

Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Pintar Asia Swalayan Maumere

Rosa Maria Bawang

Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nusa Nipa

E-mail: rosabawang26@gmail.com

Henrikus Herdi

Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nusa Nipa

Yoseph Darius Purnama Ranga

Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nusa Nipa

Jl. Kesehatan No.3, Beru, Kec. Alok Timur, Kab Sikka, Nusa Tenggara Timur

Abstract. *This study aims to determine the extent to which responsibility accounting is implemented at Pintar Asia Swalayan and to evaluate the efficiency of cost control at Pintar Asia Swalayan Maumere. The analytical method used in this study is descriptive method, with data analysis techniques in the form of an overview of the application of responsibility accounting which refers to the 5 conditions for implementing responsibility accounting according to Mulyadi's theory. The results obtained in this study indicate that Pintar Asia Swalayan Maumere has not fully implemented the requirements for implementing responsibility accounting because the cost budgeting process has not involved all units in the company and there is no separation of costs between controlled and uncontrollable costs. Cost control is also not fully efficient because there is still a difference between budgeted costs and actual costs.*

Keywords: *Accountability Accounting, Budgeting, Cost Control*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana penerapan akuntansi pertanggungjawaban di Pintar Asia Swalayan dan untuk mengevaluasi efisiensi pengendalian biaya Pada Pintar Asia Swalayan Maumere. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, dengan teknik analisa data berupa gambaran penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang mengacu pada 5 syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban menurut teori Mulyadi. Hasil yang di peroleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Pintar Asia Swalayan Maumere belum sepenuhnya menerapkan syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban karena dalam proses penyusunan anggaran biaya belum melibatkan semua unit yang ada dalam perusahaan tersebut dan belum ada pemisahan biaya antara biaya terkendali dan tidak terkendali. Pengendalian biaya juga belum sepenuhnya efisien karena masih terdapat selisih antara biaya yang dianggarkan dengan biaya yang di realisasikan.

Kata kunci: Akuntansi Pertanggungjawaban, Anggaran, Pengendalian Biaya

1. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi ini, perekonomian Indonesia berkembang pesat seiring kemajuan teknologi dan persaingan pun semakin ketat, perusahaan menghadapi berbagai tantangan dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Perusahaan dituntut untuk mengambil langkah strategis guna mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Salah satu upaya adalah dengan menghasilkan produk yang berkualitas tinggi. Perusahaan juga haruslah peka dan memberikan reaksi yang cepat terhadap kebutuhan dan keinginan konsumen terhadap barang dan jasa, dengan memproduksi barang tersebut sesuai dengan keinginan konsumen. Pada

Received Juni 30, 2023; Revised Juli 30, 2023; Accepted Agustus 08, 2023

* Rosa Maria Bawang, rosabawang26@gmail.com

zaman sekarang semakin banyak bermunculan perusahaan-perusahaan, baik yang berskala besar maupun skala kecil. Di Indonesia terdapat perusahaan dalam bidang eceran yang berbasis nasional seperti Matahari, Alfamart, Ramayana dan sebagainya.

Oleh karena itu para manajer akan mulai menangani bagian-bagian unit tersebut. Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban, pemimpin dapat mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab ke tingkat pimpinan di bawahnya dengan lebih efisien tanpa memantau secara langsung seluruh kegiatan perusahaan. Seorang pemimpin dapat mengandalkan setiap pertanggungjawaban ke unit kerja atau pusat pertanggungjawaban.

Menurut (Erika Sharon, 2021) akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem yang menyajikan informasi mengenai pendapatan serta biaya atau aktiva yang di kaitkan dengan suatu bagian atau unit dalam perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban juga merupakan suatu sistem yang disusun sedemikian rupa dan sesuai dengan sifat dan kegiatan perusahaan dengan tujuan agar masing-masing unit organisasi dapat mempertanggungjawabkan hasil kegiatan unit yang diawasinya. Untuk dapat diterapkannya sistem akuntansi pertanggungjawaban, ada lima syarat menurut Mulyadi dalam (Erika Sharon 2021) yaitu: struktur organisasi, anggaran biaya, penggolongan biaya, pengklasifikasian kode akun dan sistem laporan biaya.

Menurut (Miran, 2015) anggaran merupakan suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kuantitatif, yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukur lainnya yang mencakup jangka waktu satu tahun. Dengan adanya analisis selisih anggaran dapat di ketahui penyimpangan yang terjadi pada suatu organisasi atau unit-unit dalam perusahaan.

Menurut (Sujarweini Erika Sharon 2021:3) Pengendalian biaya merupakan rangkaian kegiatan untuk memonitor dan mengevaluasi kesesuaian realisasi dan anggaran biaya yang terjadi di perusahaan. Pengendalian biaya ini dapat dilakukan melalui anggaran biaya secara kontinu dan di adakan pengawasan secara analisis terhadap penyimpangan yang terjadi sehingga dapat diketahui penyebab terjadinya penyimpangan atas selisih tersebut.

Penelitian tentang penerapan akuntansi pertanggungjawaban telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya yaitu oleh (Rabin Putra Ramadhan, Jullie Sondakh, 2021) dengan judul Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. Duta Pasific Indotuna Bitung. Dari hasil penelitian pada PT. Duta Pasific menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban belum efektif hal ini dikarenakan masih terdapat unsur yang belum sesuai dengan syarat-syarat dan karakteristik dari akuntansi pertanggungjawaban yaitu unsur struktur organisasi, pemisahan biaya terkendali

dan tidak terkendali, serta laporan realisasi anggaran biaya. Pengendalian biaya yang dilakukan oleh PT. Delat Pasific Indotuna belum sepenuhnya efisien.

Adapun hasil yang berbeda dengan penelitian (Erika Sharon, 2021) dengan Judul Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Unit Induk Pembangunan Sulawesi Bagian Utara. Adapun hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Unit Induk Pembangunan Sulawesi Bagian Utara sudah menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan baik sehingga pengendalian biaya juga telah dilakukan dengan baik dan efisien.

Persamaan penelitian ini, sama dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rabin Putra Ramadhan, Jullie Sondakh, 2021) yaitu dengan menganalisis sistem penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya. Namun pada penelitian ini lebih menfokuskan anggaran sebagai alat pengendalian biaya. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini meliputi lima syarat sesuai dengan teori Mulyadi. Berdasarkan hal tersebut, Peneliti tertarik untuk meneliti kembali mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada Pintar Asia Swalayan Maumere.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

Grand theory yang mendasari penelitian ini adalah teori keagenan (*Agency Theory*). Hubungan antara *agency theory* dengan penelitian ini merupakan hubungan antara pihak yang memberi wewenang dalam hal ini investor dengan pihak yang menerima wewenang yaitu manajer. Begitupun dengan keberadaan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan. Pihak manajemen puncak sebagai pemberi wewenang, dan manajer di setiap devisi sebagai bagian dari penerima wewenang. Pada dasarnya pendelegasian wewenang ini di karenakan pimpinan tidak mampu untuk mengkoordinir seluruh kegiatan perusahaan akibat tingkat kompleksitas operasional perusahaan yang semakin meningkat.

2.1.1 Akuntansi Pertanggungjawaban

2.1.1.1 Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut LM Samryn dalam (Ibrahim 2014) akuntansi pertanggungjawaban merupakan sebuah sistem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban suatu dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Akuntansi Pertanggungjawaban

Adapun tujuan dari akuntansi pertanggungjawaban menurut (Mulyadi dalam Mitha Livi Wewengkang, Ventje Ilat 2023:418) sebagai berikut :

1. Untuk motivasi kerja para manajer
2. Untuk mengevaluasi prestasi kerja para manajer

2.1.1.3 Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Sistem akuntansi pertanggungjawaban tidak dapat begitu saja di terapkan oleh setiap perusahaan, karena untuk menerapkan hal tersebut harus memenuhi beberapa syarat-syarat tertentu. Syarat di perlukannya penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan adalah organisasi yang terdiri dari pusat-pusat pertanggungjawaban dan terdapat desentralisasi adalah organisasi dimana pengambilan keputusan tidak terbatas pada jumlah kecil eksekutif saja tetapi tersebar di seluruh organisasi, dengan manajer di berbagai tingkatan mengambil keputusan yang menyangkut tanggungjawabannya (fryda Lucyani, 2009).

2.1.1.3.1 Struktur Organisasi

Dalam membahas sistem akuntansi pertanggungjawaban, informasi akuntansi selalu di hubungkan dengan wewenang yang di miliki oleh tiap-tiap manajer yang ada dalam perusahaan. Menurut Sumarin dalam (Anik 2013) akuntansi pertanggungjawaban sebagai setiap unit kerja dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan dalam unit kerjanya. Dan Penyusunan struktur organisasi tergantung pada pendekatan yang digunakan dalam perusahaan dalam mengelompokan aktivitas. Dengan demikian wewenang mengalir di tingkat manajemen atas kebawah, sedangkan tanggung jawab adalah sebaliknya.

2.1.1.3.2 Anggaran Biaya

Menurut Govindrajan dalam (Kaharti 2019) anggaran merupakan sebuah rencana keuangan, biasanya mencakup periode satu tahun dan merupakan alat-alat untuk perencanaan jangka pendek dan pengendalian dalam sebuah organisasi dalam perusahaan dan harus melibatkan semua unit kerja atau masing-masing divisi.

2.1.1.3.3 Penggolongan Biaya Terkendali dan Tak Terkendali

Menurut Thontowi dalam (Hanum 2021) Biaya terkendali (*controllable cost*) adalah biaya yang secara langsung dapat dipengaruhi oleh seseorang pimpinan atau jabatan pemimpin dalam jangka waktu tertentu. Artinya biaya-biaya yang dapat dikendalikan oleh manajer pusat pertanggungjawaban, yang disajikan dalam laporan biaya dan dimintakan pertanggungjawaban.

Menurut Agus Purwaji dalam (Hanum 2021) biaya tidak terkendali (*Uncontrollable cost*) adalah biaya yang secara signifikan tidak dapat dipengaruhi dan dikendalikan oleh manajemen pada periode tertentu. Sehingga disimpulkan bahwa biaya terkendali dan tak terkendali merupakan biaya-biaya yang pada dasarnya bisa ditentukan dan tidak bisa ditentukan apakah biaya tersebut dapat dinaikan ataupun diturunkan menurut keputusan pimpinan didalam perusahaan

2.1.1.3.4 Klasifikasi dan Kode Akun Pertanggungjawaban

Dalam akuntansi pertanggungjawaban, biaya dan pendapatan di kumpulkan dan dilaporkan untuk setiap jenjang manajemen. Agar dapat terlaksana dengan baik, maka di perlukan suatu bagan parkiraan yang di beri kode tertentu yang memuat parkiraan-parkiraan yang ada di neraca maupun perhitungan laba rugi. (Mulyadi 2016) Kode rekening berperan penting bagi laporan keuangan. Pengelolaan data akuntansi sangat bergantung pada penggunaan kode untuk mencatat, mengklasifikasikan, menyimpan, dan mengambil data keuangan. Rekening-rekening dalam suatu perusahaan jumlahnya cukup banyak sehingga sebaiknya diberikan kode.

2.1.1.3.5 Sistem Pelaporan Biaya

Pelaporan biaya pertanggungjawaban merupakan laporan-laporan yang menerangkan hasil dari aplikasi konsep akuntansi pertanggungjawaban yang memegang peran penting dalam kegiatan penyusunan perencanaan dan pengawasan atas jalannya operasi perusahaan

2.1.2 Pengertian Anggaran

Menurut (Benu et al., 2018) anggaran adalah suatu rencana terinci yang disusun secara sistematis dan dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu. Menurut Riza Salman dalam (Oktariansyah 2019) anggaran adalah pernyataan tertulis mengenai rencana manajemen yang dapat dikuantifikasikan atau disajikan dalam bentuk kuantitatif.

2.1.3 Efisiensi Pengendalian Biaya

Pengendalian biaya adalah tindakan yang dilakukan untuk mengarahkan aktivitas yang tidak menyimpang dengan tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya. Pengendalian biaya ini dapat dilakukan melalui anggaran biaya secara kontinu di adakan pengawasan secara analisis terhadap penyimpangan yang terjadi sehingga dapat diketahui penyebab terjadinya penyimpangan atas selisih tersebut kemudian dilakukan tindak lanjut agar kerugian yang terjadi relatif kecil Trisnawati dalam (Adi Irawan Setiyanto 2017)

3. METODEODOLOGI PENELITIAN

Dilihat dari jenis datanya penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif, sumber data dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dokumentasi dan studi pustaka. Teknik analisa data dalam penelitian ini berupa menggambarkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya pada Pintar Asia Swalayan Maumere dan membandingkan teori-teori tentang akuntansi pertanggungjawaban yang mengacu pada 5 (lima) syarat akuntansi pertanggungjawaban menurut Mulyadi (2013).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pintar Asia Swalayan atau disingkat PAS beralamat di Jalan Diponegoro, Kelurahan Kota Uneng, Kecamatan Alok, Kab Sikka, Flores NTT. Pintar Asia Swalayan merupakan salah satu unit usaha PT. Pintu Air yang melayani para anggota dan non anggota berupa penjualan sambilan bahan pokok dan kebutuhan-kebutuhan masyarakat lainnya. Anggota yang berbelanja di Pintar Asia Swalayan akan mendapat jasa modal, jasa belanja dan SHU pada Akhir Tahun.

Syarat-Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

1. Struktur Organisasi

Pintar Asia Swalayan memiliki struktur organisasi garis dan staf, artinya bahwa aliran tanggung jawab, wewenang, dan posisi masing-masing unit kerja terstruktur dari seorang atasan hingga jenjang terbawah. Perusahaan ini dipimpin oleh seorang direktur. Dalam menjalankan tugasnya, direktur dibantu oleh seorang manajer dan beberapa kepala bagian dari masing-masing pusat pertanggungjawaban. Penetapan tugas dan tanggung jawab untuk setiap unit kerja sudah ditetapkan dengan jelas sehingga tiap devisi berperan dan bertanggungjawab berdasarkan bidangnya masing –masing.

2. Anggaran Biaya

Dalam proses penyusun anggaran hanya dilakukan oleh kabid keuangan lalu dikoordinir langsung oleh manajer dan diserahkan pada departemen keuangan dan umum. Untuk menyusun anggaran perusahaan sebaiknya dilakukan bersama-sama dengan melibatkan seluruh unit atau bagian-bagian yang ada dalam perusahaan, yaitu dengan mengadakan suatu rapat khusus untuk penyusunan anggaran sehingga tidak menimbulkan penyimpangan atau masalah.

3. Penggolongan Biaya

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, Pintar Asia Swalayan dalam hal ini belum melakukan penggolongan biaya antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, biaya terkendali meliputi gaji manajer puncak, biaya penelitian dan biaya pelatihan, sedangkan biaya tidak terkendali meliputi beban jangka pendek, bonus karyawan, ongkos iklan dan perlengkapan kantor digabungkan saja. Dan Pintar Asia Swalayan juga menggolongkan biaya hanya berdasarkan aktivitas perusahaan saja.

4. Susunan Kode Akun

Berdasarkan hasil wawancara bersama Manajer dan kabid bagian keuangan diketahui bahwa Pintar Asia Swalayan setelah melakukan pengklasifikasian kode akun. Pengklasifikasian kode akun yang di gunakan dalam perusahaan ada tiga sampe empat digit, digit pertama jenis perkiraan dan beberapa digit berikutnya merupakan subjenis perkiraan. Kode nomor 1 merupakan kelompok aktiva lancar, kode nomor 2 merupakan kelompok aktiva tetap, kode nomor 3 merupakan aktiva lain-lain, kode nomor 4 kelompok hutang, kode nomor 5 modal, kode nomor 6 kelompok pendapatan, dan kode nomor 7 merupakan kelompok beban.

5. Sistem Pelaporan Biaya

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa Pintar Asia Swalayan menerapkan pelaporan semua kegiatan yang terjadi dalam bentuk laporan pertanggungjawaban yang menyeluruh dalam bulan dan tahunan dalam satu periode. Laporan yang ada hanya merupakan laporan realisasi biaya yang dibuat oleh kabid keuangan. Dalam teori akuntansi pertanggungjawaban terkait sistem pelaporan biaya, untuk tiap-tiap pusat biaya membuat laporan pertanggungjawaban setiap bulannya, yang berisikan realisasi biaya, anggaran biaya, dan penyimpangan yang disajikan dalam bentuk perbandingan realisasi dengan anggaran biaya yang disusun oleh masing-masing koordinator pada setiap devisi.

Efisiensi Pengendalian Biaya

Efisiensi Pengendalian Biaya pada Pintar Asia Swalayan, maka penulis menyimpulkan bahwa anggaran biaya pada Pintar Asia Swalayan saat ini masih dalam kategori efesien. Hal ini di sebabkan oleh realisasi anggaran yang dicapai masih cukup jauh perbedaanya untuk memenuhi target anggaran yang ditetapkan oleh Pintar Asia Swalayan. Anggaran biaya juga disebabkan oleh realisasi anggaran yang dicapai kadang sesuai dan kadang tidak sesuai dengan target yang di tetapkan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang di lakukan pada Pintar Asia Swalayan Maumere mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan anggaran sebagai alat pengendalian biaya, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada Pintar Asia Swalayan Maumere belum sepenuhnya memenuhi semua syarat-syarat, hal ini karena belum adanya pemisahaan biaya antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, dan poses penyusunan anggaran biaya belum melibatkan semua unit dalam perusahaan tersebut.
2. Pengendalian biaya yang di lakukan pada Pintar Asia Swalayan masih belum efesien, hal ini karenakan masih terdapat selisih antara apa yang di anggarkan dan apa yang di realisasikan.

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan diatas, maka penulis memberikan saran yang diharapkan akan bermanfaat bagi perusahaan pada masa yang akan datang, yaitu:

1. Dalam proses penyusunan anggaran Pinta Asia Swalayan Maumere sebaiknya melibatkan semua unit dalam struktur organisasi, sehingga memudahkan pemimpin dalam mengambil kesimpulan atas biaya yang harus di anggarkan, dan dalam anggaran maupun laporan pertanggungjawaban sebaiknya dilakukan pemisahaan biaya antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali oleh manejer sehingga memudahkan perusahaan untuk mengambil keputusan..
2. Perusahaan perlu mengaji kembali sistematika laporan pertanggungjawaban dan mengikut sertakan seluruh devisi untuk turut mengambil bagian dalam proses pencatatan, penganggaran dan pelaporan biaya pada kegiatannya masing-masing. Sehingga biaya-biaya yang dikeluarkan benar-benar efisien atau terealisasi sesuai dengan dianggarkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi Irawan Setiyanto, N. (2017). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian Biaya Pada Industri Manufaktur Di Batam. *Jurnal Aset (Akuntansi Riset)*, 9(1), 45–54. <http://ejournal.upi.edu/index.php/aset>
- Anik, A. P. (2013). Evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Produksi. *Jurnal EMBA*, 1(4), 1667–1676. <https://media.neliti.com/media/publications/1922-D-evaluasi-penerapan-akuntansi-pertanggungjawaban>
- Ardiani, N. M. S., & Wirasedana, I. W. P. (2013). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Efektivitas Pengendalian Biaya. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 5(3), 561–573. <https://ejournal.upi.edu/index.php/aset/article/view/5256/3645>
- Asril, W. P., Asmeri, R., & Sunreni. (2019). Fakultas Ekonomi Universitas Ekasakti Padang Jalan Veteran Dalam No . 26 B Padang (25113) Indonesia. *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Pt. Gunung Naga Mas Padang*, 1(26), 1–15.
- Benu, J., Gasim, & Maryono. (2018). Pertanggungjawaban Terhadap Penilaian Kinerja Pusat Biaya Pada Rumah Sakit Umum Atambua. *Jurnal Akuntansi (Ja)*, 5(3), 58. <https://ejournal.unnuhcupang.ac.id/index.php/ja/article/view/160>
- Erika Sharon, S. S. E. M. (2021). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Pt. Perusahaan Listrik Negara (Pln) Persero Unit Induk Pembangunan Sulawesi Bagian Utara. *Jurnal EMBA*, 9(1), 1046–1057. <https://ejournal.unsrat.ac.id>
- Fryda Lucyani, D. (2009). Syarat-Syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban- Bab I Pendahuluan. *Journal information*, 10(3), 1–16. [https://repository.uhn.ac.id/bitstream/handle/123456789/4534/Repida Rolita Sari Malau.pdf?sequence= 1&isAllowed](https://repository.uhn.ac.id/bitstream/handle/123456789/4534/Repida%20Rolita%20Sari%20Malau.pdf?sequence=1&isAllowed)
- Hanum, L. (2021). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Pt. Tunggal Mitra Plantation Mge-1 Estate Skripsi. In *Urusan Akuntansi S1 Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau* (Vol. 14, Nomor 1). <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/Jbie/article/view/9371/8950>
- Ibrahim. (2014). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian Biaya pada PT Garuda Indonesia Makassar (Persero) Tbk. Branch Office Makassar. *Administrasi Bisnis*, 3(1), 1–8. <https://ejournal.nobel.ac.id/index.php/akmen/article/view/195>
- Kaharti, E. (2019). Evaluasi Prosedur Penyusunan Anggaran dan Penetapan Anggaran. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 08(02), 1–6. <https://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jiak/article/download/293/202/>
- Langgeng, Y. S. (2022). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya. *Khidmatussifa: Journal of Islamic Studies*, 1(2). <https://doi.org/10.56146/khidmatussifa.v1i2.63>

- Manajerial, K., Pt, P., & Multi, P. (2022). <http://stp-mataram.e-journal.id/JIH>. *P-ISSN:*, 11(1), 2088–4834. <http://stp-mataram.e-journal.id/JIH>
- Mandak, A. (2011). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Pengendalian Biaya Dinas Perhubungan Manado. *Jurnal EMBA*, 1(3), 465–473. <https://www.researchgate.net/publication/332030121>
- Mintalangi2, E. S. S. S. E. (2021). Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Pt . Perusahaan Listrik Negara (Pln) Persero Unit Induk Pembangunan Sulawesi Bagian Utara (*Jurnal EMBA*, 9(1), 1046–1057. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/ippmekosobudkum> article/view/37101
- Miran, D. W. A. (2015). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun. *Jurnal Financial*, 1, 37–42. <https://financial.ac.id/index.php/financial/article/view/7>
- Mitha Livi Wewengkang, Ventje Ilat, M. Y. . K. (2023). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Pt . Surya Mustika Nusantara (Regional Indonesia Timur)*. 6(2), 1069–1078. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/ippmekosobudkum/article/view/45440>
- Moleong. Lexy J. (2011). *Metedologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. (2016). *Klasifikasi dan Kode Akun Pertanggungjawaban-BAB II TinjauanPustaka*.123.<https://perpustakaan.akuntansipoliban.ac.id/uploads/attachmen/slhZTDtNcr4CUYvqoXe>
- Oktariansyah. (2019). Analisis Pengendalian Biaya Operasional Terhadap Profit Perusahaan CV. Bosch Cakrawala Sembada Musi Banyuasin. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 16(2), 170. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v16i2.3417>
- Ramadhan, R., Sondakh, J., & Mintalangi, S. (2021). Evaluasi Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT Delta Pasific Indotuna Bitung. *LPPM Bidang EkoSosBudKum*, 5(1), 120–130. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/ippmekosobudkum/article/view/37101>
- Ramadona. (2016). *BAB II Kajian Teori Keagenen*. 1–23.
- Rangga, Y. D. P., Herdi, H., Rengga, A., Goo. E. E. K. (2020). Penetapan Jumlah Anggaran Dengan Menggunakan Metode Pengaruh Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SILPA) Pada Pemerintah Kabupaten Sikka. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 4(2), 1–810.
- Rangga. Y. D. P., Febriyanti, A. (2019). Analisis Efektifitas Dan Efisiensi Dan Pertumbuhan Anggaran Belanja Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Sikka. *ACCOUNTING*, 2(1), 34–43.
- Rumengan, G. (2013). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Di Hotel Quality Manado. *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*, 1(3), 1175–1184. <https://onesearch.id/Record/IOS1951.article-1846?widget=1&repository-id=100>
- Sapriani, K. (2022). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Penilaian Kinerja Manajerial Pada Pt. Prima Multi Terminal*. 11(1). <https://stp-mataram.e-journal.id/JIH/article/view/1623/1294>

- Setiyanto, A. I., & Norafyana, N. (2017). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Pengendalian Biaya Pada Industri Manufaktur Di Batam. *Jurnal ASET (Akuntansi Riset)*, 9(1), 45. <https://doi.org/10.17509/jaset.v9i1.5256>
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. ALFABETA.
- Tirayoh, S. M. P. M. dan V. Z. (2015). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Pt Gotrans Logistic Cabang Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiens*, 15(03), 222–234.
- Wewengkang, M. L., Ilat, V., Kalalo, M. Y. B., Akuntansi, J., Ekonomi, F., Ratulangi, U. S., Kampus, J., & Bahu, U. (2023). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Pt . Surya Mustika Nusantara (Regional Indonesia Timur). *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)*, 6(2), 1069–1078. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index/php.ippmekosobudkum/article/view/45440>