

S.
658.151 107

KA
P

C. 050849

2005

UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI



SKRIPSI

**PERANAN RESPONSIBILITY ACCOUNTING
SEBAGAI ALAT BANTU DALAM MENILAI KINERJA PUSAT
PERTANGUNGJAWABAN
PADA PT. PINDAD (PERSERO) BANDUNG**

12696
12978



**OLEH
IBRAHIM KHOLIL
01013130049**

**Untuk memenuhi sebagian Sebagian Syarat-syarat
Guna Mencapai Gelar
Sarjana Ekonomi
2005**

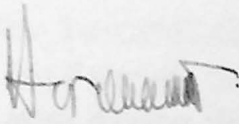
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : IBRAHIM KHOLIL
NIM : 01013130049
JURUSAN : AKUNTANSI
MATA PELAJARAN POKOK : SEMINAR AKUNTANSI
JUDUL SKRIPSI : PERANAN RESPONSIBILITY ACCOUNTING
SEBAGAI ALAT BANTU MANAJEMEN
DALAM MENILAI KINERJA PUSAT
PERTANGGUNGJAWABAN PADA
PT. PINDAD (PERSERO)

PANITIA PEMBIMBING SKRIPSI

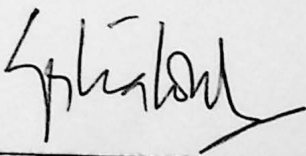
Tanggal

Ketua Panitia :


Drs. H. Harun DL., M.Si., Ak.

Tanggal

Anggota Panitia :


Drs. Tertiarto Wahyudi., MAFIS., Ak.

Selayang Pandang

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"Barang siapa yang bertaqwa kepada ALLAH,
niscaya diberi-Nya kelapangan dan diberi-Nya rizki dari arah
yang tidak disangka-sangka dan barang siapa bertawakkal kepada ALLAH,
niscaya akan dicukupkan-Nya segala keperluan.

Sesungguhnya ALLAH sangat tegas dalam perintah-Nya dan

Dialah yang mentakdirkan segala sesuatu"

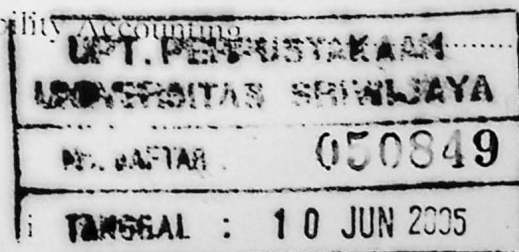
(Ayat 1000 Dinar)

Teruntuk :

- ♥ Ayah dan Ibu TerCINTAku
- ♥ Saudariku Ira Febrina, SH
- ♥ Saudariku Mira Afrina, SE
- ♥ Saudaraku Abdul Hadi.
- ♥ Keluarga Besarku

Daftar Isi

DAFTAR ISI.....	i
SEKAPUR SIRIH	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
SELAYANG PANDANG.....	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Kerangka Pemikiran.....	5
1.6 Hipotesis Penelitian.....	9
1.7 Sistematika Penelitian	9
BAB II LANDASAN TEORI	12
2.1 Pengertian dan Jenis Akuntansi.....	12
2.1.1 Pengertian Akuntansi	12
2.1.2 Jenis Akuntansi	14
2.1.3 Hubungan Akuntansi Manajemen dengan Responsibility Accounting	16
2.2 Ruang Lingkup Responsibility Accounting.....	18



2.2.1 Pengertian Responsibility Accounting.....	18
2.2.2 Struktur Organisasi Sebagai Pola Pendelegasian dan Tanggung Jawab	21
2.2.3 Anggaran Merupakan Standar untuk mengevaluasi Kinerja Pusat Pertanggungjawaban	22
2.2.4 Pengertian Biaya Terkendali dan Biaya tidak Terkendali	24
2.2.5 Sistem Akuntansi Sebagai Pendukung dalam Mengevaluasi Pusat pertanggungjawaban.....	26
2.3 Mengevaluasi Kinerja Pusat Pertanggungjawaban..	27
2.3.1 Pengertian Mengevaluasi Kinerja	27
2.3.2 Pengertian Pusat Pertanggungjawaban	28
2.3.3 Jenis-jenis Pusat Pertanggungjawaban.....	30
2.3.3.1 Pusat Biaya	31
2.3.3.2 Pusat Pendapatan	32
2.3.3.3 Pusat Laba.....	33
2.3.3.4 Pusat Investasi.....	33
2.4 Penetapan Kinerja Pusat Pertanggungjawaban.....	34
2.5 Hubungan Responsibility Accounting dengan mengevaluasi Kinerja.....	35
2.6 Laporan Intern Manajemen.....	36
2.6.1 Prinsip Penyajian Laporan Intern Manajemen..	36

2.6.2 Laporan Pertanggungjawaban.....	38
---------------------------------------	----

BAB III METODOLOGI PENELITIAN DAN GAMBARAN UMUM

PERUSAHAAN.....	40
3.1 Metodologi Penelitian	40
3.1.1 Jenis dan Sumber Data	40
3.1.2 Teknik Pengumpulan Data	41
3.1.3 Batasan Penelitian	42
3.1.4 Variabel Penelitian	43
3.1.5 Analisa Data	44
3.1.6 Objek Penelitian	45
3.2 Gambaran Umum Perusahaan.....	46
3.2.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	46
3.2.2 Struktur Organisasi	47
3.2.3 Aktivitas Perusahaan	79

BAB IV PENGUJIAN HIPOTESIS DAN ANALISA DATA

	86
--	-----------

4.1 Penerapan Responsibility Accounting pada PT. PINDAD (Persero)	86
4.1.1 Evaluasi Struktur Organisasi Perusahaan	86
4.1.2 Prosedur Penyusunan dan Rencana Kerja.....	88
4.1.2.1 Dasar – dasar Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan	88

4.1.2.2	Prosedur Penyusunan Anggaran Biaya Pusat Pertanggungjawaban	91
4.1.2.3	Prosedur Penyusunan Anggaran Pendapatan Pusat Pertanggungjawaban	93
4.2	Peranan Responsibility Sebagai Alat Bantu Manajemen dalam Menilai Kinerja Pusat Pertanggungjawaban	95
4.3.	Analisis Data	96
4.3.1	Analisis Uji Hipotesa Atas Anggaran dan Realisasi Pusat Pertanggungjawaban Biaya Tahun 2002 & 2003 (Sebelum & Sesudah Menerapkan Akuntansi Pertanggungjawaban)	96
4.3.2	Analisis Uji Hipotesa Atas Anggaran dan Realisasi Pusat Pertanggungjawaban Pendapatan Tahun 2002 & 2003 (Sebelum & Sesudah Menerapkan Akuntansi Pertanggungjawaban)	97
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	99
5.1	Kesimpulan	99
5.2	Saran	100
DAFTAR PUSTAKA		101
LAMPIRAN		103

Sekapur Sirih

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

Assalamualaikum Warohmatullahi Wabarrokatur,

Alhamdulillahirobilalamin, Segala puji dan syukur hanya kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis, shalawat dan salam kepada junjungan kita Rasulullah SAW sang pembawa cahaya petunjuk.

Alhamdulillah sekali lagi penulis mengucapkan syukur kehadiran illahi karena berkat dan rahmat dan hidayah-nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul "Peranan Responsibility Accounting dalam mengevaluasi kinerja Pusat pertanggungjawaban pada PT.PINDAD (Persero)".

Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu demi terwujudnya buku ini seta diharapkan dapat menambah khazanah dan pengetahuan mengenai *Responsibility Accounting* dalam menilai kinerja pusat pertanggungjawaban bagi semua pihak

Akhir kata dengan ketulusan dan keikhlasan hati, penulis mendo'akan semoga Allah SWT membalas semua amal kebaikan Hidayah-Nya kepada kita semua.

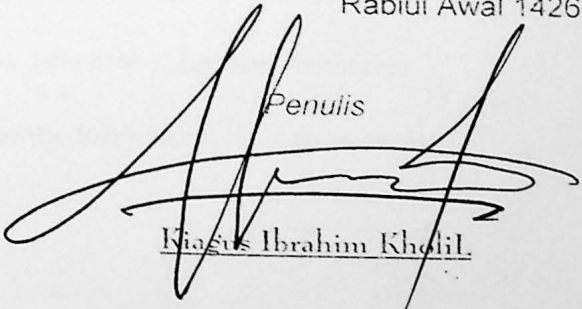
Amin... Ya Robbal Alamin...

Wassalamualaikum Warohmatullahi Wabarrokatur,

Palembang,

Mei 2005 M
Rabiul Awal 1426 H

Penulis


Niasis Ibrahim Kholid.

Ucapan Terima Kasih

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamualaikum Warohmatullahi Wabarrokaturh,

Alhamdulillahirobilalamin, Segala puji dan syukur hanya kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis, shalawat dan salam kepada junjungan kita Rasulullah SAW sang pembawa cahaya petunjuk.

Alhamdulillah sekali lagi penulis mengucapkan syukur kehadiran illahi karena berkat dan rahmat dan hidayah-nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul "Peranan Responsibility Accounting dalam mengevaluasi kinerja Pusat pertanggungjawaban pada PT.PINDAD (Persero)".

Penulis menyadari bahwasanya penulisan skripsi ini tidak lepas dari dukungan & bantuan berbagai pihak, untuk itu penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

- " Bapak H. Zainal Ridho Djafar dan Ibu, selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
- " Ayah dan ibuku tercinta sebagai sanubari hatiku., "Robbifirli Waliwalidayyah Warhamhuma Kamarobbayanasyawiroh".
- " Bapak DR. Syamsurijal AK selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya
- " Ibu Dra. Rina Tjandrakirana, SE., MM, Ak. selaku Ketua Jurusan Akuntansi
- " Bapak Aspahani, SE., MM., Ak selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi.
- " Yuk Al yang selalu senantiasa membantu dalam kesulitan Administrasi.

- » Bapak Drs. Harun DL, Msi., Ak. Selaku Pembimbing I Skripsi
- » Bapak Drs. Tertiarto Wahyudi, MAFIS., Ak. Selaku pembimbing II Skripsi
- » Bapak Drs. Charles Panggabean, Ak. Selaku Pembimbing Akademik.
- » Bapak Drs. Sanurwin Mahidin, MSc., MA., Ak yang telah membuka wawasan saya dan sering memberikan inspirasi bagi saya.
- » Bapak Ahmad Subeki, SE., Ak. Terima kasih job-jobnya..... pengalaman dan petuah yang sangat beruntung saya dapatkan...
- » Yuk Elak..... Ayuk...Jadi dak Ngundu mantu...
- » Mba Hasni.... Payo.... Bguyur la mba'.....
- » Kak Indana, adi, Yitno, thank u/ berkelakarnya.....
- » Bos bos di KAP; Kak Wanto, Kak Dimin, Kak Yadi..... wuih.... Capek ye ngaudit....
- » Angkatan Pucuk..... HUSNI, Dody, Rio, Heri, HENDRA, Mba' sarah, mba lia, OPA, Mba Indah, Romb. Clear Top 5, Rika.....bersama kalian bgitu banyak dikenang.....
- » Bidaraku kecilku..... DEBBY CORAZONA PRATIWI Ass. Eh... ndut, ini bukan zaman Siti Nurbaya ya.....ya.....ya... Wass
- » Wak puot, wak rujito, wak hamid.... Makasih... Bimbingannya
- » Kendy, Pitak, Hapis, Firdo.... makasih u/ J'd sobat....
- » M. Imam Nurrochim dan Suci Kumala Sari... Yang ado saham di skripsi ini....Kan kukenang kebaikan kalian yang tak terbatas hingga langit ke 1⁷.
- » M. Ariadi Z. oi...mang aku maseh saro nak ngejo namo u.... maaf kebe... wuiszzz memang kenen nian kabo tu.....

- " Blue.Com - 1 ; Tia, dian, Retno, Anggi, Yunus Keren, Nanda Imooooet bgt.... Keren jugo y
namo club kito.... Tp beratla dinamo..... hahahaha
- " Kerossss clup eight; Lia, Rie, sri, vina, adek, emir, eka, iin. Keep in toch ye....
- " Romb ajeng Sexy, Ade Cool, Titien putih, Desi toke,..... thank da jd pendamping di
Bis.....
- " Romb ce sma 5 ; pipit, anggi,n-cim, yuyun, butet, deni, lia imut niaaan, thanks
kebaikannya....
- " Angkatan Seperjuangan 2001 Rider.....!!! Akmal manis, doddy cool, comar imut, daus
ganteng,koko apoye? Hmm koko 6 paks body, wahyu pemalu, Andre atlet.... Pkoknyo
yang ngeraso lanang di 2001 yang Teopebegete slam be. Trus yang ngraso wanita
teopegete 2001 lam pisah be...
- " Wong IAI, dari jaman Mba' Desi, Octy,Snoopy,Imel PGN, Mba Yuyun, Imel Ndut.....
Disitulah tempat aku belajar mandiri... Chayooo IAI
- " Wong IMA, payo agak di gerotke dikit oi IMA tuch.....
- " Angk Bawah.... Alend & Yessy (Smoga yang diatas benyatukan kalian) & Wita. Jas,
2004..... Wita & Yozer.. yang ktonyo sem 3 nak nyambung lg. Septri... dak rugi cari
wong plembang, D.C.P? Udah kan diatas.....!!! vie2 sppu, britney, n gank bebenerlah
kuliah tu, Putri n gank...thanks ya??? Andat... teruskan perjuanganmu..... Uuugh...
Banyak nian... kesan 1st bgitu menggoda selanjutnya...?? Gosipin aja.....
- " Nurlaila Shopia yang banyak mensupport baik teknis maupun non teknis..... makasih ye....
kejerlah dunia akherat ye... jangan lupo be sam aq.

- ‡ Oh yo.... Sori tooth. Thanks y u/ kebersamaannya... kabaribe ye,
- ‡ vie2 sukses y jd Wanita Carrier, Dak lupu titien n romb ext 01... cepetla tamattu....
- ‡ Awewek... yang telah menjadi inspirasi aq sebelum 29 okt 2004... thanks y semuanya da
buat aq rajen kuliah....
- ‡ Buat lanang2 sengak... btobatlah, isrofilll tinggal niup terompetnyo oi,,,,
- ‡ Sapo ye.....? NAH IYO kamu!!!! YANG LAGI BACO SKRIPSI AKU... Makasih ya da
baco..... trus balikin ketempatnyo....

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dewasa ini telah terjadi kemajuan yang pesat yang akan membawa dampak kesegala bidang, termasuk kebidang industri. Hal ini dapat terlihat pada perusahaan baik pada perusahaan besar maupun kecil, dimana perusahaan semakin berkembang dan didukung oleh alat-alat produksi modern yang digunakan, sehingga menghasilkan produksi yang berkualitas dan jumlahnya semakin meningkat. Situasi ini menuntut manajemen suatu perusahaan dipegang oleh orang-orang yang berkompeten dan mampu bertindak secara profesional.

Keberhasilan suatu perusahaan, tidak lepas dari usaha dan upaya pengelolaan yang dilakukan dengan baik oleh perusahaan tersebut, karena mereka mempunyai kewajiban dan tanggung jawab untuk menumbuhkan, mengembangkan dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya.

Pada perusahaan kecil pimpinan perusahaan dapat mengevaluasi dengan mudah kinerja perusahaan tersebut. Segala keputusan penting mengenai perusahaan dapat ditanganinya sendiri mengingat permasalahan yang

dihadapinya pun semakin rumit, sehingga pimpinan yang semula dapat mengevaluasi dengan mudah, sekarang tidak dapat dilakukan lagi, karena sangat sulit mengawasi dan mengambil keputusan penting untuk semua hal dalam perusahaan yang besar. Untuk mengatasi hal tersebut pimpinan perusahaan harus mendelegasikan sebagian wewenangnya kepada manajer bawahannya.

Setiap perusahaan pada umumnya bertujuan untuk memaksimalkan labanya, sehingga dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya dan dan bahkan dapat mengembangkan perusahaannya. Untuk dapat mengembangkan dan mencapai tujuan tersebut perusahaan harus berusaha untuk menjual output yang dihasilkan dengan harga yang kompetitif, dari laba yang diperolehnya perusahaan akan mampu bertahan dalam arti tidak merugi serta tumbuh dan berkembang, dalam iklim bisnis yang serba kompetitif mengharuskan perusahaan mampu bersaing dipasar bebas. Untuk dapat bersaing , segala sumber daya perusahaan harus dapat dimanfaatkan secara efektif & efisien mungkin.

Setiap perusahaan menginginkan agar tujuan dan rencana atau kebijaksanaan yang telah ditetapkan dapat mencapai target yang telah ditentukan, dalam mengevaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban,

manajemen membutuhkan informasi baik dari dalam perusahaan (internal) maupun dari luar perusahaan (eksternal). Informasi internal memberikan data bagaimana perusahaan dalam menerapkan *responsibility accounting*-nya, sedangkan informasi eksternalnya memberikan data mengenai cara mengevaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban untuk mengetahui sehat atau tidaknya perusahaan tersebut.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu alat bantu bagi manajemen dalam mengevaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban, sehingga mudah untuk memastikan apakah suatu tindakan berjalan menurut rencana dan dapat memenuhi target. Akuntansi pertanggungjawaban ini juga merupakan media untuk memperoleh laporan dari bawahan mengenai hasil pekerjaan yang didelegasikan kepada mereka.

Bertitik tolak dari permasalahan tersebut diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai :

“PERANAN RESPONSIBILITY ACCOUNTING SEBAGAI ALAT BANTU MANAJEMEN DALAM MENILAI KINERJA PUSAT PERTANGGUNGJAWABAN PADA PT. PINDAD (PERSERO)”

1.2 Perumusaan Masalah

Dari uraian yang melatarbelakangi penelitian ini, masalah yang akan dibahas dapat diidentifikasi adalah bagaimana *responsibility accounting* berperan dalam menilai kinerja pusat pertanggungjawaban pendapatan & biaya yang ada di PT. PINDAD (Persero) Bandung ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini yaitu :

- a. Untuk mengetahui *responsibility accounting* yang telah diterapkan oleh PT. PINDAD (Persero) Bandung.
- b. Untuk mengetahui bagaimana *responsibility accounting* berperan dalam menilai kinerja pusat pertanggungjawaban biaya dan pendapatan pada PT. PINDAD (Persero) Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan dapat diperoleh informasi yang tepat dan relevan yang sesuai dengan masalah yang diteliti oleh penulis, dimana akan berguna bagi :

a. Bagi penulis

Hasil penulisan ini dapat dijadikan bahan pertimbangan teori yang sudah pelajari dengan praktek dilapangan mengenai peranan *responsibility accounting* dalam perusahaan sekaligus menambah wawasan dan pengetahuan penulis.

b. Bagi perusahaan

Hasil penelitian diharapkan menjadi bahan perbandingan dan penilaian bagi perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban.

c. Bagi pihak lain

Sebagai bahan referensi dan titik tolak dalam penelitian yang lebih luas dan lebih mendalam mengenai pembahasan yang berkenaan dengan penelitian ini.

1.5 Kerangka Pemikiran

Dengan semakin berkembangnya suatu perusahaan maka semakin disadarinya bahwa kemampuan pimpinan dalam pengendalian perusahaan tersebut semakin terbatas. Dalam keadaan demikian pimpinan perusahaan tidak dapat lagi melaksanakan pengendalian secara langsung pada setiap aktivitas perusahaan. Sehingga perlunya pendelegasian wewenang kepada bawahannya. Hal ini menimbulkan tanggung jawab pelaksanaan wewenang

tersebut kepada manajer di atasnya. Oleh karena itu manajer tersebut membutuhkan suatu alat untuk mengevaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban, agar dapat mencapai target yang telah ditetapkan.

Karena organisasi dijalankan pada dasarnya oleh manusia, maka mengevaluasi kinerja sesungguhnya merupakan pengevaluasian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi. Oleh karena itu, jika informasi akuntansi dipakai sebagai salah satu dasar dalam mengevaluasi kinerja, maka informasi akuntansi yang memenuhi kebutuhan tersebut adalah informasi akuntansi manajemen yang yang dihubungkan dengan individu yang memiliki peranan tertentu dalam organisasi. Tipe informasi akuntansi manajemen yang memiliki karakteristik semacam itu disebut dengan akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban adalah¹ :

“Suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan dan pelaporan biaya dan penghasilan dilakukan sesuai dengan bidang pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggung jawab terhadap penyimpangan dari biaya dan penghasilan yang dianggarkan”

¹ Mulyadi, Akuntansi Biaya Edisi 2 BPFE Yogyakarta 1993

Agar dapat menyelenggarakan akuntansi pertanggungjawaban dengan baik maka perusahaan harus memiliki struktur organisasi yang terbagi atas pusat-pusat pertanggungjawaban dengan diikuti garis wewenang dan tanggung jawab yang jelas.

Di samping struktur organisasi yang terbagi atas pusat-pusat pertanggungjawaban, anggaran juga memegang peranan penting yaitu sebagai alat untuk menilai pelaksanaan bagian bagian yang ada dalam perusahaan yang digambarkan dalam struktur organisasi. Setiap pusat-pusat pertanggungjawaban harus menyusun anggaran biaya dan penghasilannya masing-masing dengan memperhatikan tujuam perusahaan secara keseluruhan agar mudah ditelusuri siapa yang bertanggung jawab bila terjadi penyimpangan dari apa yang direncanakan.

Anggaran yang telah dirancang pada pada setiap pusat pertanggungjawaban membutuhkan suatu sistem akuntansi yang dapat mengolah informasi keuangan menurut tingkat pertanggungjawaban yang mencerminkan prestasi tiap manajer dalam melaksanakan anggaran yang disusunnya.

Laporan pertanggungjawaban yang berisikan mengenai anggaran dan realisasinya disampaikan oleh manajer tingkat yang lebih rendah kepada

manajer yang lebih tinggi. Apabila terdapat perbedaan, maka pihak manajer dapat menganalisis sebab-sebab terjadinya perbedaan tersebut sehingga tingkat korektif dapat dilakukan.

Pertanggungjawaban untuk penghasilan tidaklah terlalu sulit karena penghasilan lebih mudah untuk ditelusuri dibandingkan dengan biaya. Terjadinya biaya dalam suatu bidang pertanggungjawaban tidak selalu sebagai akibat dari keputusan yang diambil oleh kepala bidang yang bersangkutan, maka perlu untuk memisahkan biaya yang terkendalikan dan biaya tidak terkendalikan. Hanya biaya yang dapat terkendalikan saja yang harus dimintai pertanggungjawabannya.

Dalam *responsibility accounting* dan pelaporan biaya didasarkan masing-masing bidang pertanggungjawaban dari tingkat organisasi, karenanya perlu ditetapkan bidang pertanggungjawaban dari tingkat manajemen yang disebut *responsibility center* (pusat-pusat pertanggungjawaban).

Adapun pengertian *responsibility center* adalah² :

“Pusat pertanggungjawaban adalah satu bagian, segmen atau sub unit dari satu organisasi dalam manajerial yang bertanggung jawab untuk seperangkat aktivitas yang ditentukan.”

² Hongren, foster Datar, Akuntansi Biaya II : Dengan penekanan Manajerial, Edisi 8 Terjemahan Endah S Salemba Empat 1995

Sehingga dengan adanya *responsibility accounting* perusahaan diharapkan dapat mengevaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban dengan baik dan dapat mencapai target sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

1.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

- Ho : *Responsibility accounting* tidak berpengaruh terhadap kinerja pusat pertanggungjawaban pendapatan dan biaya
- Ha : *Responsibility accounting* berpengaruh terhadap kinerja pusat pertanggungjawaban pendapatan dan biaya

1.7 Sistematika Pembahasan

Untuk menyampaikan hasil penelitian agar lebih mudah dimengerti dan agar dapat dipahami maksud dan tujuannya, maka pembahasannya disusun sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini penulis akan menguraikan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penulisan, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini berisikan mengenai seluruh teori yang penulis anggap relevan dan mendukung permasalahan yang diteliti.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN & GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini berisi tentang metodologi yang akan digunakan pada penelitian dan gambaran umum perusahaan PT. PINDAD (Persero) yang akan diungkapkan segala sesuatu mengenai keadaan perusahaan tersebut.

BAB IV : PENGUJIAN HIPOTESIS DAN ANALISA DATA

Bab ini merupakan pembahasan dan penganalisisaan masalah yang telah dirumuskan dengan menggunakan teknik analisis yang telah ditentukan.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bagian penutup dari keseluruhan isi skripsi dan terdapat kesimpulan menyeluruh dari permasalahan yang telah dibahas serta berusaha mengemukakan saran-saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak terkait dimasa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Govindarajan, 2002, **Sistem Pengendalian Manajemen**, McGraw-Hill
- Hongren, Foster, Datar, 1995, **Akuntansi Biaya II : Dengan Penekanan Manajerial**,; terjemahan Endah susilaningsih, Edisi 8, Salemba Empat.
- Hansen, Don. R. And Maryane, 1997, **Management Accounting**, Cincinnati; South Western Pulishing.
- Hansen, Don. R. And Maryane, 1997, **Cost Management**, Cincinnati; South Western Pulishing
- Harahap, Sofyan Safrie, 2003, **Teori Akuntansi**, Jakarta, PT. Raja Grafindo.
- Ikatan Akuntan Indonesia, 2002, **Standar Akuntansi Keuangan ; per 1 April 2002** , Jakarta, Salemba Empat.
- Ikatan Akuntan Indonesia, 1996, **Profesi Akuntan Indonesia menuju Millennium Baru** , Divisi Publikasi IAI.
- Mulyadi, 1998, **Akuntansi Biaya**, Edisi 5, BPFE Yogyakarta.
- Mulyadi, 2001, **Sistem Perencanaan & Pengendalian Managemen** , Edisi 2, Jakarta, Salemba Empat
- Mulyadi, 2002, **Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa**, Edisi 3, STIE YPKN.
- Robert N, Anthony, Reece 1988, **Fundamentals Of Managements Accounting**, Edisi 5, Richard D. Irwing

Suadi Arief, 1996, **Sistem Pengendalian Manajemen**, Edisi 1, BPFE

Yogyakarta.

Sugiono, 2003, **Metode Penelitian Bisnis**, Edisi 5, Bandung, CV. Alfabeta.

Warren, Fess, Reeve, 1996, **Accounting**, Edisi 18, South Westen.