

**LAPORAN PERTANGGUNGJAWABAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI  
ALAT PENILAIAN KINERJA BAGIAN PRODUKSI  
PADA PT. KASIN LEATHER TANNERY**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan  
dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi  
**JURUSAN : AKUNTANSI**



Disusun Oleh:

**RETNO WULANDARI**  
Nomor Pokok : 02.230.046

**UNIVERSITAS MERDEKA MALANG  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
2006**

## LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : **RETNO WULANDARI**

Nomor Pokok : 02.230.046

Universitas : Merdeka Malang

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Akuntansi

Judul Skripsi : **LAPORAN PERTANGGUNGJAWABAN BIAYA  
PRODUKSI SEBAGAI ALAT PENILAIAN KINERJA  
BAGIAN PRODUKSI PADA PT. KASIN LEATHER  
TANNERY MALANG**

Malang, Agustus 2006

DISETUJUI DAN DITERIMA:

Ketua Jurusan Akuntansi

Dosen Pembimbing

**(Drs. Gaguk Aprivanto, MSi)**

**(Drs. Abd. Malik KU, MSi)**

Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Merdeka Malang

**(Drs. Maxion Sumtaky, MSi)**

**LAPORAN PERTANGGUNGJAWABAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI  
ALAT PENILAIAN KINERJA BAGIAN PRODUKSI  
PADA PT. KASIN LEATHER TANNERY**

Dipersiapkan dan disusun oleh :

**RETNO WILANDARI  
02.23.0046**

**Telah Dipertahankan Didepan Dewan Penguji  
Pada Tanggal 28 Agustus 2006**

**Susunan Dewan Penguji**

Ketua Penguji

Sekretaris Penguji

**Drs. Abdul Malik Kumar, Msi**

**Dra. Hj. Sihwahjoeni, Msi**

Anggota Penguji

**Drs. Samsan, Msi**

Skripsi ini Telah Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

**Malang, Agustus 2006  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Merdeka Malang**

**Drs. Maxion Sumtaky, Msi**

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : RETNO WULANDARI  
Nomor Pokok : 02.230.046  
Universitas : Merdeka  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Akuntansi  
Tempat/Tgl. Lahir : Jombang, 24 Maret 1984  
Agama : Islam  
Alamat : Jl. Rajabasa No. 12 Malang  
Nama Orang Tua  
    Ayah : Bibit Suratno, Spd  
    Ibu : Enik Setyowati  
Alamat : Jl. Raya SBO 580 Jombang

Riwayat Pendidikan :

1. Tahun 1996 Lulus SDN 3 Sumubito
2. Tahun 1999 Lulus SMPN 1 Sumubito
3. Tahun 2002 Lulus dari SMAN 1 Kesamben
4. Tahun 2002 Terdaftar pada Fakultas Ekonomi  
Jurusan Akuntansi Universitas Merdeka Malang.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT akan berkah dan rahmatnya, penulis dapat menyelesaikan penelitian dan menyusun skripsi yang berjudul : **“LAPORAN PERTANGGUNGJAWABAN BIAYA PRODUKSI SEBAGAI ALAT PENIAIAN KINERJA BAGIAN PRODUKSI PADA PT. KASIN LEATHER TANNERY MALANG”**.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan perlu penyempurnaan. Karena itu penulis menerima kritik dan saran yang membangun dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini.

Dengan selesainya penulisan skripsi ini, penulis juga menyampaikan terima kasih kepada pihak yang telah membantu, baik secara moril maupun materiil dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini kepada :

1. Bapak Drs. Budi Siswanto, MSi, selaku Rektor Universitas Merdeka Malang
2. Bapak Drs. Maxion Sumtaky, MSi, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Merdeka Malang.
3. Bapak Drs. Gaguk Apriyanto, MSi, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Merdeka Malang.
4. Bapak Drs. Abdul Malik MSi, selaku Dosen Pembimbing terima kasih atas bimbingan dan semua curahan ilmunya kepada saya serta arahan yang sangat mendukung bagi penyelesaian skripsi saya.
5. Seluruh Dosen Ekonomi khususnya program Akuntansi dan seluruh staf TU terima kasih atas dukungannya.
6. PT. Kasin Malang, kepada Bapak Charles dan Bapak Kendrick Bertolen. L terima kasih telah banyak membantu saya dalam memperoleh data sehingga terwujudnya skripsi ini.
7. Ayah dan Bunda tercinta terima kasih atas doa, cinta, kasih sayang serta dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.

8. Kakakku tercinta **Ratna** yang selalu menyayangi memberikan dukungan hingga terselesainya skripsi ini.
9. *Someone Special for Me* "**Puguh Harjo Purwanto**" makasih atas cinta dan kasih sayangnya serta pengertiannya selama ini.
10. Keluarga Besar Bapak H. Abdul Rokim makasih atas dukungannya dalam penyelesaian skripsi ini.
11. Sahabat-sahabatku *class B* Angkatan 2002 : **Risa, Rika, Ida, Hindun, Intan, Tina, Sin, Bayu, Peter, Teguh, Komang, Marianto, Adi** dan anak kelas A, C, D terima kasih atas semangat serta spiritnya.
12. Mbx Palupi terima kasih atas nsehat dan bantuannya selama ini.
13. Anak-anak **RB12** : **Umi, Dani, Fanie, Etha, Lusi (mami), Lani** makasih atas persahabatannya semoga kekal Amin...
14. Boat teman-temanku **KKN Kelompok 14** makasih supportnya.

Ibarat "tak ada gading yang tak retak: penulis pun menyadari bahwa skripsi ini tidak terlepas dari kekurangan untuk itu dengan kerendahan hati, penulis mohon maaf sebesar-besarnya.

Akhir kata, segala kritik dan saran-saran yang bersifat membangun, sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Tak lupa penulis berharap semoga skripsi yang masih jauh dari kesempurnaan ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Malang, Oktober 2006

Penulis

**Retno Wulandari**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>TANDA SURAT KETERANGAN PENELITIAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
<b>A. Latar Belakang Masalah .....</b>	<b>1</b>
<b>B. Permasalahan .....</b>	<b>5</b>
<b>C. Tujuan Penelitian.....</b>	<b>5</b>
<b>D. Kegunaan Penelitian .....</b>	<b>5</b>
<b>BAB II : LANDASAN TEORI</b>	
<b>A. Akuntansi Pertanggungjawaban .....</b>	<b>6</b>
<b>B. Pusat-pusat Pertanggungjawaban.....</b>	<b>15</b>
<b>C. Penilaian Kinerja .....</b>	<b>19</b>
<b>D. Hubungan Prestasi Kerja dengan Pusat Biaya .....</b>	<b>28</b>
<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b>	
<b>A. Definisi Operasional Variabel.....</b>	<b>30</b>

B. Ruang Lingkup Penelitian.....	30
C. Lokasi Penelitian .....	31
D. Jenis data .....	31
E. Teknik Pengumpulan Data .....	31
F. Teknik Analisis Data.....	32
<b>BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN</b>	
A. Hasil Penelitian.....	33
1. Sejarah Perusahaan .....	33
2. Lokasi Perusahaan.....	34
3. Struktur Organisasi .....	35
4. Kondisi Umum.....	39
B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	52
1. Deskripsi Data .....	52
2. Pembahasan.....	54
3. Hasil Yang Diharapkan.....	59
<b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	61
B. Saran-saran.....	62

**DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 : Jabatan dan Jumlah Karyawan PT. Kasin Leather Tannery Malang .....	40
Tabel 2 : Anggaran Produksi Tahun 2003-2005 Manajer Produksi PT. Kasin Leather Tannery Malang .....	49
Tabel 3 : Realisasi Produksi Tahun 2003-2005 Manajer Produksi PT. Kasin Leather Tannery Malang .....	49
Tabel 4 : Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2003 Manajer Produksi PT. Kasin Leather Tannery Malang .....	52
Tabel 5 : Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2004 Manajer Produksi PT. Kasin Leather Tannery Malang .....	53
Tabel 6 : Anggaran dan Realisasi Biaya Produksi Tahun 2005 Manajer Produksi PT. Kasin Leather Tannery Malang .....	53
Tabel 7 : Penggolongan Biaya Terkendali dan Biaya Tidak Terkendali .....	55
Tabel 8 : Penggolongan Biaya Terkendali dan Biaya Tidak Terkendali .....	58

## DAFTAR GAMBAR

### Halaman

Gambar 1 : Struktur Organisasi PT. Kasin Leather Tannery Malang.....	36
--	----

## ABSTARKSI

Dalam dunia usaha dewasa ini suasana persaingan semakin ketat, hal ini disebabkan kondisi perekonomian sebagai lingkungan eksternal seringkali berubah. Tujuan perusahaan adalah tercapainya kinerja yang baik dari tiap-tiap manajer yang ada di dalam perusahaan. Salah satu upayanya adalah dengan memberikan wewenang yang lebih luas kepada para manajer dalam mengelola semua kegiatan yang berada dalam pusat-pusat pertanggungjawaban. Walaupun pendelegasian wewenang telah dilimpahkan lebih luas kepada manajer pusat pertanggungjawaban, namun pimpinan puncak perlu memantau pelaksanaan kegiatannya yang ada dalam setiap pusat pertanggungjawaban. Maka manajer pusat pertanggungjawaban perlu membuat program kerja, anggaran serta melaporkan pelaksanaan kegiatan yang telah dilakukan kepada pimpinan perusahaan. Sehingga akuntansi pertanggungjawaban sangat diperlukan sebagai sarana unit kerja yang ada di bawah pengendalian manajer pusat pertanggungjawaban pada suatu perusahaan. Bagi manajer puncak dapat digunakan sebagai dasar penilaian prestasi manajer pusat pertanggungjawaban. Dengan demikian akuntansi pertanggungjawaban berusaha mengkaitkan organisasi dengan sistem pertanggungjawaban. Sehingga dengan akuntansi pertanggungjawaban bagi pimpinan perusahaan dapat menilai kinerja manajer yang bertanggungjawaban atas suatu pusat pertanggungjawaban.

Adapun permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut : “Bagaimana laporan pertanggungjawaban biaya produksi dapat digunakan sebagai alat penilaian kinerja bagian produksi pada PT. Kasin Leather Tannery Malang?”.

Dalam menghadapi permasalahan yang tersebut di atas, dapat diambil langkah-langkah pemecahan masalah antara lain : (1) pengukuran prestasi kinerja pusat biaya melalui perbandingan antara biaya yang dianggarkan dengan realisasi biaya yang terjadi pada periode yang sama dan (2) penggolongan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali sebagai dasar penyusunan anggaran biaya pada periode yang akan datang. Dari langkah tersebut dapat diperoleh hasil bahwa : (1) dalam menyusun anggaran biaya produksi, PT. Kasin Leather Tannery Malang belum mengikut sertakan bawahan selain itu laporan pertanggungjawaban yang dibuat belum efektif dan belum memenuhi syarat akuntansi pertanggungjawaban secara benar; (2) dalam sistem akuntansi biaya dan kode rekening, perusahaan telah melakukan akan tetapi belum sesuai dengan sistem akuntansi pertanggungjawaban khususnya mengenai penggolongan biaya; dan (3) setelah dilakukan analisis selisih diketahui antara anggaran dan realisasi untuk pusat biaya produksi mengalami selisih lebih (+) sebesar Rp. 26.943.300 untuk tahun 2003, Rp. 13.340.650 tahun 2004 dan Rp. 8.102.500 tahun 2005 hal ini menunjukkan bahwa anggaran yang dibuat lebih besar dari pada realisasinya. Dapat dikatakan bahwa dalam membuat anggaran manajer produksi kurang teliti.

Sehingga saran yang bisa diberikan penyusunan anggaran perusahaan hendaknya mengikut sertakan para bawahan agar mereka termotivasi dengan demikian dapat dimintai pertanggungjawaban sehubungan dengan anggaran yang telah dibuat, adanya pengklasifikasian biaya antara biaya yang dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan, agar dapat memudahkan dalam menentukan siapa yang bertanggungjawab apabila terjadi penyimpangan dan laporan yang dibuat hendaknya disesuaikan dengan struktur organisasi, hal ini dimaksudkan apabila terjadi penyimpangan atas biaya maka akan dapat diketahui siapa yang harus bertanggungjawab atas penyimpangan tersebut.

