

**EVALUASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN  
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN MANAJEMEN  
PADA PT. TELKOM 2013**

**SKRIPSI**

**diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar**

**SARJANA EKONOMI**

**Program Studi S1 Akuntansi**

**N a m a : NUGROHO WIBSONO**

**N I M : 43207120089**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**JAKARTA**

## SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertandatangan dibawah ini

Nama : Nugroho Wibisono

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

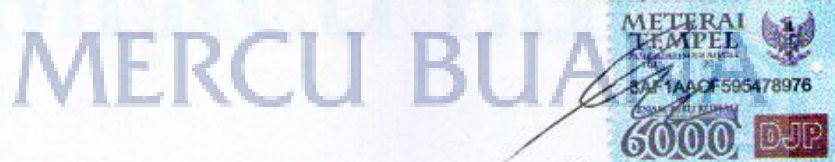
NIM : 43207120089

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Saya bersedia dikenai sanksi pembatalan skripsi ini apabila terbukti melakukan tindakan plagiat (penjiplakan)

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Jakarta, 8 Desember 2014



(Nugroho Wibisono)

NIM : 43207120089

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama : Nugroho Wibisono

NIM : 43207120089

Program Studi : Akuntansi S1

Judul Skripsi : **Evaluasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat**

**Pengendalian Manajemen Pada PT. TELKOM 2013**

Tanggal Ujian Skripsi : 04 Februari 2015

Disahkan Oleh :

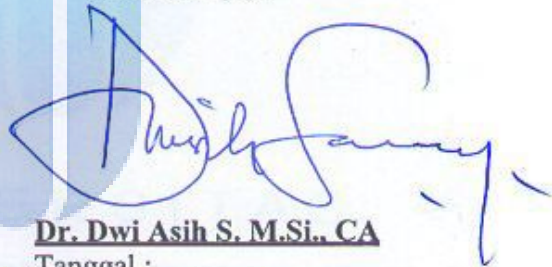
Dosen Pembimbing,



Drs. Suharmadi, Ak, M.Si, MM., CA

Tanggal :

Ketua Penguji,



Dr. Dwi Asih S. M.Si., CA

Tanggal :

Dekan,



Prof. Dr. Wiwik Utami, Ak., MS., CA

Tanggal :

Ketua Program Studi  
S1 Akuntansi,



Dr. Harnovisah, Ak., M.Si., CA

Tanggal :

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan ke Hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan nikmat dan rahmat-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya.

Tujuan utama dari pembuatan skripsi ini adalah untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat guna mencapai gelar Sarjana Ekonomi jurusan Akuntansi pada Universitas Mercu Buana. Dan mengingat keterbatasan penulis, penulis sangat menyadari skripsi ini masih banyak kekurangannya, baik dari segi materi maupun teknik penulisannya. Namun penulis terus berusaha dengan segala kemampuan yang ada untuk dapat menyelesaikan dengan hasil yang sebaik mungkin.

Penulis juga menyadari bahwa tanpa adanya dorongan, bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak maka akan sulit bagi penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik, hal tersebut disebabkan karena adanya hambatan yang dihadapi terutama dengan terbatasnya pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki oleh penulis. Oleh karenanya merupakan suatu kewajiban bagi penulis untuk mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Keluarga, bapak, istri, anak dan saudara-saudaraku, yang telah memberikan dorongan moral dan spiritual serta selalu membantu setiap saat hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Pak Drs.Suharmadi, Ak. Msi, CA selaku dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu dan pikirannya untuk memberikan bimbingan serta petunjuk dalam penyusunan skripsi ini.
3. Seluruh dosen Universitas Mercu Buana yang telah memberikan banyak ilmu kepada penulis agar bermanfaat di kemudian hari.

4. Bapak Dr. Harnovisah, Ak., M.Si., CA, selaku Ketua Jurusan Akuntansi S1 Universitas Mercu Buana.
5. Ibu Prof. Dr. Wiwik Utami, Ak.,MS., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana.
6. Keluarga Bapak Julianto Rahadi, SH., yang dengan lapang hati bersedia *menampung* penulis di Bandung dan selalu siap membantu dalam proses penelitian.
7. *Last but not least*, Kawan-kawan Mahasiswa Universitas Mercu Buana yang telah memberi pengalaman dan kenangan indah khususnya Mahasiswa Akuntansi angkatan 2004.

Pada akhirnya penulis amat berharap semoga skripsi ini dapat berguna setra memberikan sumbangsih di dunia pendidikan terutama sekali di Universitas Mercu Buana Jurusan Akuntansi.

Jakarta, 01 Januari 2015

Penulis,

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA  
(Nugroho Wibisono)

# **EVALUATE RESPONSIBILITY ACCOUNTING AS A MANAGEMENT CONTROL**

## **TOOL ON PT. TELKOM 2013**

***Created By :***

***Nugroho Wibisono***

***NIM : 43207120089***

### **ABSTRACT**

*Management control is the one of most important part of organization or company survival. The main problem which described on this research is how properly the application of Responsibility Accounting in PT.TELKOM DIVRE III. The main goal of this research is how to know the application of Responsibility Accounting works affective as managerial control tools in PT.TELKOM DIVRE III*

*The research method which used in this research is descriptive method. The method means its try to search the systematically, actual, accurate and deeply explanation about financial report described. The objective of this method is to dig real exist information in this institution.*

*To get supporting data and correlate information to main problem on this research writer used field research method and library research method is PT.TELKOM DIVRE III has properly aplicated by Responsibility Accounting, and can be use as Management Control tool.*

*Key Words : Responsibility Accounting and management control.*

**EVALUASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT  
PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA PT. TELKOM 2013**

*Disusun oleh :*

*Nugroho Wibisono*

*NIM : 43207120089*

**ABSTRAK**

Pengendalian Manajemen adalah salah satu bagian terpenting dalam keberlangsungan organisasi ataupun perusahaan. Permasalahan utama yang dijabarkan dalam penelitian ini adalah bagaimana seidealnya penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam PT. TELKOM DIVRE III. Tujuan utama dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah aplikasi dari Akuntansi Pertanggungjawaban dapat efektif bekerja sebagai alat Pengendalian Manajemen pada PT. TELKOM DIVRE III.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode diskriptif, maksud dari metode ini adalah untuk meneliti secara sistematis, aktual, akurat dan secara mendalam menjelaskan tentang laporan keuangan. Tujuan utama dalam metode ini adalah untuk mencari dan menggali akses informasi yang riil dalam institusi tersebut.

Untuk mendapat dukungan data dan informasi yang berhubungan dengan permasalahan utama dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian lapangan dan metode penelitian pustaka, apakah PT. TELKOM DIVRE III sudah benar dan tepat penerapan akuntansi pertanggungjawaban, dan dapat digunakan sebagai alat pengendalian manajemen.

Kata Kunci : Akuntansi Pertanggungjawaban dan Pengendalian Manajemen

|                                                     |          |
|-----------------------------------------------------|----------|
| COVER .....                                         | i        |
| Surat Pernyataan Karya Sendiri .....                | ii       |
| Lembaran Pengesahan Skripsi .....                   | iii      |
| Kata Pengantar .....                                | iv       |
| Abstrac .....                                       | vi       |
| Abstrak .....                                       | vii      |
| Daftar Isi .....                                    | viii     |
| Daftar Tabel .....                                  | x        |
| Daftar Lampiran .....                               | xi       |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....                      | <b>1</b> |
| A. Latar Belakang Penelitian .....                  | 1        |
| B. Perumusan Masalah .....                          | 3        |
| C. Tujuan Penelitian .....                          | 3        |
| D. Kegunaan Penelitian .....                        | 4        |
| <b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....                  | <b>5</b> |
| A. Pengendalian Manajemen .....                     | 5        |
| 1. Pengertian Pengendalian Manajemen .....          | 5        |
| 2. Proses Pengendalian Manajemen .....              | 7        |
| B. Akuntansi Pertanggungjawaban .....               | 8        |
| 1. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban .....    | 8        |
| 2. Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban ..... | 9        |
| 3. Konsep-konsep Akuntansi Pertanggungjawaban ..... | 10       |
| 4. Pusat Pertanggungjawaban .....                   | 11       |



|                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| C. Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban .....                       | 12        |
| 1. Struktur Organisasi .....                                                 | 13        |
| 2. Anggaran .....                                                            | 14        |
| 3. Penggolongan Biaya .....                                                  | 16        |
| 4. Sistem Akuntansi Biaya .....                                              | 17        |
| 5. Laporan Pertanggungjawaban .....                                          | 18        |
| D. Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian<br>Manajemen ..... | 20        |
| E. Kajian Riset Terdahulu .....                                              | 23        |
| <br><b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>                                     |           |
| A. Gambaran Umum Perusahaan .....                                            | <b>24</b> |
| 1. Lokasi Penelitian .....                                                   | 24        |
| 2. Sejarah Singkat Perusahaan .....                                          | 24        |
| 3. Struktur Organisasi Perusahaan .....                                      | 24        |
| 4. Bidang Usaha Perusahaan .....                                             | 28        |
| B. Metode Penelitian .....                                                   | 31        |
| C. Definisi Operasional Variabel .....                                       | 34        |
| 1. Akuntansi Pertanggungjawaban .....                                        | 34        |
| 2. Pengendalian Manajemen .....                                              | 34        |
| D. Metoda Pengumpulan Data .....                                             | 34        |
| 1. Penelitian Pustaka .....                                                  | 35        |
| 2. Penelitian Lapangan .....                                                 | 35        |

|                                                                                       |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| E. Metode Analisis Data .....                                                         | 36        |
| 1. Metode Deskriptif Kualitatif .....                                                 | 36        |
| 2. Metode Deskriptif Kuantitatif .....                                                | 36        |
| <b>BAB IV ANALISA DAN PEMBAHASAN</b>                                                  | <b>38</b> |
| A. Evaluasi Akuntansi Pertanggungjawaban .....                                        | 38        |
| 1. Evaluasi Atas Prosedur Akuntansi Pertanggungjawaban .....                          | 38        |
| a. Pusat Biaya .....                                                                  | 38        |
| b. Pusat Pendapatan .....                                                             | 38        |
| c. Pusat Laba .....                                                                   | 39        |
| d. Pusat Investasi .....                                                              | 39        |
| 2. Evaluasi Atas Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban .....                         | 40        |
| a. Perencanaan Strategis .....                                                        | 40        |
| b. Penyusunan Anggaran .....                                                          | 42        |
| c. Analisa Pelaksanaan .....                                                          | 45        |
| d. Analisa Pelaporan .....                                                            | 49        |
| 3. Evaluasi Atas Penggolongan Biaya .....                                             | 54        |
| B. Evaluasi Atas Pengendalian Manajemen .....                                         | 55        |
| 1. Evaluasi Pengendalian Biaya .....                                                  | 55        |
| 2. Evaluasi Pengendalian Pendapatan .....                                             | 58        |
| C. Evaluasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat<br>Pengendalian Manajemen ..... | 60        |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>                                                     | <b>65</b> |
| A. Kesimpulan .....                                                                   | 65        |
| B. Saran .....                                                                        | 66        |

|                                    |           |
|------------------------------------|-----------|
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b>              | <b>68</b> |
| <b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>        | <b>69</b> |
| <b>SURAT KETERANGAN PENELITIAN</b> | <b>75</b> |

