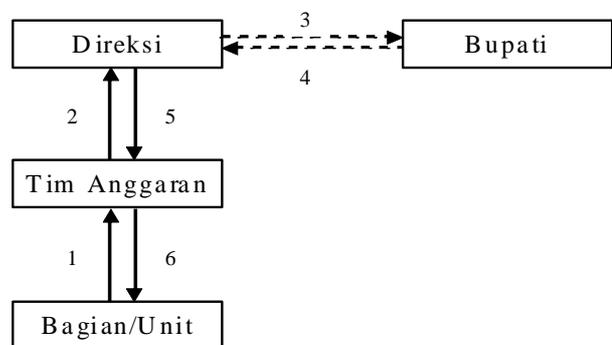
Sumber: Diolah

Adapun proses penyusunan anggaran pada PDAM Kabupaten Malang adalah sebagaimana bagan 3.

Analisis Sistem Pelaporan Biaya

Sistem pelaporan biaya dalam akuntansi pertanggungjawaban pada penelitian ini ditekankan untuk penilaian kerja manajer pusat biaya. Melalui laporan ini akan diketahui perbandingan antara anggaran dan biaya aktual.

Bentuk pelaporan yang sesuai dengan konsep akuntansi pertanggungjawaban menunjukkan adanya sistem pelaporan yang bergerak dari bawah ke atas



Bagan 3. Bagan Proses Penyusunan Anggaran PDAM Kabupaten Malang

Sumber: PDAM Kabupaten Malang (diolah)

yaitu bergerak dari pusat pertanggungjawaban yang terendah hingga pusat pertanggungjawaban yang tertinggi. Agar pelaporan biaya yang dilakukan memenuhi syarat yang diterapkan dalam akuntansi pertanggungjawaban maka perusahaan perlu membuat laporan pertanggungjawaban yang sesuai dengan struktur organisasi yang ada. Dalam laporan pertanggungjawaban harus menunjukkan adanya anggaran, realisasi dan penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Selain itu dalam penyusunan laporan pertanggungjawaban juga harus mengelompokkan biaya-biaya yang ada dapat tidaknya biaya tersebut dikelompokkan oleh pusat biaya yang bersangkutan.

Tabel 2. Klasifikasi Kode Rekening PDAM Kabupaten Malang

No.	Nama Perkiraan
1.	Kas dan Bank
2.	-
3.	Aktiva Tetap
4.	Persediaan
5.	Hutang Usaha
6.	Pinjaman
7.	Modal
8.	Pendapatan
9.	Biaya

Sumber: PDAM Kabupaten Malang

Adapun pada bentuk biaya langsung usaha masih dirinci lagi, tetapi tetap dikelompokkan mana yang termasuk biaya sumber air, biaya pengolahan air, dan

biaya transmisi dan distribusi. Adapun susunan rekening dari biaya tersebut dan klasifikasi kode rekening ditampilkan pada tabel 2 dan 3.

Analisis Varian

Dari hasil perhitungan varian harga (harga per unit aktual - harga per unit standar) x kuantitas yang dibeli) dan varian kuantitas bahan (kuantitas aktual pemakaian - kuantitas standar yang dijalankan x harga/unit standar) diketahui bahwa nilai biaya bahan baku dapat diketahui bahwa selisih harga bahan adalah 0 (nol). Ini berarti bahwa perusahaan tidak mengalami laba atau keuntungan. Sedangkan untuk selisih kuantitas bahan mengalami keuntungan sebesar Rp 2787,5. Hal ini disebabkan karena kuantitas sesungguhnya yang dipergunakan lebih kecil daripada kuantitas standar yang disyaratkan.

Dari hasil perhitungan varian tenaga kerja langsung dapat diketahui bahwa selisih tarif pekerja menguntungkan sebesar Rp 568.213.695,5. Hal ini disebabkan karena tarif yang sesungguhnya tidak melebihi tarif standar perusahaan. Sedangkan untuk selisih efisiensi pekerja juga menguntungkan perusahaan karena tarif yang sesungguhnya tidak melebihi tarif standar perusahaan.

Dari perhitungan varian overhead pabrik diketahui bahwa varian *overhead* pabrik total menguntungkan, yaitu sebesar Rp 681.747.017. Melalui perhitungan varians dengan menggunakan berbagai metode

Tabel 3. Susunan Rekening Biaya Produksi PDAM Kabupaten Malang

No.	No. Rekening	Nama Perkiraan
1.	90.0.00	Biaya pegawai (sumber air)
2.	90.0.80	Rupa-rupa biaya operasi
3.	90.1.00	Biaya pemel. Bangunan & Inst. Sumber
4.	90.1.80	Biaya instalasi sumber lainnya
5.	90.2.00	Pembelian air
6.	90.2.10	Retribusi air bawah tanah
7.	91.9.00	Biaya penyusutan instalasi sumber air
8.	91.0.10	Pemakaian bahan kimia
9.	91.1.20	Biaya instalasi pengolahan air
10.	91.9.00	Biaya penyusutan instalasi pengolahan
11.	92.0.00	Biaya pegawai (trans – distr)
12.	92.0.20	Biaya bahan bakar
13.	92.0.30	Biaya listrik PLN
14.	92.0.80	Rupa-rupa operasi trans – distr.
15.	92.1.20	Pemel. Pipa transmisi dan distribusi
16.	92.1.40	Pemeliharaan instalasi pompa
17.	92.1.50	Pemeliharaan Instalasi meter air
18.	92.1.80	Pemel. Transmisi dan distribusi lainnya
19.	92.9.00	Penyusutan inst. Trans dan distr.

Sumber: PDAM Kabupaten Malang

di atas dapat diketahui adanya selisih terkendali yang menguntungkan, selisih volume yang menguntungkan dan selisih efisiensi yang menguntungkan. Adapun adanya selisih tersebut disebabkan karena biaya *overhead* pabrik aktualnya lebih kecil daripada biaya *overhead* pabrik yang disyaratkan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penerapan struktur organisasi PDAM Kabupaten Malang sudah berjalan dengan baik. Tanggung jawab dan wewenang dari masing-masing bagian atau unit sudah jelas. Hubungan kerja antara bagian yang satu dengan bagian yang lain juga sudah ditetapkan secara tegas.

Penyusunan anggaran yang dilakukan oleh PDAM Kabupaten Malang sudah melibatkan seluruh bagian dalam organisasi perusahaan. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban biaya produksi sebagai alat untuk menilai prestasi kerja manajer produksi dapat dilakukan dengan analisis varians yang meliputi varians bahan baku, varians tenaga kerja langsung, dan *variens overhead* pabrik.

Saran

Perusahaan hendaknya memisahkan biaya berdasarkan dapat tidaknya biaya tersebut dikendalikan. Hal ini dimaksudkan mempermudah manajemen untuk mengendalikan biaya yang menjadi tanggung jawabnya. Pemberian kode rekening hendaknya disusun berdasarkan tingkatan manajemen yang ada pada struktur organisasi perusahaan.

Sistem pelaporan biaya yang dibuat secara periodik oleh perusahaan hendaknya benar-benar merupakan umpan balik dari wewenang dan tanggungjawab yang dilimpahkan oleh manajer pusat pertanggungjawaban. Sistem pelaporan biaya hendaknya dibuat sesuai dengan tingkatan manajemen struktur organisasi yang ada sehingga dapat dijadikan sebagai alat penilaian prestasi manajer produksi dalam perusahaan.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Anthony, D., Bedford. 1992. *Hakekat Pengendalian Manajemen*. Dalam Maulana, Agus. *Sistem Pengendalian Manajemen*.
- Baridwan, Z. 1998. *Sistem Akuntansi: Penyusunan Prosedur dan Metode*. Yogyakarta: YPFE.
- Horngern, C., George Foster. 1991. *Akuntansi Biaya: Suatu Pendekatan Manajerial*. Jilid I. Jakarta: Erlangga.
- Harnanto. 1992. *Akuntansi Biaya: Perhitungan Harga Pokok Produksi*. Edisi I. Yogyakarta: BPFE.
- Hariadi, B. 1992. *Akuntansi Manajemen: Suatu Pengantar*. Yogyakarta: BPFE.
- Matz, Adolph, Milton, F.U. 1996. *Akuntansi biaya: Perencanaan dan Pengendalian*. Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Mulyadi. 1999. *Akuntansi Biaya: Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian Biaya*. Yogyakarta: BPFE.
- Nazir, M. 1999. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sugiri, S. 1999. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: AMP YKPN.
- Supriyono, R.A. 1999. *Akuntansi Manajemen: Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Proses Perencanaan*. Yogyakarta: BPFE.