

**EVALUASI PENERAPAN PELAPORAN DAN PERTANGGUNGJAWABAN
DALAM SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP
BIAYA OPERASIONAL OLEH DIREKTORAT KEUANGAN
PT (PERSERO) PELABUHAN INDONESIA III SURABAYA**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi : Akuntansi



Disusun Oleh :

EKA LANI PERMATASARI

02.23.0203

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERDEKA MALANG
2006**

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : EKA LANI PERMATASARI
Nomor Pokok : 02.23.0203
Universitas : Merdeka Malang
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : EVALUASI PENERAPAN PELAPORAN DAN
PERTANGGUNGJAWABAN DALAM SISTEM
PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP BIAYA
OPERASIONAL OLEH DIREKTORAT KEUANGAN PT
(PERSERO) PELABUHAN INDONESIA III SURABAYA

Malang, Maret 2006

DISETUJUI DAN DITERIMA :

Ketua Program Studi



(Drs. Gaguk Apriyanto, MSi)

Pembimbing



(Dra. Suprapti)



(Drs. Maxion Sumtaky, MSi)

**EVALUASI PENERAPAN PELAPORAN DAN PERTANGGUNGJAWABAN
DALAM SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP BIAYA
OPERASIONAL OLEH DIREKTORAT KEUANGAN PT (PERSERO)
PELABUHAN INDONESIA III SURABAYA**

Dipersiapkan dan disusun oleh :
EKA LANI PERMATASARI
02.23.0203

**Telah Dipertahankan Didepan Dewan Penguji
Pada tanggal 16 Maret 2006**

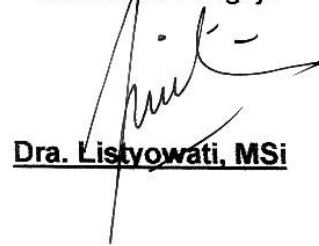
Susunan Dewan Penguji

Ketua Penguji



Dra. Suprapti

Sekretaris Penguji



Dra. Listyowati, MSi

Anggota Penguji



Drs. Thomas Diaka SBW, MSi

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

Malang, 16 Maret 2006
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Merdeka Malang



Drs. MAXION SUMTAKY, MSi



PELABUHAN INDONESIA III

SURAT - KETERANGAN

Nomor : SK. 287/Perenc.101/III-2006

Yang bertanda tangan di bawah ini Asisten Senior Manajer Analisa dan Evaluasi Sub Direktorat Keuangan PT (PERSERO) Pelabuhan Indonesia III Surabaya menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : Eka Lani Permatasari
N.P.M : 02.23.0203
Jurusan : Akuntansi
Mahasiswa : Universitas Merdeka Malang
Alamat : Jl. Hamid Rusdi III / 234 Malang

Benar-benar telah menyelesaikan penelitian di PT (PERSERO) Pelabuhan Indonesia III Surabaya pada Sub Direktorat Keuangan dengan judul skripsi : ***"Evaluasi Penerapan Pelaporan dan Pertanggungjawaban dalam Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Biaya Operasional oleh Direktorat Keuangan PT (PERSERO) Pelabuhan Indonesia III Surabaya"***, terhitung mulai tanggal 24 Januari 2006 sampai dengan tanggal 08 Maret 2006 dengan hasil baik.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 08 Maret 2006

ASISTEN SENIOR MANAJER ANALISA DAN EVALUASI



SAPTO WASONO, S. SE. Ak. MM

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : EKA LANI PERMATASARI

Nomor Pokok : 02.23.0203

Universitas : Merdeka Malang

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Akuntansi

Tempat Tanggal Lahir : Malang, 8 Agustus 1984

Alamat : Jl. Hamid Rusdi III / 234 Malang

Nama Orang Tua (Ayah) : Lukas Gan Oen Liok
(Ibu) : Eni Elisse

Riwayat Pendidikan : 1. Lulus SDK Dionysius II Malang Tahun 1993
2. Lulus SMPK Cor Jesu I Malang Tahun 1996
3. Lulus SMUN 7 Malang Tahun 1999
4. Terdaftar sebagai Mahasiswa Universitas Merdeka Malang Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi Tahun 2002.

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas berkat dan anugerah-Nya, sehingga dapat tersusunlah skripsi ini dengan judul :
“EVALUASI PENERAPAN PELAPORAN DAN PERTANGGUNGJAWABAN DALAM SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP BIAYA OPERASIONAL OLEH DIREKTORAT KEUANGAN PT (PERSERO) PELABUHAN INDONESIA III SURABAYA.”

Adapun tujuan penyusunan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Universitas Merdeka Malang.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis telah banyak menerima bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak sehingga pada kesempatan yang baik ini dengan segala kerendahan hati penulis ingin menghaturkan terima kasih sedalam-dalamnya kepada yang terhormat :

1. Bapak Drs. H. 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. Ibu Dra. Suprapti, selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dan pikiran dalam memberikan bimbingan, pengarahan dan dorongan untuk menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Sapto Warsono S, SE. Ak, MM selaku selaku Asisten Senior Manajer Analisa dan Evaluasi PT. Pelabuhan Indonesia III Surabaya yang telah banyak memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.

6. Bapak Norman Duma, SE selaku Dosen Wali Kelas F tahun 2002 yang senantiasa memberikan bimbingan tiap semester.
7. Kedua orang tuaku, Papa Lukas Gan Oen Liok dan Mama Eni Elisse, segala doa dan cinta kasih yang diberikan, baik berupa materiil maupun spirituil.
8. Adik-adikku tersayang Karina, Yenike, Bintang, yang senantiasa memberikan dukungan kepada kakak.
9. Sahabat dan teman-teman seperjuanganku, Fitri, Sholeh, Pipiet, Yuli, Ratna dan Nilam, yang tak pernah lelah memotivasiku untuk dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Rekan-rekan sepelayananku di GKT III : Anita, Ester, Ko Adi, Ko Kaleb, serta semua pengurus dan semua anggota KP Zion atas do'a, saran dan dukungannya, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
11. Ka' Decko, Gius dan Tinus serta semua teman-teman KKN Kelompok 5 yang selalu memberiku semangat untuk terus maju dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Teman-teman kelas F tahun 2002 yang telah memberikan suasana yang hangat dan menyenangkan dalam hari-hariku menjalani kuliah,
13. Special buat Chandra dan Kak Alex yang telah membantuku untuk memperoleh tempat guna melakukan penelitian.

Akhirnya mengingat keterbatasan pengetahuan yang penulis miliki, penulis menyadari adanya kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna kesempurnaan skripsi ini dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak.

Malang, Maret 2006

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	iii
HALAMAN SURAT KETERANGAN PENELITIAN	iv
HALAMAN DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
ABSTRAKSI.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah Penelitian	1
B. Perumusan Permasalahan Penelitian	3
C. Tujuan Penelitian.....	3
D. Kegunaan Penelitian	3
BAB II LANDASAN TEORI.....	5
A. Sistem Pengendalian	5
1. Definisi Sistem.....	5
2. Definisi Sistem Pengendalian.....	6
B. Sistem Pengendalian Manajemen	9

1. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen.....	9
2. Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen	12
3. Pokok-pokok Sistem Pengendalian Manajemen	12
4. Pokok-pokok Sistem Pengendalian Manajemen Perusahaan Jasa.....	13
5. Kegiatan Dalam Sistem Pengendalian Manajemen	14
6. Tahap-tahap Sistem Pengendalian Manajemen.....	15
C. Biaya Operasional	28
1. Pengertian Biaya	28
2. Pengertian Biaya Operasional.....	29
3. Unsur-unsur Biaya Operasional	29
D. Sistem Pengendalian Terhadap Biaya Operasional	30
1. Pengendalian Biaya Operasional	30
2. Konsep Biaya Untuk Tujuan Pengendalian	31
3. Anggaran Sebagai Tolak Ukur Pengendalian Biaya	33
4. Informasi Pengendalian Manajemen	35
5. Sistem Pelaporan Biaya Kepada Manajer yang Bertanggungjawab.....	36
E. Analisis Selisih Sebagai Alat untuk Menilai Tingkat Efisiensi Biaya Operasional	37
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	39
A. Definisi Operasional Variabel.....	39
B. Ruang Lingkup Penelitian	40

	C. Lokasi Penelitian.....	40
	D. Jenis Data.....	40
	E. Teknik Pengumpulan Data.....	41
	F. Teknik Analisis Data	42
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL	
	PENELITIAN	44
	A. Hasil Penelitian	44
	1. Sejarah Singkat Berdirinya PT (Persero)	
	Pelabuhan Indonesia.....	44
	2. Lokasi Perusahaan.....	48
	3. Struktur Organisasi PT (Persero) Pelabuhan	
	Indonesia III.....	49
	4. Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional	57
	5. Laporan Laba Rugi.....	64
	B. Pembahasan Hasil Penelitian	61
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN.....	74
	A. Kesimpulan	74
	B. Saran	74

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional Tahun 2002.....	57
2. Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional Tahun 2003.....	58
3. Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional Tahun 2004.....	59
4. Laporan Laba Rugi Tahun 2002 – 2004	60
5. Pemisahan Biaya Operasional yang Terkendalikan dan Tidak Terkendalikan.....	62
6. Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional Tahun 2002.....	64
7. Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional Tahun 2003.....	65
8. Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional Tahun 2004.....	66
9. Analisis Anggaran dan Realisasi Biaya Operasional Tahun 2002 – 2004	67
10. Rasio Produktivitas Parsial Tahun 2002 – 2004	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Tahap-tahap Sistem Pengendalian Manajemen.....	16
2. Struktur Organisasi Penyusunan Anggaran.....	22

ABSTRAKSI

PT (Persero) Pelabuhan Indonesia III Surabaya merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang usaha jasa yang *profit oriented*. Pada prinsipnya, setiap perusahaan bertujuan untuk dapat mengoptimalkan laba di samping berusaha untuk tetap hidup dan berkembang pesat. Untuk mencapai hal tersebut, banyak cara yang digunakan. Salah satunya adalah mengendalikan berbagai aktivitas manajemen di dalamnya agar biaya yang dikeluarkan dapat seefisien mungkin.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap biaya operasional perusahaan sehingga dapat meningkatkan keefisienan keuangan perusahaan. Teknik analisis yang digunakan adalah : 1) teknik analisis deskriptif kuantitatif yaitu teknik analisis data dengan cara memasukkan data kuantitatif berupa analisis selisih yang terjadi antara anggaran dengan realisasinya. Dari sini dapat dinilai efisiensi biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dan sejauh mana pengendalian yang dapat dilakukan. Secara singkat dapat dirumuskan sebagai berikut : selisih (varians) biaya = anggaran – realisasi dan 2) teknik analisis deskriptif kualitatif yaitu untuk memberikan kejelasan secara naratif terhadap analisis deskriptif kuantitatif sehingga diperoleh hasil mengenai kejelasan mengenai hasil analisis terhadap selisih anggaran dan realisasinya, mencari sebab serta alternatif penyelesaian masalah yang terjadi akibat selisih biaya yang terjadi. Hal ini dapat dilakukan dengan mengevaluasi penyusunan program pada perusahaan dan pengaruhnya terhadap biaya operasional serta menganalisis anggaran biaya operasional pada perusahaan.

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam rangka mencapai efisiensi biaya maka pimpinan PT (Persero) Pelabuhan Indonesia III Surabaya menetapkan anggaran sebagai alat pengendalian biaya operasional. Akan tetapi, anggaran yang ditetapkan tersebut ternyata tidak melibatkan semua bagian dalam organisasi di dalamnya. Anggaran dibuat secara langsung oleh Asisten Senior Manajer Anggaran di bawah wewenang Direktorat Keuangan tanpa melalui pembentukan komite anggaran. Perusahaan sudah melakukan pengendalian biaya operasional. Dari kenaikan biaya-biaya yang terjadi, sebenarnya bukan karena manajemen tidak efisien dalam mengatur biaya operasionalnya. Hal ini disebabkan karena adanya faktor lain yang di luar kendali perusahaan.