

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Masyarakat Indonesia merupakan masyarakat yang majemuk yang terdiri atas kelompok-kelompok yang pemukimannya terpecah dalam ribuan pulau dan mempunyai latar belakang sosial-budaya yang berbeda-beda. Telekomunikasi yang cukup jumlahnya dan baik mutunya akan memperlancar komunikasi antar anggota-anggota masyarakat, organisasi-organisasi pemerintah maupun swasta. Dengan komunikasi yang lancar, perbedaan pandangan yang diakibatkan oleh salah pengertian dapat dihindarkan, sikap saling menghormati dan saling menghargai dapat ditumbuhkan dan perasaan kebersamaan dapat dikembangkan.

Lonjakan volume dan kualitas kegiatan perekonomian telah menyebabkan meningkatnya pula permintaan dan pelayanan komunikasi yang handal dan memadai. Agar jasa telekomunikasi dapat tetap bertahan (*survive*) dan berkelanjutan (*going concern*) maka kinerja usaha dan pelayanan jasa yang diberikan harus ditingkatkan.

Untuk memenuhi kebutuhan telekomunikasi, pemerintah telah membentuk suatu badan usaha yang bergerak dalam bidang penyediaan pelayanan jasa telekomunikasi di dalam negeri, yaitu PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk yang biasa disebut Telkom. Telkom merupakan perusahaan informasi dan komunikasi (*InfoCom*) serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap (*full service and network provider*) yang terbesar di Indonesia. Telkom

menyediakan jasa telepon tetap kabel (*fixed wire line*), jasa telepon tetap nirkabel (*fixed wireless*), jasa telepon bergerak (*mobile service*), data dan internet serta jasa multimedia lainnya, dan jaringan dan interkoneksi, baik secara langsung maupun melalui perusahaan asosiasi. Pada akhir September 2005, Telkom memiliki jumlah pelanggan telepon tetap sebanyak 12,4 juta dan menjadi pemegang saham mayoritas di 9 (sembilan) anak perusahaan, sementara pelanggan selular Telkomsel berjumlah 23,5 juta dan memiliki pangsa pasar terbesar dalam industri selular di Indonesia. (www.telkom.co.id)

Dari tahun ke tahun pelayanan Telkom semakin lengkap dan memiliki pangsa pasar yang semakin besar sehingga perusahaan ini dituntut tanggungjawab yang semakin besar juga. Pimpinan perusahaan yang aktivitas usahanya semakin besar tidak mungkin dapat mengendalikan usahanya sendiri. Untuk itu, pimpinan perlu mendelegasikan wewenangnya. Pendelegasian wewenang dari pimpinan kepada bawahannya sering disebut sebagai desentralisasi.

Desentralisasi adalah praktek pendelegasian wewenang pengambilan keputusan kepada jenjang yang lebih rendah. Desentralisasi perlu dilakukan karena manajer bawah memiliki banyak informasi nyata di wilayah kerjanya sehingga manajer bawah tersebut merasa diberi wewenang yang memotivasi mereka untuk melaksanakan tugasnya dengan adanya proses ini.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu alat bantu manajemen untuk dapat mengendalikan perusahaan secara efisien dan efektif. Dengan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dihasilkan informasi akuntansi pertanggungjawaban yang terdiri atas anggaran dan realisasinya serta keterangan

tentang penyimpangan-penyimpangan yang terjadi sehingga dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggung jawab atas penyimpangan biaya dan pendapatan yang dianggarkan. Akuntansi pertanggungjawaban diterapkan untuk membantu manajemen dalam mengukur kinerja pusat pertanggungjawaban. Pendelegasian wewenang yang baik akan menghasilkan informasi yang jelas mengenai manajer yang bertanggung jawab terhadap semua kejadian atau transaksi yang dilakukan melalui laporan pertanggungjawaban yang dibuat secara periodik.

Telkom merupakan perusahaan besar yang sedang berkembang dan telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban di Telkom merupakan sesuatu yang menarik untuk dikaji. Berdasarkan uraian di atas maka penulis mengadakan penelitian dengan judul **“MENGEVALUASI PENERAPAN *RESPONSIBILITY ACCOUNTING* SEBAGAI ALAT PENILAIAN KINERJA MANAJER DI TELKOM”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Penelitian ini dirancang untuk menemukan jawaban-jawaban dari beberapa pertanyaan berikut:

1. Bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat untuk menilai kinerja manajer di Telkom?
2. Apa manfaat penerapan akuntansi pertanggungjawaban di Telkom sebagai alat untuk menilai kinerja manajer?

3. Apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban di Telkom sudah tepat untuk mengukur kinerja manajer?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

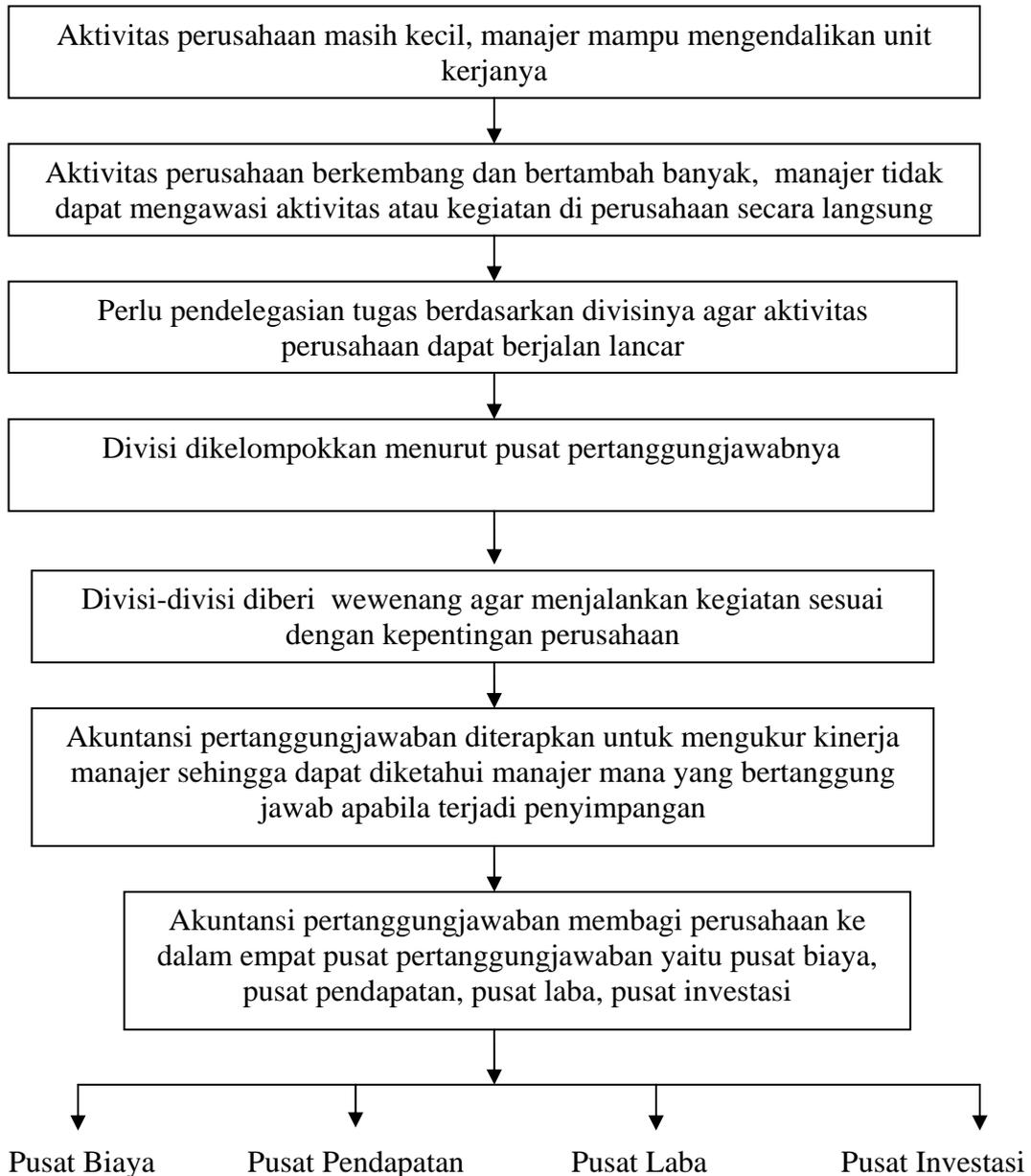
Tujuan yang hendak dicapai melalui pelaksanaan penelitian ini adalah:

1. Menjelaskan penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat untuk menilai kinerja manajer di Telkom.
2. Menjelaskan manfaat penerapan akuntansi pertanggungjawaban di Telkom.
3. Mengevaluasi penerapan akuntansi pertanggungjawaban di Telkom sebagai alat untuk menilai kinerja manajer.

1.4 .1 Kegunaan Penelitian

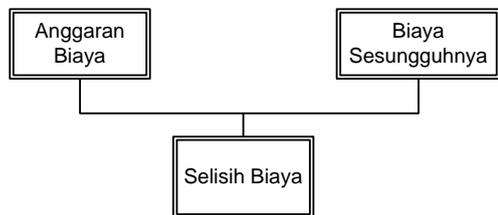
- Bagi PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk penulis berharap hasil penelitian dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi peningkatan kinerja manajer perusahaan.
- Bagi penulis diharapkan hasil penelitian ini dapat memberi tambahan wawasan pengetahuan penulis tentang penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai kinerja manajer.
- Bagi pihak peneliti lain hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan dapat menjadi bahan referensi khususnya untuk mengkaji topik-topik yang berkaitan dengan masalah yang dibahas dalam skripsi ini.

1.5 Rerangka Pemikiran

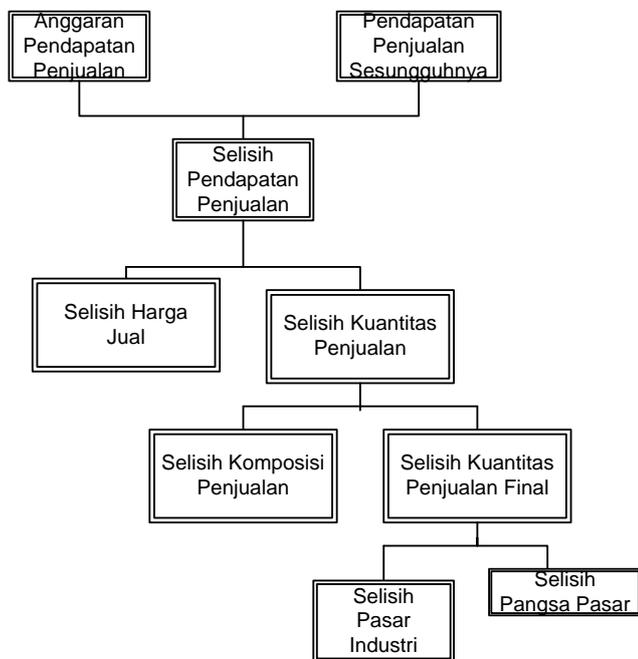


Keterangan:

Pusat Biaya



Pusat Pendapatan



Pusat Laba

$$\text{Gross Profit Margin} = \frac{\text{Sales} - \text{Cost of Goods Sold}}{\text{Sales}} \times 100\%$$

$$\text{Profit Margin} = \frac{\text{Net Operating Income}}{\text{Net Sales}} \times 100\%$$

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Net Income After Tax}}{\text{Sales}} \times 100\%$$

$$\text{Return on Assets} = \frac{\text{Laba Bersih} + \text{Biaya Bunga}}{\text{Aset total rata - rata}} \times 100\%$$

$$\text{Return on Equity} = \frac{\text{Net Income After Tax}}{\text{Equity}} \times 100\%$$

Pusat Investasi

$$\text{Return on Investment} = \frac{\text{Net Income After Tax}}{\text{Total Assets}} \times 100\%$$

$$\text{EVA} = \text{Laba bersih} - \text{Beban modal}$$

1.6 Metoda Penelitian

1.6.1 Metoda Penelitian yang Digunakan

Metoda yang digunakan dalam penelitian ini adalah metoda deskriptif analitis dengan pendekatan studi kasus. Metoda deskriptif analitis yaitu suatu metoda yang meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang dengan tujuan untuk membuat deskripsi, gambaran dan lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Moh. Nazir, 1999:63).

Studi kasus adalah penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas (Moh. Nazir, 1999:66). Subjek penelitian dapat berupa individu, kelompok, lembaga ataupun masyarakat. Hasil dari penelitian studi kasus merupakan generalisasi dari pola kasus yang tipikal dari individu atau lembaga yang diteliti. Tujuan dari studi kasus adalah memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat-sifat serta karakter-

karakter yang khas dari kasus ataupun status dari individu yang kemudian dari sifat-sifat khas akan dijadikan suatu hal yang bersifat umum.

1.6.2 Jenis dan Sumber Data

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari buku, majalah, dan informasi-informasi yang diperoleh selama melakukan penelitian di perusahaan.

1.6.3 Teknik Pengumpulan Data

Untuk tujuan pengumpulan data primer dan data sekunder yang bersifat kualitatif dan kuantitatif penulis menggunakan teknik pengumpulan data, antara lain:

1. Studi Lapangan

Penelitian lapangan dimaksudkan untuk memperoleh data primer yang secara langsung melibatkan perusahaan sebagai objek penelitian, dan teknik-teknik yang digunakan penulis adalah:

- a. Wawancara atau tanya jawab secara informal dengan pihak yang terkait untuk mendapatkan penjelasan mengenai akuntansi pertanggungjawaban dan hal-hal yang berhubungan dengan kinerja manajer.
- b. Observasi merupakan teknik penelitian dimana peneliti mengadakan pengamatan langsung terhadap objek penelitian dalam hal ini informasi yang menyangkut penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat untuk mengukur kinerja manajer

2. Studi Kepustakaan

Penelitian kepustakaan dilakukan untuk memperoleh data sekunder melalui studi kepustakaan dengan cara mempelajari, mengkaji serta menelaah literatur-literatur yang berkaitan dengan masalah yang diteliti sebagai bahan pengetahuan, penambah wawasan, dan kajian yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom) yang berlokasi di Jalan Japati No. 1 Bandung, dan pengumpulan data dimulai pada bulan Oktober sampai dengan November 2006.

Jadwal Penelitian

Tabel 1.1

Keterangan	Oktober				November					Desember	
	II	III	IV	V	I	II	III	IV	V	I	II
Persiapan pelaksanaan penelitian											
Studi pustaka											
Pengambilan data dari perusahaan											
Penyusunan laporan											