

**PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN MELALUI  
ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL SEBAGAI  
PENILAIAN KINERJA MANAJERIAL PADA  
PT. PELABUHANINDONESIA III (PERSERO)  
CABANG TANJUNG PERAK SURABAYA**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Penyelesaian  
Program Pendidikan Strata Satu  
Jurusan Akuntansi



Oleh :

**SHELA HARWINOVILDA**  
**2011310468**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS  
SURABAYA  
2015**

**PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN MELALUI  
ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL SEBAGAI  
PENILAIAN KINERJA MANAJERIAL PADA  
PT. PELABUHAN INDONESIA III (PERSERO)  
CABANG TANJUNG PERAK SURABAYA**

Diajukan oleh :

**SHELA HARWINOVILDA**


**2011310468**

Skripsi ini telah dibimbing  
dan dinyatakan siap diujikan

Dosen Pembimbing

Tanggal:

17/1/15



**Dra. Gunasti Hudiwinarsih, Ak.,M.Si**

**PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN MELALUI  
ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL SEBAGAI  
PENILAIAN KINERJA MANAJERIAL PADA  
PT PELABUHANINDONESIA III (PERSERO)  
CABANGTANJUNG PERAK SURABAYA**

Disusun oleh

**SHELA HARWINOVILDA**

**2011310468**

Dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan Lulus Ujian Skripsi pada  
tanggal 10 Febuari 2015

Tim penguji

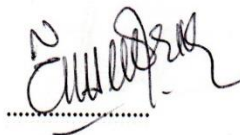
Ketua :Nurul Hasanah Uswati Dewi, S.E.,M.Si.



Sekretaris :Dra. Gunasti Hudiwinarsih, Ak.,M.Si.



Anggota :Erida Herlina , S.E., M.Si.



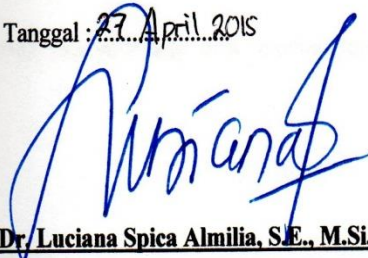
## PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Shela Harwinovilda  
Tempat, Tanggal Lahir : Surabaya, 28 November 1993  
N.I.M : 2011310468  
Jurusan : Akuntansi  
Program Pendidikan : Strata 1  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
Judul : Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Melalui Anggaran Dan Realisasi Biaya Operasional Sebagai Penilaian Kinerja Manajerial Pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya

Disetujui dan diterima baik oleh:

Ketua Program Sarjana Akuntansi

Tanggal : 27 April 2015



(Dr. Luciana Spica Almilia, S.E., M.Si)

Dosen Pembimbing,

Tanggal : 16/4/15



(Dra. Gunasti Hudiwinarsih, Ak., M.Si)

## MOTO DAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah finally I have this title as bachelor's degree of economic. Every step way I have done it without exception difficult step and I can past it because I have allah and many people around of me have been supported until now. every step to give some lessons in my live, in difficult step make me know the meaning of struggle and it's name as colors of live, so don't be afraid try some new positive experience of your live. I don't know but if I'm in worst,I always believe in allah SWT has best planning way for me. I feel very happy over that, to represent it I want say thanks to :

- Allah SWT for everything I have, you give same chance for me and guide me in your way.
- My mom and daddy, thanks for all your pray, support, sacrifice and everything have you do for me. They are my motivation in my live. I'm so really love them
- Both of my brother, thanks for your protection and gave me pocket money hehe..thank you too for all my family
- My best friend pompon rempong. Ona(oknandri), atun(azimatun), mami(afrisca), mbok(siska), obet(albertus) thanks for your time guys (sad,happy,sick, crazy time..) we have past it together, your support,lecture and everything thx for all. I'll never forget it, You all supper best friend for me. I Love you guys
- Thank you for My lecturer, my friends, and everyone that I love

Belive and take your way, lets coloring your live..

Surabaya, maret 2015

*Shela Harwinovilda, SE*

## **KATA PENGANTAR**

Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan banyak limpahan berkat dan rahmatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Melalui Anggaran Dan Realisasi Biaya Operasional Sebagai Penilaian Kinerja Manajerial PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak”. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada pihak – pihak yang telah membimbing dan membantu dalam penulisan sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan, dengan rasa hormat saya ucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Lutfi,SE.,M.fin selaku Ketua STIE Perbanas Surabaya.
2. Ibu Dr. Luciana Spica Almilia, S.E.,M.Si selaku Ketua Program Studi Sarjana Akuntansi STIE Perbanas Surabaya
3. Ibu Dra. Gunasti Hudiwinarsih, Ak.,M.Si sebagai pembimbing yang senantiasa dengan penuh pengertian dan kesabaran dalam menyediakan waktu dan tenaga untuk membimbing hingga skripsi ini selesai.
4. Bapak Eko Harijadi Budijanto,Drs.AK,MM,M.Sc selaku General Manager PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak yang telah memberikan ijin dalam melakukan penelitian.
5. Bapak M. Syafiudin,S.Sos.,MBA selaku Manager SDM dan Umum PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak

6. Bapak Moch.Wahyu Eko Yulianto selaku Supervisor Pengembangan SDM yang telah membimbing dan membantu dalam kelancaran penelitian pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak.

7.Seluruh dosen,karyawan dan civitas STIE Perbanas Surabaya yang telah memberikan nasihat.

8. Seluruh karyawan dan keluarga besar PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak yang telah membimbing dan memberikan semangat bagi penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat kesalahan dan kekurangan baik menyangkut isi, materi maupun penyajiannya sehingga masih banyak memerlukan segala bentuk kritik, saran dan juga masukan-masukan dari berbagai pihak yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat baik dari penulis maupun pembaca sehingga dapat menambah wawasan.

Surabaya, 17 Januari 2015

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SIAP DIUJI.....	ii
HALAMAN LULUS UJIAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN MOTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
ABSTRAK.....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat penelitian.....	5
1.5 Sistematika penulisan.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	8
2.1 Penelitian terdahulu.....	8
2.2 Landasan Teori.....	11
2.2.1 Pengertian akuntansi pertanggungjawaban .....	11
2.2.2 Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban .....	11
2.2.3 Sistem Pelaporan Biaya Dalam Akuntansi Pertanggungjawaban.....	13
2.2.4 Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban	15
2.2.5 Unsur – unsur akuntansi pertanggungjawaban .....	15
2.2.6 Struktur organisasi .....	16
2.2.7 Desentralisasi .....	17
2.2.8 Pengertian Anggaran .....	19
2.2.9 Proses Penyusunan Anggaran.....	19
2.2.10 Manfaat Penganggaran .....	20
2.2.11 Jenis-jenis anggaran.....	21
2.2.12 Anggaran Operasional .....	22
2.2.13 Laporan Akuntansi Pertanggungjawaban .....	23
2.3 Kerangka Pemikiran.....	24
BAB III METODE PENELITIAN .....	27
3.1 Rancangan Penelitian .....	27



3.2	Batasan Penelitian .....	27
3.3	Definisi operasional .....	28
3.4	Data dan metode pengumpulan data .....	28
3.5	Teknik Analisis Data.....	30
BAB IV	GAMBARAN SUBYEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA ....	33
4.1	Gambaran Subyek Penelitian .....	33
4.1.1	Sejarah PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya .....	33
4.1.2	Profile perusahaan .....	34
4.1.3	Visi dan Misi .....	36
4.1.4	Lokasi PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya.....	37
4.1.5	Struktur Organisasi PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya .....	38
4.2	Analisis Data .....	41
4.2.1	Struktur Organisasi .....	41
4.2.2	Analisa penyusunan anggaran .....	49
4.2.3	Analisa pemisahan biaya .....	50
4.2.4	Analisa kode rekening .....	52
4.2.5	Analisa pelaporan .....	53
4.3	Pembahasan.....	55
4.3.1	Tanggungjawab dan wewenang.....	55
4.3.2	Penyusunan anggaran .....	56
4.3.3	Pengklasifikasian Biaya.....	57
4.3.4	Kode rekening.....	58
4.3.5	Laporan akuntansi pertanggungjawaban .....	59
BAB V	PENUTUP .....	62
5.1	Kesimpulan .....	62
5.2	Keterbatasan.....	62
5.3	Saran.....	63

DAFTAR PUSTAKA  
LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1Daftar Anggaran Biaya Per Pusat Pelayanan.....	50
Tabel 4.2 Daftar Beban Divisi SDM dan Umum.....	51
Tabel 4.3 Klasifikasi Biaya Per Jenis .....	52
Tabel 4.4 Data Laporan Pertanggungjawaban Realisasi Biaya Pusat Pelayanan .	54
Tabel 4.5Data Laporan Pertanggungjawaban Realisasi Biaya Per Jenis .....	55

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Contoh klasifikasi biaya kode akun .....	14
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran.....	26
Gambar 4.1 Struktur Oganisasi PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak .....	39
Gambar 4.2 Struktur Oganisasi Divisi SDM dan Umum PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak.....	43

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan

Lampiran 2 Dokumentasi

Lampiran 3 Laporan manajemen realisasi biaya pusat pelayanan

**PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN MELALUI  
ANGGARAN DAN REALISASI BIAYA OPERASIONAL SEBAGAI  
PENILAIAN KINERJA MANAJERIAL PADA PT PELABUHAN  
INDONESIA III (PERSERO) CABANG  
TANJUNG PERAK SURABAYA**

Shela Harwinovilda  
STIE Perbanas Surabaya  
Email : [shelaharwinovilda@gmail.com](mailto:shelaharwinovilda@gmail.com)  
Jl. Nginden Semolo 34 – 36 Surabaya

**ABSTRACT**

PT Pelabuhan Indonesia III (cabang) Tanjung Perak merupakan cabang dari PT Pelabuhan Indonesia III .Perusahaan ini merupakan perusahaan BUMN yang bergerak dibidang kepelabuhanan. Perusahaan ini terus melakukan perkembangan sejak mulai didirikannya pada tahun 1910 dan membantu dalam perkembangan ekonomi khususnya dalam peningkatan lalu lintas perdagangan dan transportasi laut. Pada tahun 2015 Indonesia akan memulai perdagangan bebas se-asean /MEA yang akan memberikan sebuah peluang pasar yang besar khususnya untuk PT Pelabuhan Indonesia III(persero) Cabang Tanjung Perak dan mendorong perusahaan untuk melakukan pengembangan yang membutuhkan sebuah biaya yang lebih sehingga dibutuhkan manager dalam melakukan pengendalian biaya yang baik. Berdasarkan latar belakan tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penggunaan anggaran dan realisasi biaya operasional digunakan dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada penilaian kinerja manajerial di PT Pelabuhan Indonesia III (persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya.Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini juga menggunakan studi pustaka dan wawancara untuk mendapatkan informasi yang ada pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)Cabang TanjungPerak. Hasil penelitian pada PT Pelabuhan Indonesia III Persero Cabang Tanjung Perak menunjukkan bahwa perusahaan ini belum menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan cukup baik, hal ini terlihat dari beberapa unsu-unsur akuntansi pertanggungjawaban yang belum terpenuhi.

Kata kunci : akuntansi pertanggungjawaban, kinerja managerial, biaya dan anggaran

**IMPLEMENTATION OF RESPONSIBILITY ACCOUNTING ON  
BUDGET AND REALIZATION OF OPERATIONAL COSTS AS  
A MANAGERIAL PERFORMANCE ASSESSMENT IN  
PT PELABUHAN INDONESIA III (PERSERO)  
CABANG TANJUNG PERAK SURABAYA**

Shela Harwinovilda  
STIE Perbanas Surabaya  
Email : [shelahaarwinovilda@gmail.com](mailto:shelahaarwinovilda@gmail.com)  
Jl. Nginden Semolo 34 – 36 Surabaya

**ABSTRACT**

*PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak is a state-owned corporation in port business. The company have to be development started establishment in 1910 and and assist in the conduct of economic development, especially in the increase of trade traffic and sea transportation. In 2015 Indonesia will start ASEAN free trade and this moment will provide a huge market opportunity for PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung and encourage companies to undertake the development of which requires a cost sois required managers role in conducting good cost control. Based on that background, the purpose of this study is to investigate the use of budget and actual operating costs used in the application of accounting on the assessment of managerial performance in PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak. This research use qualitative approach. This research also use manual study and interview for get information of PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak. Result of the research in PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Perak showed that the company has not implemented responsibility accounting well enough, this matter can be seen from based on any qualifications have not been fulfilled.*

**Keywords:** *Responsibility Accounting, Managerial Performance, Cost And Budgeting*