

**ANALISIS PERAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
SEBAGAI ALAT BANTU MANAJEMEN DALAM
PENGENDALIAN BIAYA: STUDI KASUS PT SEMEN
BATURAJA (PERSERO) TBK**



**Skripsi Oleh:
AMALIA NABILAH JULITA
01031181823044
AKUNTANSI**

Diajukan Sebagai Syarat Untuk Meraih Gelar Sarjana Ekonomi

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN
TEKNOLOGI
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
TAHUN 2022**

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF
“ANALISIS PERAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
SEBAGAI ALAT BANTU MANAJEMEN DALAM PENGENDALIAN
BIAYA: STUDI KASUS PT SEMEN BATURAJA (PERSERO) TBK”

Disusun oleh:

Nama : Amalia Nabilah Julita

NIM : 01031181823044

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Akuntansi (S1)

Bidang Kajian/Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Disetujui untuk digunakan dalam Ujian Komperehensif.

Tanggal Persetujuan : Dosen Pembimbing

Tanggal : Ketua

: 18 Juli 2022



Dr. E. Yusnaini, S.E., M.Si., Ak

NIP. 197704172010122001

Tanggal

: 01 Januari 2023

Anggota



Achmad Soediro, S.E., M.Com., Ak

NIP. 197902212003121002

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

ANALISIS PERAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT
BANTU MANAJEMEN DALAM PENGENDALIAN BIAYA: STUDI KASUS PT
SEMEN BATURAJA (PERSERO) TBK

Disusun oleh:

Nama : Amalia Nabilah Julita

NIM : 01031181823044

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Akuntansi

Bidang Kajian/Konsentrasi : Akuntansi Manajemen

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 06 Januari 2023 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif

Palembang, 13 Januari 2023

Ketua

Anggota

Anggota

Dr. E. Yusnani, S.E., M.Si., Ak Achmad Soediro, S.E., M.Com., Ak Sri Maryati, S.E., M.Sc

NIP. 197704172010122001

NIP. 197902212003121002

NIP. 199009252019032019

Mengetahui,

Ketua Jurusan Akuntansi,

ASLI

JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI UNSRI

24/2023
101

Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak

NIP. 197303171997031002

SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Amalia Nabilah Julita

NIM : 01031181823044

Jurusan : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi

Bidang Kajian : Akuntansi Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi yang berjudul, "**Analisis Peran Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Pengendalian Biaya: Studi Kasus Pt Semen Baturaja (Persero) Tbk**".

Pembimbing,

Ketua : Dr. E. Yusnaini, S.E., M.Si., Ak

Anggota : Achmad Soediro, S.E., M.Com., Ak

Tanggal Ujian : 06 Januari 2023

Adalah benar hasil karya saya sendiri. Dalam skripsi ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan apabila pernyataan saya ini tidak benar di kemudian hari, saya bersedia dicabut gelar predikat dan gelar keserjanaan.

Palembang, 06 Januari 2023

Penulis Pernyataan,



Amalia Nabilah Julita

NIM. 01031181823044

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Moto:

“Do your best and try to be!”

*“What you think, you become. What you feel, you attract. What you imagine,
you create.”*

“Trust the process and never give up!”

Kupersembahkan untuk:

- **Papa Mama Tercinta**
- **Saudaraku Tersayang**
- **Keluargaku Terkasih**
- **Teman-temanku**
- **Almamaterku.**

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi dengan judul “Analisis Peran Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Pengendalian Biaya: Studi Kasus Pt Semen Baturaja (Persero) Tbk”. Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.

Skripsi ini membahas tentang penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan di PT Semen Baturaja (Persero) Tbk baik secara teori maupun praktik sehingga dapat memperbaiki bagaimana proses akuntansi pertanggungjawaban dalam pengendalian biaya, serta dapat membantu manajemen dalam melakukan pengambilan keputusan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Namun berkat arahan, bimbingan, semangat, dan bantuan dari berbagai pihak, maka akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan. Oleh karena itu dengan kerendahan hati dan ketulusan mendalam, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, khususnya bagi penulis dan para pembaca.

Palembang, 10 Januari 2023

Amalia Nabilah Julita
NIM 01031181823044

UCAPAN TERIMA KASIH

Selama penelitian dan penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa skripsi ini dapat diselesaikan dikarenakan dukungan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. H. Anis Saggaf, MSCE selaku Rektor Universitas Sriwijaya beserta jajarannya.
2. Bapak Prof. Dr. Mohammad Adam, S.E., M.E., selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya,
3. Bapak Dr. Azwardi, M.Si, selaku Wakil Dekan I Bidang Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
4. Ibu Dr. Yulia Saftiana, S.E., M.Si., Ak, selaku Wakil Dekan II Bidang Umum dan Keuangan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
5. Bapak Dr. Suhel, S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
6. Bapak Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
7. Ibu Dr. E. Yusnaini, S.E., M.Si., Ak, selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
8. Ibu Rina Tjandrakirana DP, S.E., M.M., Ak selaku pengelola Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya.
9. Ibu Dr. E. Yusnaini, S.E., M.Si., Ak dan Bapak Achmad Soediro, S.E., M.Com., Ak, selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah banyak memberikan

bimbingan, kritik, saran dan pengarahan dengan penuh kesabaran sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

10. Ibu Asfeni Nurullah, S.E.,M.Acc., Ak, selaku Dosen Penguji Seminar Proposal yang telah memberikan waktu, saran dan dukungan kepada penulis.
11. Ibu Sri Maryati, S.E., M.Sc, selaku Dosen Penguji Ujian Komprehensif yang telah memberikan waktu, saran dan dukungan kepada penulis.
12. Ibu Rina Tjandrakirana DP, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah banyak membantu memberikan bimbingan dan pengarahan selama proses akademik.
13. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya atas segala ilmu serta dedikasinya selama perkuliahan.
14. Seluruh Staf Tata Usaha dan Perpustakaan Universitas Sriwijaya atas segala bantuan yang telah diberikan selama penulis menjalankan perkuliahan.
15. Orang tua dan keluarga yang telah menyemangati, memotivasi, serta mendukung hingga akhir penyelesaian penulisan skripsi.
16. Terima kasih untuk diriku yang telah berjuang hingga saat ini melewati berbagai rintangan yang sungguh berat baik suka maupun duka pada masa perkuliahan dari awal hingga berakhirnya perkuliahan. Terima kasih karena selalu kuat, sabar dan yakin bahwa kamu pasti bisa melewati semua ini dengan baik.
17. Teman-teman satu bimbinganku, terima kasih karena telah saling membantu dan memberikan informasi sampai terselesaikannya skripsi ini. Semangat untuk teman-teman seperbimbinganku yang masih berjuang hingga saat ini, semoga dipermudah selalu.

18. Seluruh teman-teman Akuntansi Angkatan 2018 atas kebersamaan dan kekompakannya yang telah memberikan bantuan, motivasi, dukungan, kritik dan saran selama masa perkuliahan. *See you on top guys!*
19. Semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu selama masa perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas semua kebaikan yang telah kalian berikan kepada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

Palembang, 10 Januari 2023

Amalia Nabilah Julita
NIM 01031181823044

ABSTRAK

ANALISIS PERAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT BANTU MANAJEMEN DALAM PENGENDALIAN BIAYA: STUDI KASUS PT SEMEN BATURAJA (PERSERO) TBK

Oleh :

Amalia Nabilah Julita

Dr. E. Yusnaini, S.E., M.Si., Ak

Achmad Soediro, S.E., M.Com., Ak

Adanya kompetisi yang semakin sulit dengan munculnya perusahaan baru swasta baik dari dalam negeri maupun perusahaan internasional. Untuk bisa menjadi *market leader* dalam sebuah sektor industri, sebuah perusahaan harus memiliki kinerja yang tinggi dengan beroperasi secara efektif dan efisien. Pengukuran kinerja perusahaan pada sebuah periode dibutuhkan instrumen manajemen yang mengimplementasikan atau memperlihatkan posisi perusahaan pada persaingan yang terjadi. Salah satunya dapat diukur melalui akuntansi pertanggungjawaban. Pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan dari akuntansi pertanggungjawaban atas pusat biaya (*cost center*) yang diterapkan pada PT Semen Baturaja (Persero) Tbk dan apakah akuntansi pertanggungjawaban atas pusat biaya (*cost center*) sebagai alat bantu manajemen dalam pengendalian biaya di PT Semen Baturaja (Persero) Tbk sudah berjalan dengan baik atau belum. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk dalam menerapkan akuntansi pertanggungjawaban atas pusat biaya (*cost center*) sebagai alat bantu manajemen dalam pengendalian biaya sudah efektif, hal ini dikarenakan perusahaan sudah memenuhi syarat-syarat akuntansi pertanggungjawaban dan realisasi anggaran sudah cukup baik serta tidak ada kendala.

Kata kunci: *Akuntansi Pertanggungjawaban, Alat Bantu Manajemen, Pengendalian Biaya.*

Ketua,



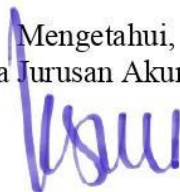
Dr. E Yusnaini, S.E., M.Si., Ak
NIP. 197704172010122001

Anggota,



Achmad Soediro, S.E., M.Com., Ak
NIP. 197902212003121002

Mengetahui,
Ketua Jurusan Akuntansi,



Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak
NIP. 197303171997031002

ABSTRACT

ANALYSIS OF THE ROLE OF ACCOUNTING ASSISTANCE IN COST CONTROLLING AS A MANAGEMENT TOOL: A CASE STUDY OF PT SEMEN BATURAJA (PERSERO) TBK

By:

Amalia Nabilah Julita

Dr. E. Yusnaini, S.E., M.Si., Ak

Achmad Soediro, S.E., M.Com., Ak

There is increasingly difficult competition with the emergence of new private companies, both domestics and international companies. In order to become a market leader in an industrial sector, a company must have high performance by iperating effectively and efficiently. Measuring company performance in a period requires management instruments that implement or show the company's position in the current competition.. One of them can be measured through responsibility accounting. This study aims to find out how the implementation of responsibility accounting for cost centers is applied to PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk and whether responsibility accounting for cost centers is a management tool in controlling costs at PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk has been running well or not. The research method used is descriptive qualitative. Data was collected from interviews, observations, and documentation. The results of this study indicate that PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk in implementing responsibility accounting for cost centers as a management tool in cost control it has been effective, this is because the company has met the requirements of responsibility accounting and the realization of the bdget is good enough and there are no obstacles.

Keywords: Accountability Accounting, Management Tools, Cost Control.

Advisor,

Vice Advisor,



Dr. E Yusnaini, S.E., M.Si., Ak
NIP. 197704172010122001



Achmad Soediro, S.E., M.Com., Ak
NIP. 197902212003121002

*Acknowledge by,
Head of Accounting Program,*



Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak
NIP. 197303171997031002

SURAT PERNYATAAN ABSTRAK

Kami dosen pembimbing skripsi menyatakan bahwa abstrak skripsi dalam Bahasa Inggris dari mahasiswa:

Nama : Amalia Nabilah Julita
NIM : 01031181823044
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Bidang Kajian : Akuntansi Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Peran Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Pengendalian Biaya: Studi Kasus PT Semen Baturaja (Persero) Tbk

Telah kami periksa cara penulisan, *grammar*, maupun susunan *tense* nya dan kami setuju untuk ditempatkan pada lembar abstrak.

Palembang, 13 Januari 2023

Ketua

Anggota



Dr. E. Yushaini, S.E., M.Si., Ak

NIP. 197704172010122001



Achmad Soediro, S.E., M.Com., Ak

NIP. 197902212003121002

Mengetahui,

Ketua Jurusan Akuntansi,



Arista Hakiki, S.E., M.Acc., Ak

NIP. 197303171997031002

RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

Nama Mahasiswa : Amalia Nabilah Julita
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir : Palembang, 08 Juli 2000
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah : Jl. Hokky No. 1197 RT021/006 Kelurahan Lorok
Pakjo, Kecamatan Ilir Barat I Kota Palembang
Provinsi Sumatera Selatan
Alamat Email : amalianabilahjulita8@gmail.com
Nomor Telepon : 0878 9778 2893



PENDIDIKAN FORMAL

2005 – 2006 : TK Al-Falah Palembang
2006 – 2012 : SD Negeri 23 Palembang
2012 – 2015 : SMP Negeri 17 Palembang
2015 – 2018 : SMA Negeri 2 Palembang
2018 – 2023 : S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Sriwijaya

PENDIDIKAN NON FORMAL

1. Kursus Akuntansi Lanjutan II di Prospek Palembang Tahun 2021
2. Kursus Akuntansi Lanjutan I di Prospek Palembang Tahun 2020
3. Kursus Akuntansi Manajemen & Biaya di Prospek Palembang Tahun 2020
4. Gloria Head Office English Course Tahun 2013-2019
5. Bimbingan Belajar Matriks Tahun 2018

PENGALAMAN VOLUNTEER DAN MAGANG

1. Magang Program Kampus Merdeka PT Bank Negara Indonesia (BNI) (Persero) Tbk Batch I Tahun 2022
2. Liaison Officer Festival Olahraga Rekreasi Nasional (FORNAS) Sumatera Selatan Tahun 2022
3. Liaison Officer Pengukuhan & Pelantikan Paskibraka Se- Sumatera Selatan Tahun 2021
4. PIC City Tour Sriwijaya Accounting National Days (SAND) Ikatan Mahasiswa Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya Tahun 2021
5. Protokol Perbantuan Kepresidenan di Sekretariat Presiden Tahun 2021
6. Magang Kerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2021
7. Pembicara Webinar “Chit Chat About Scholarship – Himpunan Mahasiswa Kimia Universitas Sriwijaya – Kupas Tuntas Tips & Trik Beasiswa” Tahun 2021
8. Penerima Beasiswa Bank Indonesia Tahun 2020
9. Guru Gloria Head Office English Course Palembang Tahun 2020

PENGALAMAN ORGANISASI

1. Generasi Baru Indonesia (GenBI) Sumatera Selatan Tahun 2022
2. Protokol Perbantuan Kepresidenan di Sekretariat Presiden Tahun 2021
3. Purna Paskibraka Indonesia Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2021
4. Purna Paskibraka Indonesia Kota Palembang Tahun 2020
5. Rumah Membaca Indonesia Tahun 2020
6. Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya Tahun 2019
7. Ikatan Mahasiswa Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya Tahun 2019
8. Bujang Gadis SMA Negeri 2 Palembang Tahun 2017
9. Gerakan Hebat Anti Narkoba Provinsi Sumatera Selatan Tahun 2017
10. Paskibraka Kota Palembang Tahun 2016.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF	i
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
ABSTRAK	ix
SURAT PERNYATAAN ABSTRAK	xi
RIWAYAT HIDUP.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
I.1 Latar Belakang	1
I.2 Rumusan Masalah	8
I.3 Tujuan Penelitian.....	8
I.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II STUDI KEPUSTAKAAN.....	10

2.1 Akuntansi Pertanggungjawaban	10
2.2 Pusat Pertanggungjawaban.....	17
2.3 Pengendalian Biaya	22
2.4 Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Pengendalian Biaya	23
2.5 Penelitian Terdahulu.....	24
2.6 Alur Pikir.....	27
BAB III METODE PENELITIAN.....	29
3.1 Ruang Lingkup Penelitian	29
3.2 Rancangan Penelitian	30
3.3 Jenis dan Sumber Data	31
3.4 Teknik Pengumpulan Data	32
3.5 Metode Analisis Data	33
3.6 Teknik Analisis Data	35
3.7 Lokasi Penelitian	38
3.8 Sistematika Penulisan.....	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	40
4.1 Hasil Penelitian.....	40
4.1.1 Gambaran Umum PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk	40
4.1.2 Visi dan Misi PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk	41
4.1.3 Rincian Karyawan PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk	42

4.1.4 Aktivitas PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk	43
4.1.5 Profil Informan	43
4.1.6 Data Pelaksanaan Akuntansi Pertanggungjawaban Atas Pusat Biaya (<i>Cost Center</i>) Yang Diterapkan PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk	47
4.1.7 Data Akuntansi Pertanggungjawaban Atas Pusat Biaya (<i>Cost Center</i>) Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Pengendalian Biaya Di PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk	64
4.2 Pembahasan	77
4.2.1 Analisis Pelaksanaan Akuntansi Pertanggungjawaban Atas Pusat Biaya (<i>Cost Center</i>) Yang Diterapkan PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk	77
4.2.2 Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Atas Pusat Biaya (<i>Cost Center</i>) Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Pengendalian Biaya Di PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk	90
BAB V PENUTUP	98
5.1 Kesimpulan	98
5.2 Saran	98
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN	108

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Rincian Karyawan PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk.....	42
Tabel 4. 2 Pengelompokan Biaya PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk.....	56
Tabel 4. 3 Kinerja Beban Pokok Penjualan PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk ..	64
Tabel 4. 4 Kinerja Beban Usaha PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk	65
Tabel 4. 5 Kinerja Beban Penjualan PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk.....	65
Tabel 4. 6 Kinerja Beban Umum dan Administrasi.....	65
Tabel 4. 7 Kinerja Pendapatan (Beban) Keuangan	Error! Bookmark not defined. 66
Tabel 4. 8 Realisasi Anggaran PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk 2021	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka konseptual dan pemikiran yang digunakan.....	28
Gambar 4. 1 Contoh Kode Rekening Biaya Produksi.....	60
Gambar 4. 2 Skema <i>Input-Output</i> Akuntansi Pertanggungjawaban Atas Pusat Biaya PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk.....	73
Gambar 4. 3 Laporan Anggaran PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk Setiap Bulan	75
Gambar 4. 4 Kertas Kerja PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk.....	76

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Permohonan Izin Penelitian	108
Lampiran 2 Surat Izin Penelitian.....	109
Lampiran 3 Kesiediaan Informan.....	110
Lampiran 4 Pedoman Wawancara	118
Lampiran 5 Transkrip Wawancara	123
Lampiran 6 Hasil Verbatim.....	153
Lampiran 7 Hasil Reduksi Data	197
Lampiran 8 Struktur Organisasi PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk.....	230
Lampiran 9 Job Desc PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk.....	231
Lampiran 10 Dokumentasi Penelitian	245

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Lazimnya sebuah perusahaan berdiri karena membawa tujuannya, yakni mendapat keuntungan (*profit*). Keuntungan tersebut bisa diperoleh jika sebuah perusahaan bisa berjalan secara berkesinambungan (*going concern*) atau sederhananya adalah perusahaan tersebut bisa mempertahankan eksistensinya. Tingkatan persaingan yang kian bertambah kompetitif masing–masing perusahaan menanggung tuntutan untuk bisa mencapai kinerja yang optimal dengan efisiensi dan efektivitas yang tinggi. Menurut Mekari (2012), Efisien berhubungan dengan biaya yang dikorbankan agar bisa memproduksi jasa ataupun produk tersebut, sementara efektif pada sebuah perusahaan berhubungan dengan jangka waktu yang digunakannya untuk bisa memproduksi sebuah jasa ataupun produk dengan tepat guna.

Pusat perbelanjaan yakni lokasi di mana pembeli dan penjual bertransaksi baik secara retail ataupun eceran yang berlokasi dalam bangunan tertentu. Ini disebut pusat perbelanjaan, sebab lokasi ini menjadi sarana hiburan dan rekreasi yang memenuhi hampir seluruh hal yang dibutuhkan masyarakat, baik itu kebutuhan sandang, pangan, hingga sarana rekreasi keluarga.

Adanya pusat perbelanjaan tidak hanya menjadikan pengunjung bisa membeli kebutuhannya, namun juga bisa makan menikmati hiburan, berjalan-jalan, serta melakukan bermacam aktivitas lainnya. Manajemen pada pusat perbelanjaan sangatlah memprioritaskan pengawasan operasionalisasi perusahaan yang

dijalankannya. Ketatnya pengawasan mencakup pula pengawasan waktu, tata ruang, serta teknologi.

Menurut Trisnawati (2016:22), akuntansi pertanggungjawaban yakni suatu sistem pendelegasian kewenangan kepada bawahan dari atasan untuk ditunjuk menjadi penanggung jawab pada perencanaan program serta anggaran, menyusun anggaran serta membuat laporan perbandingan diantara anggaran yang ada dan anggaran realisasi. Berbagai pusat untuk pertanggungjawaban dibuat oleh perusahaan yang menerapkan akuntansi pertanggungjawaban. Pusat pertanggungjawaban ada ditempat perbelanjaan yakni disetiap bagian departemen yang dipimpin kepala bagian serta memiliki tanggung jawab terhadap semua aktivitas pada departemen yang dipimpin tersebut. Rencana program dan anggaran disusun oleh tiap unit departemen hingga menyusun laporan pertanggungjawaban.

Menurut Ikhsan (2014:15), pusat biaya termasuk dalam pusat pertanggungjawaban, di mana unit departemen di dalamnya sebatas memegang tanggung jawab terhadap berbagai biaya yang ada dengan tidak mengkaitkannya dengan keluaran yang didapatkan.

Seluruh perusahaan baik berskala kecil ataupun skala besar secara umum menekankan kepada pencapaian laba. Seberapa berhasil perusahaan mendapatkan laba yang diharapkannya ditentukan oleh kontrol terhadap biaya yang dijalankan. Terkait ini, pengendalian biaya yakni cara manajemen bertindak untuk memberikan arahan atas kegiatan yang telah dilakukan supaya berlangsung sesuai tujuan yang ada. Hafidz (2007:23) memaparkan, supaya bisa mencapai sasaran yang ada, maka proses pengendalian harus melewati tahapan-tahapan semacam menentukan

anggaran atau standar yang dijadikan indikator, melakukan pencatatan hasil realisasi, dan membandingkan berbagai standar yang ditetapkan dengan pelaksanaan hasil realisasi. Pengendalian biaya secara baik bisa dilaksanakan melalui penerapan akuntansi pertanggung jawaban.

Anggaran termasuk sarana yang perusahaan gunakan dalam mengontrol biaya. Anggaran juga termasuk upaya manajer untuk mengendalikan pembiayaan. Rencana pekerjaan yang disusun secara sistematis oleh masing-masing lembaga sebagai sarana pengendalian dan perencanaan untuk mencapai sasaran yang sudah ditentukan merupakan definisi anggaran. Sementara itu, anggaran menurut pemaparan Anthony dan Govindarajan (2015:73) ialah sarana yang sifatnya krusial dalam merencanakan pengendalian jangka pendek dalam organisasi secara efektif. Isi dari anggaran ini berupa berbagai aktivitas yang hendak dijalankan perusahaan, di mana pelaksanaan penyusunannya oleh setiap unit pusat pertanggungjawaban. Fungsi anggaran bisa berjalan secara baik sebab ditunjang dengan memadainya struktur perusahaan. Tanggung jawab tiap manajer dalam setiap unit departemen ialah menyusun anggaran serta melakukan perencanaan atas seluruh biaya dibawah pengawasan manajemen pusat (Sriwidodo, 2010).

Terdapat berbagai batasan pemberian tanggung jawab dan wewenang yang jelas pada manajer dalam struktur organisasi yang memadai, di mana penyusunan anggaran bisa diselaraskan dengan setiap kebutuhan dari pusat pertanggungjawaban serta bisa dipisahkan diantara biaya yang tidak bisa serta bisa dikontrol oleh masing-masing manajer pada setiap unit pusat pertanggungjawaban sehingga proses menyusun anggaran dan melaporkan terkait perbandingan realisasi

dengan anggaran bisa merefleksikan seberapa efektifnya pengendalian biaya dalam perusahaan tersebut tepatnya oleh pusat pertanggungjawaban. Moses, dkk (2012) memaparkan bahwa partisipasi seorang manajer dalam menyusun anggaran serta keterjalinan kerja sama antar pusat pertanggungjawaban bisa menentukan seberapa efektifnya pengendalian biaya. Manajer di masing-masing pusat pertanggungjawaban diharuskan melaporkan hasil yang sudah dicapainya pada tiap periode. Safa (2012) menjabarkan, proses pelaporan berwujud laporan pertanggungjawaban terkait informasi akuntansi yang berisi informasi biaya dibawah pertanggungjawabannya serta dilakukan pelaporan berbentuk laporan pertanggungjawaban.

Berdasarkan pemaparan tersebut, penerapan akuntansi pertanggungjawaban dirasa penting sebab dapat mempermudah pengawasan pengendalian biaya oleh manajemen pusat. Sebelumnya, Hutabarat (2009) telah melakukan penelitian yang berkaitan dengan hubungan keefektifitasannya pengendalian biaya dan penerapan akuntansi pertanggungjawaban, yang menghasilkan bahwa adanya hubungan yang positif diantara pengendalian biaya dan penerapan akuntansi pertanggungjawaban.

Dalam hal ini, perusahaan pertama yang beroperasi di bidang industri semen nasional Indonesia, merupakan perusahaan yang salah satunya milik BUMN yakni PT Semen Baturaja (Persero) Tbk yang menjunjung tinggi prinsip tanggungjawab dalam dunia pertambangan. Perusahaan ini juga berhadapan dengan persaingan yang kian ketat sebab lahirnya beragam industri swasta yang internasional ataupun nasional. Terdapat banyak perusahaan Indonesia yang sedang mengalami iklim kompetisi yang semakin sulit dengan munculnya perusahaan baru swasta baik dari

dalam negeri maupun perusahaan internasional. Untuk bisa menjadi *market leader* dalam sebuah sektor industri, sebuah perusahaan harus memiliki kinerja yang tinggi dengan beroperasi secara efektif dan efisien. Untuk melakukan pengukuran kinerja perusahaan pada sebuah periode dibutuhkan instrumen manajemen yang mengimplementasikan atau memperlihatkan posisi perusahaan pada persaingan yang terjadi.

Metode yang biasa dipakai oleh seorang manajemen untuk melakukan pengukuran kinerja perusahaannya ialah metode akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*).

Landasan utama terdapatnya akuntansi pertanggungjawaban bermula dari pemikiran bahwa masing-masing manajer bisa dinilai melalui seberapa baik kita melakukan pengelolaan terhadap hal-hal yang berada di bawah pengawasannya. Untuk melakukan penilaian manajer menggunakan metode tersebut maka biaya dan penghasilan perusahaan perlu diamati dengan tepat dan diklasifikasikan berdasarkan tingkat manajemen yang memegang pengawasan atas biaya dan penghasilan tersebut. Setiap tingkat manajemen selanjutnya dibebankan kepada masing-masing manajernya, dan para manajer tersebut memiliki tanggung jawab terkait perbedaan yang terdapat pada anggaran awal dengan realita sesungguhnya.

Pengendalian biaya yang diterapkan oleh akuntansi pertanggungjawaban PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk, dapat dijabarkan menjadi:

a. Pusat Investasi

Sebagai pusat investasi, akuntansi pertanggungjawaban berperan dalam mengontrol dan mengawasi pergerakan dana yang digunakan dalam kegiatan

investasi. Hal ini meliputi anggaran yang digunakan hingga tujuan investasi yang ingin dicapai. Target dan pengawasan ketat dalam investasi dibutuhkan untuk memaksimalkan penggunaan biaya.

b. Pusat Penghasilan

Penghasilan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan berasal dari berbagai sektor. Selain kegiatan perusahaan dalam melakukan produksi dan pemasaran, ada juga penghasilan diluar usaha. Semakin besar suatu perusahaan, semakin besar pula potensi munculnya penghasilan non usaha. Akuntansi pertanggungjawaban akan membantu manajemen perusahaan dalam mengawasi dan menganalisa penghasilan non usaha lainnya. Hal ini dimaksudkan untuk melihat hasil dari biaya yang telah dikeluarkan selama kegiatan operasional.

c. Pusat Laba

Manajemen laba yang bertanggungjawab dalam mengatur laba yang dihasilkan, perlu melakukan analisa secara menyeluruh terhadap kondisi keuangan perusahaan. Hal ini dikarenakan laba yang dihasilkan nantinya, harus dialokasikan ke dalam laba ditahan atau pembagian dividen. Keputusan jumlah laba ditahan dan dividen yang dibagikan, akan diambil berdasarkan analisis yang dilakukan manajemen laba. Pembagian dividen membutuhkan biaya yang akan diputuskan dari hasil Rapat Umum Pemegang Saham.

d. Pusat Biaya

Biaya adalah elemen yang tidak akan dapat dipisahkan dalam kegiatan usaha. Pengelolaan biaya yang dilakukan harus dapat memberikan hasil yang

maksimal dengan penggunaan seefisien mungkin. Hal ini tidak lain merupakan prinsip dari usaha itu sendiri, yaitu mengeluarkan biaya seminimal mungkin dan menghasilkan keuntungan sebesar-besarnya. Selain efisien, biaya yang digunakan juga harus dipertimbangkan penggunaan dan pengawasannya agar tidak merugikan perusahaan atau pihak lain.

Sesuai dengan penjabaran tersebut maka akuntansi pertanggungjawaban merupakan sebuah sistem informasi yang berupaya guna menyediakan informasi keuangan berdasarkan biaya yang telah dikeluarkan sesuai dengan bagian-bagian yang bertanggungjawab. Terdapat empat macam pusat pertanggungjawaban yakni *investment center* (pusat investasi), *revenue center* (pusat penghasilan), *profit center* (pusat laba), serta *cost center* (pusat biaya). Pada saat anggaran disusun, masing-masing manajer pada sebuah perusahaan akan membuat rencana biaya, pendapatan, dan/atau aktiva yang merupakan tanggung jawab unit tersebut di bawah koordinasi top management. Anggaran yang dilaksanakan itu membutuhkan informasi akuntansi guna mengamati seberapa jauh masing-masing manajer itu mengimplementasikan perencanaan yang dibuatnya. Informasi akuntansi pertanggungjawaban semacam itu adalah hal utama guna melakukan analisis pada kinerja manajer serta untuk memotivasi manajer-manajer dalam upaya menyesuaikan kegiatan perusahaan.

Atas dasar hal yang telah disampaikan, penulis memiliki ketertarikan guna membuat penelitian yang berjudul **“Analisis Peran Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Pengendalian Biaya Studi: Kasus PT Semen Baturaja (Persero) Tbk”**.

1.2 Rumusan Masalah

Untuk perumusan permasalahan pada penelitian ini dari keempat klasifikasi pusat pertanggungjawaban, yakni:

- a. Bagaimana pelaksanaan dari akuntansi pertanggungjawaban atas pusat biaya (*cost center*) yang diterapkan pada PT Semen Baturaja (Persero) Tbk?
- b. Apakah akuntansi pertanggungjawaban atas pusat biaya (*cost center*) sebagai alat bantu manajemen dalam pengendalian biaya di PT Semen Baturaja (Persero) Tbk sudah berjalan dengan baik?

1.3 Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui, menginformasi, dan mendeskripsikan realitas pelaksanaan dari akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan pada PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.
- b. Untuk mengetahui, menginformasi, dan mendeskripsikan realitas akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat bantu manajemen dalam pengendalian biaya studi kasus pada PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

1.4 Manfaat Penelitian

- a. Manfaat Teoritis

Dapat memperluas pengetahuan khususnya penelitian tentang Akuntansi Pertanggungjawaban, memberi kontribusi pemikiran atau memperkaya teori-teori, konsep-konsep ilmu pengetahuan dari penelitian yang relevan serta dapat digunakan sebagai referensi ke depannya.

b. Manfaat Praktisi

Dapat menjadi masukan ataupun informasi tambahan serta menambah pengetahuan tentang Akuntansi Pertanggungjawaban dan sebagai studi literatur bagi mahasiswa, serta mampu memberikan kontribusi terkait pengembangan ilmu akuntansi terkait pengaruh pemahaman akuntansi. Diharapkan juga supaya hasil penelitian ini bisa berguna dalam pertimbangan dalam upaya mempertahankan serta meningkatkan kinerja guna mewujudkan tujuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Rudi. 2018. "Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya (Studi Kasus Pada CV. Citra Niaga Cemerlang Baubau)." *INA-Rxiv*.
- Agus, Lsn gla, Aga, dan Noga. 2016. *Akuntansi Biaya*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Aulia, Triana Zuhrotun, Sustari Alamsyah, Enung Nurhayati, dan Seleman Hardi Yahawi. 2021. *Konsep Dan Implementasi Akuntansi Comprehensive*. Yogyakarta: Insania.
- Carter, K. W. 2013. *Akuntansi Biaya Buku 1*. Edisi 14. Jakarta: Salemba Empat.
- Chandrarin, Grahita. 2018. *Metode Riset Akuntansi: Metode Riset Kuantitatif*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dicky, Wisnu. 2019. *Teori Organisasi (Struktur Dan Desain)*. Malang: UMM Press.
- Fadhli, Muhammad. 2020. "Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru." Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Fitriyah, Yana Aida, dan Hilda Octabana Siregar. 2021. "Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Perilaku Biaya Pada Perusahaan Start Up." *Journal Of Applied Managerial Accounting* 5, no. 1.
- Handayani, Rahmi, dan Septini Kumalaputri. 2021. *Akuntansi Manajemen*. Pasaman: CV. Azka Pustaka.
- Hery. 2014. *Pengendalian Akuntansi Dan Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Kaplan, R. S., dan D. P. Norton. 2000. *Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers.

- Linawati, N. 2013. "Perbandingan Kinerja Keuangan Antara Perusahaan Asuransi, Bank, Efek, Dan Leasing." *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* 15, no. 1.
- Muawanah, Wildatul, dan Sri Trisnaningsih. 2022. "Analisis Peranan Dan Konsep Akuntansi Pertanggungjawaban Pada Sektor Pemerintahan Dan Swasta." *PROSIDING SeNAPaN (Seminar Nasional Akuntansi) 2*, no. 1.
- Mulyadi, M. 2018. *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nursanty, Ida Ayu, Jusmarni, Minarni, Agus Khazin Fauzi, Achmad Maqsudi, Anwar, Titiek Rachmawati, Maria, dan Febrianty. 2022. *Akuntansi Manajemen*. Lombok Barat: Seval Literindo Kreasi.
- Oktaviani, S., R. Lestari, dan Y Rosdiana. 2015. "Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Penilaian Kinerja Manajer Pusat Biaya (Studi Pada PT. INTI, PERSERO)." *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Bandung*.
- Patimah, Siti, Eliza Noviriani, Luhgianto, Lis Setyowati, dan Aprih Santoso. 2022. *Akuntansi Manajemen*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Purba, S., R. Saragih, dan M. P. P. Sihite. 2022. "Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya Pada Rumah Sakit Umum Wilayah Tarutung." *Jurnal Akuntansi* 14, no. 1. <https://doi.org/10.28932/jam.v14i1.4198>.
- Rosmaida, Tambun. 2020. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: PT. Rel Karir Pembelajar.
- Rudianto. 2015. *Akuntansi Manajemen Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- Samadhinata, I Made Deva, dan I Gusti Ayu Purmamawati. 2020. "Analisis Pengendalian Biaya Produksi Pada Perusahaan Manufaktur Melalui Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban." *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi)* 11, no. 3.

- Samuel, dkk. 2021. *Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Seftiana, S. 2020. “Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya Pada PT. Perkebunan Nusantara V Kebun Air Molek-II Kabupaten Indragiri Hulu.” Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Sekaran, Uma, dan Roger Bougie. 2017. *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Setiyanto, A. I., dan N. Norafyana. 2017. “Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian Biaya Pada Industri Manufaktur Di Batam.” *Jurnal ASET (Akuntansi Riset* 9, no. 1. <https://doi.org/10.17509/jaset.v9i1.5256>.
- Siregar, Baldric, dkk. 2013. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sudarmanto, Eko, Sony, Ima, Lina, Astrie, Adat, dan Hermadi. 2022. *Audit Internal*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Sudaryo, Yoyo, dan Ressay Andari. 2017. “Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Balance Scorecard.” *Indonesia Membangun* 16, no. 2.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyono, R.A. 2018. *Akuntansi Keperilakuan*. Yogyakarta: UGM Press.
- Suryani, Riska Marwahidah, dan Nadirsyah. 2021. “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Dan Penilaian Kinerja.” *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi (JIMEKA)* 6, no. 3.
- Suryawati, Velia Firsty, Yolanda Rahmadhani, dan Intan Putri Azhari. 2022. “Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Terhadap Prestasi Kerja.” *RAJ (Research In Accounting Journal)* 2, no. 4.
- Syah, M, I. 2019. “Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dan

Pengendalian Biaya Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pelindo I (Persero) Medan.” Universitas Medan Area.

Temy, Setiawan. 2021. *Mahir Akuntansi Biaya Dan Manajemen Seri Tangkas 100 Soal*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer.

Urifah, Karmilah, Kusni Hidayati, dan Siti Rosyafah. 2021. “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Dan Penilaian Kinerja (Studi Kasus Pada PT. Sumber Aulia Sidoarjo).” *UJ UBHARA Accounting Journal* 1, no. 2.

Wandari, Ni Kadek Herlinda Ayu, dan Edy Sujana. 2021. “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada RSUD Kab Buleleng.” *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi)* 12, no. 1.

Wijaya, Rama Bangun, Nik Amah, dan Maya Novitasari. 2019. “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PO. Maju Lancar Yogyakarta.” *SIMBA (Seminar Inovasi Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi)*.

Windaratri, Vinsensia Luki. 2017. “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Hotel Garuda Yogyakarta.” *Universitas PGRI Yogyakarta*.

Yin, Robert K. 2019. *Studi Kasus Desain & Metode*. Jakarta: Raja Grafindo.

Zaitun. 2019. “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Rokan Hilir.” Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Abdullah, Rudi. 2018. “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya (Studi Kasus Pada CV. Citra Niaga Cemerlang Baubau).” *INA-Rxiv*.

Agus, dkk. 2016. *Akuntansi Biaya*. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.

Aulia, Triana Zuhrotun, Sustari Alamsyah, Enung Nurhayati, dan Seleman Hardi

- Yahawi. 2021. *Konsep Dan Implementasi Akuntansi Comprehensive*. Yogyakarta: Insania.
- Carter, K. W. 2013. *Akuntansi Biaya Buku 1*. Edisi 14. Jakarta: Salemba Empat.
- Chandrarin, Grahita. 2018. *Metode Riset Akuntansi: Metode Riset Kuantitatif*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dicky, Wisnu. 2019. *Teori Organisasi (Struktur Dan Desain)*. Malang: UMM Press.
- Fadhli, Muhammad. 2020. "Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. Mitra Beton Mandiri Pekanbaru." Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Fitriyah, Yana Aida, dan Hilda Octabana Siregar. 2021. "Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Perilaku Biaya Pada Perusahaan Start Up." *Journal Of Applied Managerial Accounting* 5, no. 1.
- Handayani, Rahmi, dan Septini Kumalaputri. 2021. *Akuntansi Manajemen*. Pasaman: CV. Azka Pustaka.
- Hery. 2014. *Pengendalian Akuntansi Dan Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Kaplan, R. S., dan D. P. Norton. 2000. *Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Erlangga.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Linawati, N. 2013. "Perbandingan Kinerja Keuangan Antara Perusahaan Asuransi, Bank, Efek, Dan Leasing." *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* 15, no. 1.
- Muawanah, Wildatul, dan Sri Trisnaningsih. 2022. "Analisis Peranan Dan Konsep Akuntansi Pertanggungjawaban Pada Sektor Pemerintahan Dan Swasta." *PROSIDING SeNAPaN (Seminar Nasional Akuntansi)* 2, no. 1.
- Mulyadi, M. 2018. *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Nursanty, Ida Ayu, Jusmarni, Minarni, Agus Khazin Fauzi, Achmad Maqsudi, Anwar, Titiek Rachmawati, Maria, dan Febrianty. 2022. *Akuntansi Manajemen*. Lombok Barat: Seval Literindo Kreasi.
- Oktaviani, S., R. Lestari, dan Y Rosdiana. 2015. "Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Penilaian Kinerja Manajer Pusat Biaya (Studi Pada PT. INTI, PERSERO)." *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Bandung*.
- Patimah, Siti, Eliza Noviriani, Luhgianto, Lis Setyowati, dan Aprih Santoso. 2022. *Akuntansi Manajemen*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Purba, S., R. Saragih, dan M. P. P. Sihite. 2022. "Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya Pada Rumah Sakit Umum Wilayah Tarutung." *Jurnal Akuntansi* 14, no. 1. <https://doi.org/10.28932/jam.v14i1.4198>.
- Rosmaida, Tambun. 2020. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: PT. Rel Karir Pembelajar.
- Rudianto. 2015. *Akuntansi Manajemen Informasi Untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- Samadhinata, I Made Deva, dan I Gusti Ayu Purmamawati. 2020. "Analisis Pengendalian Biaya Produksi Pada Perusahaan Manufaktur Melalui Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban." *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi)* 11, no. 3.
- Samuel, dkk. 2021. *Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Seftiana, S. 2020. "Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya Pada PT. Perkebunan Nusantara V Kebun Air Molek-II Kabupaten Indragiri Hulu." Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

- Sekaran, Uma, dan Roger Bougie. 2017. *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Setiyanto, A. I., dan N. Norafyana. 2017. "Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian Biaya Pada Industri Manufaktur Di Batam." *Jurnal ASET (Akuntansi Riset* 9, no. 1. <https://doi.org/10.17509/jaset.v9i1.5256>.
- Siregar, Baldric, dkk. 2013. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sudarmanto, Eko, Sony, Ima, Lina, Astrie, Adat, dan Hermadi. 2022. *Audit Internal*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Sudaryo, Yoyo, dan Ressay Andari. 2017. "Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Balance Scorecard." *Indonesia Membangun* 16, no. 2.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyono, R.A. 2018. *Akuntansi Keperilakuan*. Yogyakarta: UGM Press.
- Suryani, Riska Marwahidah, dan Nadirsyah. 2021. "Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Dan Penilaian Kinerja." *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi (JIMEKA)* 6, no. 3.
- Suryawati, Velia Firsty, Yolanda Rahmadhani, dan Intan Putri Azhari. 2022. "Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Terhadap Prestasi Kerja." *RAJ (Research In Accounting Journal)* 2, no. 4.
- Syah, M, I. 2019. "Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dan Pengendalian Biaya Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pelindo I (Persero) Medan." Universitas Medan Area.
- Temy, Setiawan. 2021. *Mahir Akuntansi Biaya Dan Manajemen Seri Tangkas 100 Soal*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer.
- Urifah, Karmilah, Kusni Hidayati, dan Siti Rosyafah. 2021. "Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Dan Penilaian Kinerja

(Studi Kasus Pada PT. Sumber Aulia Sidoarjo).” *UAJ UBHARA Accounting Journal* 1, no. 2.

Wandari, Ni Kadek herlinda Ayu, dan Edy Sujana. 2021. “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada RSUD Kab Buleleng.” *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi)* 12, no. 1.

Wijaya, Rama Bangun, Nik Amah, dan Maya Novitasari. 2019. “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PO. Maju Lancar Yogyakarta.” *SIMBA (Seminar Inovasi Manajemen, Bisnis Dan AKuntansi)*.

Windaratri, Vinsensia Luki. 2017. “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Hotel Garuda Yogyakarta.” *Universitas PGRI Yogyakarta*.

Yin, Robert K. 2019. *Studi Kasus Desain & Metode*. Jakarta: Raja Grafindo.

Zaitun. 2019. “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Rokan Hilir.” Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.