Department of Digital Business
Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)
Homepage: https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS
Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 26056-26061
P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Analisis Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional pada Perusahaan Jasa di PT. Anugerah Aman Sentosa

Meysa Manghesti Fayakun Dwi L[1], Yuli Kurniawati[2]
[12]Fakultas Ekonomi, STIE Mahardhika Surabaya
meysaamffff@gmail.com[1], yuli.kurniawati@stiemahadhika.ac.id[2]

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengevaluasi efektivitas pengendalian biaya operasional serta mengidentifikasi dampak langsung dari pembengkakan biaya terhadap kinerja keuangan pada Laporan Laba Rugi PT. Anugerah Aman Sentosa, sebuah perusahaan jasa penyedia tenaga kerja (outsourcing). Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan melakukan analisis varians antara anggaran dan realisasi pengeluaran pada tahun berjalan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian pada pos beban gaji karyawan berjalan sangat efektif karena didukung sistem absensi digital dan kontrak terintegrasi (varians hanya 1,10%). Efisiensi semu juga terlihat pada pos fee pendapatan yang terletak pada direct cost seperti biaya gaji dan seragam selaras dengan menurunnya manajemen fee (Pendapatan). Ditentukan jumlah tenaga kerja yang ditempatkan. Menurunnya jumlah tenaga kerja maka akan mengurangi jumlah pendapatan dan menurunkan biaya gaji dan semua biaya terkait dengan keternagakerjaan. Namun, kendala serius ditemukan pada pos pengadaan seragam kerja karyawan lapangan yang mengalami pembengkakan anggaran (unfavorable variance) sangat masif sebesar 27,62% akibat tingginya angka turnover karyawan dan lemahnya mekanisme pengembalian inventaris. Kenaikan tidak terkendali pada pos biaya ini, bersama dengan biaya administrasi lainnya, memberikan dampak buruk yang signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan. Akumulasi total biaya operasional melonjak hingga Rp 5.715.000.000 (101,87%), yang pada akhirnya menggerus profitabilitas dan menyebabkan laba operasional bersih perusahaan jatuh bebas sebesar 13,71% dari target yang diharapkan. Penelitian ini merekomendasikan manajemen untuk memperketat SOP klausul retensi perlengkapan kerja, beralih ke metode flexible budgeting, serta mengoptimalkan siklus pelaporan varians bulanan guna meminimalkan kebocoran dana dan menjaga stabilitas margin laba bersih perusahaan.

Kata Kunci: *Efektivitas Pengendalian Biaya, Biaya Operasional, Kinerja Keuangan, Perusahaan Jasa.*

1. Latar Belakang

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di dalam era perkembangan ekonomi modern saat ini, sektor industri jasa memegang peranan yang sangat penting dalam menggerakkan roda perekonomian nasional. Berbeda dengan perusahaan manufaktur yang berfokus pada pengolahan bahan baku menjadi barang jadi, perusahaan jasa memiliki karakteristik utama berupa produk yang tidak berwujud (intangible) dan sangat bergantung pada kapabilitas sumber daya manusia (SDM) dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada konsumen. Kondisi ini menyebabkan struktur biaya operasional di dalam laporan keuangan perusahaan jasa memiliki keunikan tersendiri, di mana komponen biaya terkait ketenagakerjaan dan pendukung lapangan biasanya menyerap porsi modal kerja terbesar. Mulyadi. (2016).

PT. Anugerah Aman Sentosa merupakan perusahaan penyedia jasa tenaga kerja profesional yang melayani berbagai klien korporasi di Indonesia. Dalam mengoperasikan usahanya, perusahaan ini menghadapi tantangan besar untuk terus menjaga mutu pelayanan seraya mempertahankan efisiensi internal agar margin laba tidak tergerus oleh pembengkakan biaya. Di tengah fluktuasi kondisi makroekonomi, manajemen dituntut untuk menerapkan sistem akuntansi manajemen dan pengendalian internal yang kokoh. Salah satu instrumen utama di dalam menilai performa efisiensi keuangan ini adalah melalui analisis berkala terhadap Laporan Laba Rugi perusahaan, khususnya pada pos beban usaha atau beban operasional. (Anthony & Govindarajan, 2014).

Berdasarkan hasil observasi awal, terdapat tiga komponen biaya operasional yang paling dominan dan memiliki dampak langsung terhadap stabilitas profitabilitas PT. Anugerah Aman Sentosa. Pertama adalah Biaya Gaji Karyawan. Komponen ini merupakan beban tetap (fixed cost) maupun semi-variabel terbesar bagi perusahaan jasa penyedia tenaga kerja (Garrison et al., 2018). Pengelolaan gaji harus dipastikan akurat dan sesuai regulasi

Upah Minimum Regional (UMR) agar tidak menimbulkan sengketa hukum atau penurunan motivasi kerja. Kedua adalah Fee Pendapatan atau Komisi Pemasaran. Biaya ini bersifat variabel yang dialokasikan kepada agen atau tim marketing untuk mendorong perluasan jaringan kontrak jasa baru (Kartika, 2023). Kontrol atas fee pendapatan sangat penting agar pengeluaran komisi sejalan dengan volume omzet yang masuk ke dalam kas perusahaan.

Ketiga adalah Biaya Perlengkapan Operasional Lapangan, spesifiknya dalam bentuk Pengadaan Baju Seragam Kerja Karyawan. Bagi PT. Anugerah Aman Sentosa, seragam kerja bukan hanya sekadar identitas visual organisasi, melainkan penunjang profesionalisme dan aspek K3 saat personel ditempatkan di area kerja klien. Permasalahan keuangan yang sering kali timbul adalah terjadinya kebocoran anggaran pada pengadaan seragam ini. Akibat tingginya angka perputaran karyawan (turnover) di mana pekerja keluar-masuk dalam waktu singkat, perusahaan terpaksa melakukan pengadaan seragam baru berulang kali. Apabila pembengkakan pos operasional ini terus dibiarkan tanpa adanya sistem monitoring dan tindakan korektif yang memadai, maka laba operasional perusahaan akan mengalami tren penurunan secara berkelanjutan. (Anthony & Govindarajan, 2014; Garrison et al., 2018).

Berangkat dari fenomena akuntansi manajemen tersebut, maka penelitian ini diarahkan untuk mengkaji secara komprehensif sejauh mana efektivitas sistem pengendalian anggaran yang berjalan di dalam internal entitas (Sugiyono, 2019). Melalui kajian ini, diharapkan dapat dirumuskan strategi taktis yang solutif bagi manajemen. Oleh karena itu, penulis menyusun draf karya ilmiah ini dengan judul: 'ANALISIS EFEKTIVITAS PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL PADA PERUSAHAAN JASA DI PT. ANUGERAH AMAN SENTOSA'.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana mekanisme perencanaan dan penerapan sistem pengendalian biaya operasional yang mencakup biaya gaji, fee pendapatan, dan biaya pengadaan seragam pada PT. Anugerah Aman Sentosa?
2. Bagaimana tingkat efektivitas pengendalian biaya operasional tersebut jika dievaluasi melalui analisis varians anggaran dan realisasinya pada Laporan Laba Rugi perusahaan?
3. Apa saja kendala internal yang dihadapi perusahaan dalam mengendalikan pengeluaran operasional dan bagaimana solusi konkret untuk mengatasinya?

1.3 Manfaat Penelitian

1. Untuk memetakan, mengidentifikasi, dan mendeskripsikan secara mendalam sistem manajemen operasional terkait penggajian, alokasi komisi, serta distribusi seragam kerja pada PT. Anugerah Aman Sentosa.
2. Untuk menghitung dan menganalisis secara kuantitatif tingkat efisiensi pengelolaan keuangan operasional berdasarkan realisasi kinerja Laporan Laba Rugi.
3. Untuk merumuskan rekomendasi kebijakan strategis bagi manajemen perusahaan dalam rangka meminimalkan pemborosan anggaran operasional di masa depan.

2. Landasan Teori

2.1 Sistem Pengendalian Manajemen dan Akuntansi Manajemen

Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) didefinisikan sebagai sekumpulan perangkat, prosedur, dan struktur organisasi yang digunakan oleh manajer untuk memandu serta memengaruhi anggota organisasi agar berperilaku selaras dengan pencapaian visi, misi, dan strategi entitas (Anthony dan Govindarajan, 2014). Di dalam konteks akuntansi manajemen, pengendalian berfokus pada dimensi finansial melalui penetapan pusat-pusat pertanggungjawaban (responsibility centers). Divisi operasional di perusahaan jasa umumnya diklasifikasikan sebagai Pusat Biaya (Cost Center), di mana manajer divisi tersebut memegang otoritas penuh dan tanggung jawab atas pengendalian timbulnya pengeluaran biaya, namun tidak memiliki kontrol langsung terhadap perolehan pendapatan usaha. Kerangka pengendalian modern juga menekankan keselarasan antara pengukuran kinerja, perilaku organisasi, dan struktur pengendalian internal (Merchant & Van der Stede, 2023; COSO, 2013).

2.2 Konsep Pengendalian Biaya Operasional

Menurut Mulyadi (2016), pengendalian biaya adalah usaha terstruktur yang dilakukan oleh manajemen untuk memastikan bahwa realisasi pengorbanan sumber daya ekonomi sesuai dengan rencana kerja yang telah ditetapkan sebelumnya dalam anggaran. Biaya operasional (operating expenses) sendiri merupakan seluruh beban

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.10477
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

usaha pengurang pendapatan kotor yang dikeluarkan perusahaan untuk mendanai aktivitas rutin harian kantor di luar proses produksi barang langsung. Karakteristik pengendalian biaya operasional mensyaratkan adanya otorisasi berjenjang, pemisahan fungsi tugas penanganan aset, serta evaluasi periodik yang ketat terhadap setiap akun beban. Konsep tersebut konsisten dengan literatur akuntansi biaya yang menempatkan anggaran, standar biaya, dan analisis varians sebagai instrumen utama perencanaan dan pengendalian manajerial (Datar & Rajan, 2021; Blocher et al., 2022; Drury & Tayles, 2023).

2.3 Analisis Komponen Biaya Spesifik

1. Biaya Gaji Karyawan: Imbalan keuangan bersifat kontraktual yang wajib dibayarkan secara berkala. Berdasarkan teori akuntansi, gaji dikategorikan sebagai committed fixed cost yang jumlahnya konstan dalam jangka pendek dan pengelolaannya memerlukan kepastian hukum serta akurasi sistem administrasi personalia.

2. Fee Pendapatan (Komisi): Elemen biaya variabel yang nilainya berfluktuasi secara proporsional mengikuti volume pencapaian omzet penjualan jasa. Pengendaliannya bertumpu pada formula insentif yang adil serta analisis korelasi laba marginal.

3. Biaya Seragam Kerja: Masuk ke dalam kelompok biaya perlengkapan operasional campuran (mixed cost). Pengadaan seragam mempunyai batas umur ekonomis pemakaian tertentu dan pengawasannya diatur melalui kartu kontrol logistik barang inventaris.

2.4 Laporan Laba Rugi sebagai Alat Ukur Kinerja Keuangan

Laporan Laba Rugi menyajikan ikhtisar sistematis mengenai pendapatan, beban operasional, beban non-operasional, serta hasil bersih (laba/rugi) suatu korporasi dalam satu kurun periode akuntansi. Efektivitas penekanan pengeluaran biaya dapat dihitung menggunakan Analisis Varians Anggaran, di mana penyimpangan dihitung melalui rumus pengurangan nominal:
Selisih Anggaran = Pagu Anggaran - Realisasi Aktual
Penyimpangan dinilai Menguntungkan (Favorable) jika pengeluaran aktual lebih kecil dari plafon anggaran, dan dinilai Tidak Menguntungkan (Unfavorable) apabila realisasi aktual melampaui batas anggaran karena mengindikasikan ketidakefisiensan. Penyajian kinerja keuangan melalui laporan laba rugi juga perlu memperhatikan prinsip klasifikasi dan pengungkapan yang mendukung transparansi serta keterbandingan informasi (IASB, 2024).

3. Metode Penelitian

3.1 Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini didesain menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif pada data keuangan historis perusahaan. Pendekatan deskriptif diaplikasikan untuk menggambarkan secara menyeluruh sistem, alur otorisasi pengeluaran dana, kendala riil di lapangan, serta kebijakan pengendalian biaya internal yang diberlakukan oleh manajemen PT. Anugerah Aman Sentosa. Analisis data kuantitatif dititikberatkan pada perhitungan deviasi matematika antara nilai rencana anggaran belanja tahunan perusahaan dengan realisasi penyerapan aktual kas operasional.

3.2 Tempat, Waktu, dan Subjek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di kantor PT. Anugerah Aman Sentosa. Pengumpulan data dokumen laporan keuangan dan wawancara difokuskan pada periode pelaporan tahun buku terbaru. Subjek penelitian utama yang bertindak sebagai informan kunci meliputi Direktur, Manajer Keuangan dan Akuntansi.

3.3 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang dihimpun dibedakan atas data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui teknik Wawancara Mendalam (In-depth Interview) terkait mekanisme penyusunan anggaran dan persetujuan pengeluaran dana, serta Observasi Langsung atas praktik distribusi logistik seragam kepada karyawan baru. Data

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.10477
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

sekunder didapatkan via Dokumentasi resmi berupa berkas Laporan Laba Rugi, buku pembantu beban operasional gaji, rekap pembayaran fee marketing, dan kartu stok pengadaan seragam.

3.4 Teknik Analisis Data

Tahapan analisis data dikerjakan secara sistematis mengikuti alur akuntansi manajemen ilmiah:
1. Melakukan kompilasi menyeluruh atas data rencana anggaran tahunan dengan catatan realisasi keuangan riil.
2. Menghitung besaran nilai selisih absolut (Rupiah) dan selisih relatif (Persentase) pada masing-masing akun operasional.
3. Melakukan pengujian varians untuk mengklasifikasikan status selisih (Favorable atau Unfavorable).
4. Menganalisis implikasi hasil selisih terhadap margin profitabilitas bersih pada Laporan Laba Rugi.
5. Menarik kesimpulan final mengenai tingkat efektivitas sistem kendali internal korporasi.

4. Hasil Dan Pembahasan

4.1 Gambaran Umum Sistem Pengendalian Internal PT. Anugerah Aman Sentosa

PT. Anugerah Aman Sentosa menerapkan sistem penganggaran berbasis pendekatan top-down dan bottom-up terintegrasi. Setiap akhir tahun, Direksi menetapkan target pendapatan global, lalu manajer divisi menyusun draf estimasi kebutuhan biaya. Meskipun alur birokrasi otorisasi dana dinilai sudah terstruktur, perusahaan diketahui masih mengandalkan model Anggaran Statis (Static Budget) yang tidak dapat berubah di tengah jalan, terlepas dari terjadinya pergeseran volume operasional riil di lapangan. Dalam kondisi volume aktivitas yang berubah, anggaran fleksibel memberikan dasar pembandingan yang lebih relevan daripada anggaran statis karena menyesuaikan biaya dengan tingkat aktivitas aktual (Drury & Tayles, 2023).

4.2 Penyajian Data Keuangan pada Laporan Laba Rugi

Berikut ini adalah tabel rincian perbandingan Anggaran dan Realisasi Pendapatan serta Biaya Operasional spesifik PT. Anugerah Aman Sentosa:

Komponen Laporan Laba Rugi	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih / Varians (Rp)	Persentase	Keterangan
TOTAL PENDAPATAN JASA	**8.200.000.000**	**7.950.000.000**	**(250.000.000)**	**96,95%**	**Di bawah Target**
BIAYA OPERASIONAL:					
1. Beban Gaji Karyawan	4.100.000.000	4.145.000.000	(45.000.000)	101,10%	Unfavorable
2. Fee Pendapatan (Komisi Agen)	520.000.000	490.000.000	30.000.000	94,23%	Favorable
3. Pengadaan Seragam Kerja	210.000.000	268.000.000	(58.000.000)	127,62%	Unfavorable
4. Administrasi & Umum Lainnya	780.000.000	812.000.000	(32.000.000)	104,10%	Unfavorable

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.10477
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

TOTAL BIAYA OPERASIONAL	**5.610.000.000**	**5.715.000.000**	**(105.000.000)**	**101,87%**	**Unfavorable**
LABA OPERASIONAL BERSIH	**2.590.000.000**	**2.235.000.000**	**(355.000.000)**	**86,29%**	**Penurunan Laba**

4.3 Analisis Kritis Efektivitas Pengendalian Per Akun Biaya

1. Evaluasi Beban Gaji Karyawan

Berdasarkan tabel keuangan di atas, pagu anggaran gaji yang direncanakan sebesar Rp 4.100.000.000 terealisasi sebesar Rp 4.145.000.000. Terdapat selisih over-budget absolut senilai Rp 45.000.000 atau secara persentase hanya menyimpang sebesar 1,10%. Di dalam kaidah akuntansi manajemen akrual, varians di bawah rentang batas toleransi 2% mengindikasikan bahwa sistem pengendalian internal pada pos penggajian dikategorikan Sangat Efektif. Efisiensi ketat ini berhasil diwujudkan berkat penerapan sistem absensi berbasis data biometrik digital yang terkoneksi langsung dengan software payroll kantor pusat. Hal ini sukses menutup celah potensi manipulasi jam lembur kerja atau munculnya data personel fiktif (ghost employees).

2. Evaluasi Fee Pendapatan (Komisi Agen)

Realisasi penyerapan dana pada akun fee pendapatan tercatat senilai Rp 490.000.000 dari plafon anggaran Rp 520.000.000. Manajemen mencatatkan penghematan (saldo sisa) sebesar Rp 30.000.000 atau menyerap 94,23% dari rencana anggaran, yang mana secara matematis bernilai menguntungkan (favorable). Namun, analisis komparatif menunjukkan adanya korelasi negatif: penghematan biaya fee ini terjadi karena total pendapatan jasa tahun berjalan meleset dari target (hanya terealisasi 96,95% atau mengalami kekurangan omzet sebesar Rp 250.000.000). Sifat pengeluaran fee komisi yang linier terhadap volume penjualan menjelaskan bahwa efisiensi di pos ini bukan murni akibat pengetatan kontrol, melainkan akibat melambatnya kinerja akuisisi kontrak kerja sama baru oleh tim marketing lapangan.

3. Evaluasi Biaya Pengadaan Seragam Kerja Karyawan Lapangan

Kebocoran anggaran yang sangat masif ditemukan pada pos pengadaan seragam kerja karyawan lapangan. Dari anggaran awal yang ditetapkan senilai Rp 210.000.000, realisasi aktualnya melonjak drastis hingga menyentuh angka Rp 268.000.000. Terjadi penyimpangan tidak menguntungkan (unfavorable variance) sebesar Rp 58.000.000 atau terjadi pembengkakan anggaran sebesar 27,62%. Lonjakan biaya operasional ini diklasifikasikan sebagai Tidak Efektif. Melalui wawancara dengan divisi HRD dan Logistik, pemborosan anggaran disebabkan oleh tingginya angka perputaran tenaga kerja (voluntary labor turnover) pada tiga bulan pertama penempatan kerja. Banyak karyawan baru yang setelah mendapatkan seragam lengkap memutuskan untuk mengundurkan diri sepihak, sementara perusahaan tidak memiliki daya tawar untuk menarik kembali seragam yang telah dipakai tersebut, memaksa perusahaan mengeluarkan biaya modal baru untuk memproduksi ulang seragam bagi pekerja penggantinya.

4. Dampak Agregat Terhadap Laporan Laba Rugi

Akibat ketidakefektifan pengendalian di pos seragam serta membengkaknya beban umum, akumulasi total biaya operasional perusahaan naik menjadi Rp 5.715.000.000 (101,87%). Kondisi pembengkakan biaya di tengah penurunan target pendapatan ini menciptakan efek ganda yang merusak (double-hit effect) pada Laporan Laba Rugi. Laba operasional bersih korporasi yang semula ditargetkan mampu meraup Rp 2.590.000.000 jatuh bebas menjadi hanya senilai Rp 2.235.000.000. Perusahaan kehilangan potensi perolehan laba usaha bersih sebesar Rp 355.000.000 atau performa laba anjlok hingga 13,71% dari ekspektasi awal pemegang saham.

4.4 Identifikasi Faktor Hambatan Internal Pengendalian Biaya

Melalui investigasi mendalam, peneliti mengidentifikasi tiga hambatan utama yang mendasari kebocoran finansial di internal perusahaan:

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.10477
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

1. Ketiadaan Regulasi Ikatan Retensi Perlengkapan Kerja: Belum ada klausul hukum di dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang membebankan penalti finansial atau sistem potong kompensasi akhir bagi pekerja jangka pendek yang keluar di bawah masa kerja 6 bulan, sehingga biaya seragam sepenuhnya menjadi kerugian hangus bagi perusahaan.
2. Kelemahan Model Penganggaran Statis (Static Budgeting): Manajemen keuangan menyusun anggaran operasional secara kaku tanpa mempertimbangkan volatilitas harga bahan kain konveksi di pasar grosir serta fluktuasi jumlah rekrutmen massal darurat.
3. Keterlambatan Pelaporan Pengawasan (Lagging Control Review): Evaluasi deviasi biaya baru dilaksanakan secara makro pada akhir tahun buku berjalan, berakibat pada keterlambatan pengambilan tindakan korektif (corrective action) saat pembengkakan biaya seragam sedang berlangsung di bulan-bulan awal tahun operasional. Penguatan kebijakan tersebut perlu diintegrasikan dengan proses identifikasi, penilaian, pemantauan, dan respons risiko secara berkala agar tindakan korektif tidak hanya dilakukan setelah kerugian terakumulasi (COSO, 2017; ISO, 2018; IFAC, 2012).

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis keuangan terhadap Laporan Laba Rugi dan pembahasan teoritis akuntansi manajemen yang telah dipaparkan, maka kesimpulan penelitian ini adalah: 1. Penerapan sistem pengendalian biaya operasional di PT. Anugerah Aman Sentosa berjalan dualistik. Pada pos biaya kontraktual tetap seperti Gaji Karyawan, pengendalian terbukti Sangat Efektif (hanya terjadi varians kecil 1,10%). Begitu pula pada pos Fee Pendapatan yang terkontrol secara linier mengikuti volume omzet penjualan jasa. 2. Pengendalian biaya perlengkapan operasional pada pos Pengadaan Seragam Kerja Karyawan dinilai Tidak Efektif karena mengalami pembengkakan anggaran yang masif hingga mencapai 27,62% di atas pagu perencanaan finansial.

Referensi

1. Anthony, Robert N., dan Vijay Govindarajan. (2014). Sistem Pengendalian Manajemen. Jakarta: Salemba Empat.
2. Garrison, Ray H., Eric W. Noreen, dan Peter C. Brewer. (2018). Akuntansi Manajerial. Buku 1 dan Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
3. Ikatan Akuntan Indonesia (IAI). (2024). Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No. 1: Penyajian Laporan Keuangan. Jakarta: IAI.
4. Kartika, W. (2023). Analisa perhitungan biaya operasional langsung, biaya operasional tidak langsung dan pendapatan (Studi kasus pada Kantor Jasa Penilai Publik Herman Meirizki dan Rekan Surabaya periode Juli 2019–Juni 2021) [Artikel Ilmiah Akhir, STIE Mahardhika Surabaya]. Repository STIE Mahardhika. http://repository.stiemahardhika.ac.id/3507/
5. Mulyadi. (2016). Akuntansi Biaya. Edisi Ke-5. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada (UGM) Press.
6. Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
7. Blocher, E. J., Juras, P. E., dan Smith, S. D. (2022). Cost Management: A Strategic Emphasis (9th ed.). New York: McGraw Hill.
8. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). Internal Control—Integrated Framework. Durham, NC: COSO.
9. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2017). Enterprise Risk Management—Integrating with Strategy and Performance. Durham, NC: COSO.
10. Datar, S. M., dan Rajan, M. V. (2021). Horngren's Cost Accounting: A Managerial Emphasis (17th ed.). Harlow: Pearson.
11. Drury, C., dan Tayles, M. (2023). Management and Cost Accounting (12th ed.). Andover: Cengage Learning.
12. International Accounting Standards Board (IASB). (2024). IFRS 18: Presentation and Disclosure in Financial Statements. London: IFRS Foundation.
13. International Federation of Accountants (IFAC). (2012). Evaluating and Improving Internal Control in Organizations. New York: IFAC.
14. International Organization for Standardization (ISO). (2018). ISO 31000:2018 Risk Management—Guidelines. Geneva: ISO.
15. Merchant, K. A., dan Van der Stede, W. A. (2023). Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives (5th ed.). Harlow: Pearson.

DOI: https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.10477
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)