

**ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN PADA  
PUSAT PERTANGGUNGJAWABAN BIAYA  
( Studi Kasus Pada CV.Citra Buana  
Perkasa Kantor Cabang Magetan)**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi tugas dan melengkapi sebagian syarat-syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Program Starta Satu (S-1)  
Program Studi Akuntansi S-1 Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Ponorogo

Nama : Siti wulandari  
Nim : 10440180  
Progam Studi : Akuntansi S-1

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PONOROGO  
2013/2014**

## HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Pada Pusat  
Pertanggungjawaban Biaya Studi Kasus Pada CV.Citra  
Buana Perkasa Kantor Cabang Magetan

Nama : Siti Wulandari

NIM : 10440180

Program Studi : Akuntansi S-1

Fakultas : Ekonomi

Isi dan format telah disetujui dan dinyatakan memenuhi syarat untuk melengkapi  
persyaratan guna memperoleh gelar sarjana Strata Satu (S-1)  
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah

Ponorogo, 07 Maret 2014

Menyetujui

Dosen Pembimbing I

Hj. Khusnatul Zulfa W., SE., MM.Ak  
NIK. 196708 221997 0 512

Dosen Pembimbing II

Arief Hartono, SE., M,SA  
NIK.19780120 20010 9 13

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi



Titi Rapini, SE, MM.  
NIK. 19630505 199003 2 003

Dosen Penguji:

Hj. Khusnatul Zulfa W., SE., MM.Ak  
NIK. 196708 221997 0 512

David Efendi, SE., M.Si  
NIK. 19690913 19990412

Dwiati Marsiwi, SE.Ak  
NIK. 19721203 199603 11

## RINGKASAN

CV. Citra Buana Perkasa merupakan perusahaan swasta yang bergerak di bidang *advertising*, *tour organizer*, dan jasa *outbond*. Perusahaan ini berdiri pada tahun 2008. Seperti juga perusahaan yang bergerak dalam bidang *advertising* lainnya, kenaikan biaya sangat mempengaruhi CV. Citra Buana Perkasa, yang menyebabkan komponen biaya biaya meningkat. Oleh karena itu, perusahaan berusaha meningkatkan efisiensi dan efektifitas disegala aspek, serta meningkatkan pengawasan internal untuk mengelola sisi biaya secara ketat. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban mampu mendorong perusahaan guna mencapai tujuan tersebut melalui pengendalian biaya. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah melakukan penelitian mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam mencapai pengendalian biaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif.

Penelitian ini juga menggunakan wawancara dengan kepala cabang dan staf bagian keuangan pada CV. Citra Buana Perkasa cabang Magetan untuk memperoleh data. Metode analisis dari penelitian ini adalah dengan membandingkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan pengendalian biaya yang diperoleh dari studi kasus.

Dari hasil penelitian pada CV. Citra Buana Perkasa, perusahaan tersebut belum menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan cukup baik, hal ini dapat diketahui dengan adanya beberapa syarat-syarat dan karakteristik yang belum dipenuhi. Perusahaan juga belum menjalankan pengendalian biaya dengan baik, hal ini dapat dilihat dari adanya analisis terhadap penyimpangan biaya yang belum dilakukan.

Kata-kata kunci : akuntansi pertanggungjawaban, pusat pertanggungjawaban biaya.

## MOTO DAN PERSEMBAHAN

### Moto:

- ❖ Tak perlu melihat masa lampau dengan penyesalan, jangan pula melihat masa depan dengan ketakutan, tapi cobalah dengan sekitar kita dengan penuh kesadaran.
- ❖ Dua sebab kegagalan “orang yang berpikir tapi tidak mengambil tindakan, orang yang bertindak tapi tidak berpikir”.
- ❖ Gunakan hidupmu dengan sebaik-baiknya.
- ❖ KHOIRUNNAS ANFA'UHUM LINNAS (Sebaik – baiknya manusia adalah yang berguna bagi orang lain.)
- ❖ Hidup sekali gunakan kehidupan dengan baik dan bermanfaat.
- ❖ Gunakan waktu dan kesempatan yang digunakan oleh semua yang ada pada diri kita sebaik-baiknya dan hidup di jalan yang haqiqi dan berlaku sabar adalah penggunaan waktu yang sebaik-baiknya.
- ❖ Ing ngarso sung tulodho, ing madyo mangun karso, tut wuri handayani.

### Persembahan:

- ❖ Ayah, Ibu, kakak, yang selalu mensupport dan memberi kasih sayang yang tak terhingga dan tak terbatas.
- ❖ Seluruh keluarga besar saya yang tak bisa aku sebutkan satu persatu, terima kasih atas dukungan dan supportnya.
- ❖ Dosen dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammdiyah Ponorogo.
- ❖ Hj. Khusnatul ZulfaW., SE., MM.Ak, Arief hartono, SE., M,SA selaku dosen pembimbing yang terus memberi semangat buat saya untuk menyelesaikan tugas ahir ini.
- ❖ Temen-temen mahasiswa Fakultas Ekonomi Angkatan 2010.
- ❖ Serta semua mahasiswa Universitas Muhammadiyah dan almamater tercinta.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat dan karuniaNya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini sesuai dengan waktu yang direncanakan. Pada kesempatan ini, peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini dalam bentuk bantuan moril maupun materiil, yaitu :

1. Ayah dan Ibu selaku orang tua yang telah membesarkan peneliti, membimbing dan memberikan kasih sayang serta dorongan dan semangat penuh kepada peneliti dan selalu membawa peneliti didalam doa-doanya, serta kakak-kakak tercinta yang selalu memberikan saran dan motivasi kepada peneliti.
2. Titi Rapini, SE., MM selaku dekan Fakultas Ekonomi yang secara administratif telah menunjang terlaksananya penelitian skripsi ini.
3. Hj. Khusnatul Zulfa W, SE., MM., Ak selaku dosen pembimbing 1 yang telah meluangkan waktunya untuk membantu peneliti menyelesaikan skripsi ini serta memberikan saran dan masukan yang sangat berarti dalam penulisan skripsi ini.
4. Arief Hartono, SE., M., SA selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk membantu peneliti menyelesaikan skripsi ini serta memberikan saran dan masukan yang sangat berarti dalam penulisan skripsi ini.
5. Dwiati Marsiwi, SE., Ak selaku kepala prodi Akuntansi.

6. Dosen pengajar Fakultas Ekonomi yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan selama perkuliahan dikampus Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
7. Manajemen, staf, dan karyawan CV. Citra Buana Perkasa cabang Magetan yang telah membantu peneliti untuk mengumpulkan data sebagai bahan penyusunan skripsi.
8. Teman-teman akuntansi angkatan 2010.
9. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Peneliti menyadari dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat kelemahan dan kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki Peneliti untuk itu diharapkan saran dan kritik yang membangun dari pembaca. Akhir kata, peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua

Ponorogo, 07 Maret 2014

Peneliti

**PERNYATAAN TIDAK MELANGGAR  
KODE ETIK PENELITIAN**

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan bahwa, skripsi ini merupakan karya saya sendiri (ASLI), dan isi dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademis disuatu institusi pendidika, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disedbutkan nama daftar pustaka.

Ponorogo, 07 Maret 2014



(SITI WULANDARI)  
NIM 10440180

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN .....	i
RINGKASAN.....	ii
MOTO DAN PERSEMBAHAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
PERYATAN TIDAK MELANGGAR KODE ETIK PENELITIAN .....	vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	x
<b>BAB I     PENDAHULUAN</b>	
1.1.   Latar Belakang .....	1
1.2.   Rumusan masalah.....	4
1.3    Tujuan dan manfaat .....	4
1.3.1   Tujuan Penelitian .....	4
1.3.2   Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II    TINJAUN PUSTAKA</b>	
2.1.   Landasan Teori .....	6
2.1.1   Pengertian Pusat Pertanggungjawaban.....	9
2.1.2   Struktur organisasi .....	15
2.1.3   Angaran .....	17
2.1.4   Pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali .....	21
2.1.5   Klasifikasi Kode Rekening .....	25
2.1.6   Laporan pertanggungjawaban .....	26
2.1.7   Efisiensi dan efektifitas Pengendalian Biaya .....	30
2.2    Penelitian Terdahulu .....	40
2.3    Kerangka Berpikir .....	41
<b>BAB III   METODE PENELITIAN</b>	
3.1.   Ruang lingkup Penelitian .....	43
3.2    Populasi Dan sampel .....	43
3.3    Metode Pengambilan data .....	43
3.4    Definisi Operasional variabel.....	44
3.5    Metode analisis data .....	48
<b>BAB IV    HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1    Hasil penelitian .....	50
4.1.1   Sejarah Singkat Berdirinya Objek Penelitian.....	50
4.1.2   Visi Misi Perusahaan.....	50
4.1.3   Maksud Dan Tujuan Pendirian Perusahaan.....	51
4.1.4   Organisasi Dan Susunan Managemen CV Citra Buana Perkasa .....	52
4.1.5   Sumber Daya Manusia .....	55



4.2	Pembahasan .....	62
4.2.1	Syarat Akuntansi Pertanggungjawaban .....	62
4.2.1.1	Struktur Organisasi Dan Pendelegasian Wewenang.....	62
4.2.1.2	Anggaran.....	64
4.2.1.3	Biaya Terkendali Dan Biaya Tidak Terkendali .....	65
4.2.1.4	Klasifikasi Dan Kode Rekening.....	66
4.2.1.5	Laporan Pertanggungjawaban.....	67
4.2.2	Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban .....	69
4.2.2.1	Identifikasi Pusat Pertanggungjawaban ....	69
4.2.2.2	Standar Pengukuran Kinerja .....	70
4.2.2.3	Pengukuran Kinerja Manajer .....	70
4.2.2.4	Penghargaan Dan Hukuman .....	71
4.2.3	Pengendalian Biaya .....	71
4.2.3.1	Adanya Pencatatan Dan Otorisasi Untuk Pengeluaran Biaya .....	71
4.2.3.2	Adanya Analisis Untuk Penyimpanan Yang Terjadi .....	72
4.2.3.3	Adanya Rekomendasi Menanggapi Penyimpangan Materiel .....	73
4.2.4	Efisiensi Dan Efektifitas Pengendalian Biaya .....	73
4.2.4.1	Efisiensi Pengendalian Biaya .....	75
4.2.4.2	Efektifitas Pengendalian Biaya .....	78
4.2.5	Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban .....	80
4.3	Interpretasi Hasil .....	82
BAB V	PENUTUP	
5.1	KESIMPULAN .....	88
5.2	KETERBATASAN .....	88
5.3	SARAN .....	88

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

halaman

Tabel 4.1.	Jumlah sumberdaya manusia pada kantor cabang.....	57
Tabel 4.2.	Periode laporan.....	57
Tabel 4.3.	Laporan pertanggungjawaban kinerja usaha .....	58
Tabel 4.4.	Deviasi.....	59
Tabel 4.5.	Pendapatan.....	60
Tabel 4.6.	Identifikasi syarat,karakteristik, dan kriteria .....	61
Tabel 4.7.	Laporan pertanggungjawaban kinerja usaha .....	75
Tabel 4.8.	Laporan pertanggungjawaban kinerja usaha .....	78

## DAFTAR GAMBAR

	halaman
Gambar 2.1 Kerangka berfikir .....	41
Gambar 4.1 Struktur Organisasi .....	52

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Setiap perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Sebagaimana diketahui bahwa tujuan perusahaan dalam suatu kondisi perekonomian yang kompetitif adalah untuk memperoleh keuntungan maksimal dengan pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang dan juga untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Dalam usaha untuk mencapai tujuannya, maka setiap perusahaan senantiasa berusaha untuk meningkatkan efektifitas maupun efisiensi kerjanya untuk mengkoordinasikan kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuannya, disusunlah strategi-strategi sebagai petunjuk didalam mencapai tujuannya.

Demi kelangsungan hidup perusahaan, maka sebaiknya perlu dilakukan pengendalian terhadap biaya-biaya yang akan dikeluarkan dan mengurangi biaya-biaya yang tidak efektif dalam kegiatannya. Menurut Soekanto (1999:271) berpendapat mengenai efektifitas bahwa Efektifitas adalah pencapaian tujuan akan hasil yang dikehendaki tanpa menghiraukan faktor-faktor tenaga,waktu, biaya, pikiran, alat-alat, dan lain-lain yang telah dikeluarkan atau digunakan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan akuntansi pertanggungjawaban guna menunjang pengendalian biaya.

Adanya akuntansi pertanggungjawaban, pimpinan dapat mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab ke tingkat pimpinan dibawahnya dengan lebih efisien tanpa memantau secara langsung seluruh kegiatan perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban juga perlu dievaluasi agar berlangsung dengan baik sehingga manajemen dapat dengan mudah menghubungkan biaya yang timbul dengan manajer pusat pertanggungjawaban yang bertanggung jawab. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang memadai mampu mendorong perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan.

Akuntansi pertanggungjawaban diwujudkan dengan adanya rencana anggaran dan laporan realisasi anggaran, yang mana laporan realisasi anggaran digunakan sebagai dasar pembentukan biaya produksi untuk aktivitas selanjutnya. Sehingga biaya produksi akan terkendalikan dengan anggaran yang direncanakan yang dapat dipertanggungjawabkan dengan akuntansi pertanggungjawaban. Perusahaan agar dapat memiliki keunggulan bersaing harus mempunyai cara mengendalikan semua biaya-biaya yang telah dikeluarkan khususnya biaya produksi secara efektif dan efisien guna mendapatkan harga yang baik tapi dengan mutu yang tinggi agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Salah satu penyebab tidak efisiennya suatu proses produksi yang selama ini dilaksanakan perusahaan yaitu karena biaya produksi yang timbul terlalu besar, akibatnya banyak terjadi pemborosan biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam proses produksi yang tidak diimbangi.

Semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan maka akan semakin baik pula pengendalian biaya, sedangkan pengendalian biaya yang baik akan memudahkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai. Menurut Halim, dkk ( 1998: 59) adalah : “Pusat pertanggungjawaban (*responsibility center*) merupakan satu unit organisasi yang di pimpin oleh seorang manajer pertanggungjawaban. Menurut Anthony dan Govindarajan (2009:171) pusat pertanggungjawaban adalah organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab terhadap aktivitas yang dilakukan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pusat pertanggungjawaban merupakan suatu unit dari organisasi yang dikepalai oleh seorang manajer yang bertanggungjawab terhadap hasil dari aktivitas yang dilakukan oleh unit tersebut tujuannya agar ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggung jawab atas penyimpangan aset, biaya, dan pendapatan yang dianggarkan (Mulyadi, 1997).

Akuntansi pertanggungjawaban banyak dipakai oleh perusahaan dan badan usaha lainnya karena memungkinkan perusahaan untuk merekam seluruh aktivitas usahanya, kemudian mengetahui unit yang bertanggungjawab atas aktivitas tersebut, dan menentukan unit usaha mana yang tidak berjalan secara efisien.

Berdasarkan uraian diatas untuk lebih mengetahui bagaimana penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban dan dampak yang

dihasilkan atas penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban itu maka peneliti tertarik untuk menyusun skripsi dengan judul: **“Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Pada Pusat Pertanggungjawaban Biaya (Studi Kasus pada Percetakan CV. Citra Buana Perkasa Magetan)**

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan yang menjadi inti pembahasan dalam skripsi ini, yaitu:

1. Bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada CV. Citra Buana Perkasa Magetan?
2. Bagaimana dampak penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada pusat pertanggungjawaban biaya di CV. Citra Buana Perkasa Magetan?

## **1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.3.1. Tujuan penelitian**

- a) Untuk mengetahui penerapan Akuntansi pertanggungjawaban pada CV. Citra Buana Perkasa Magetan.
- b) Untuk mengetahui dampak penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada pusat pertanggungjawaban biaya di CV. Citra Buana Perkasa Magetan.

### 1.3.2. Manfaat Penelitian

Peneliti ini melakukan penelitian pada CV. Citra Buana Perkasa Kantor Cabang Magetan dengan harapan Penelitian ini berguna bagi semua pihak antara lain:

a) Bagi peneliti

Sebagai bahan masukan bagi peneliti untuk menambah pengetahuan khususnya mengenai analisis akuntansi pertanggungjawaban pada pusat pertanggungjawaban biaya.

b) Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pengembang ilmu pengetahuan para akademis khususnya pada bidang akuntansi di dalam pengetahuan mengenai analisis akuntansi pertanggungjawaban pada pusat pertanggungjawaban biaya.

c) Bagi perusahaan

Sebagai bahan masukan guna perbaikan atau sumbangan pemikiran kepada manajemen mengenai analisis akuntansi pertanggungjawaban pada pusat pertanggungjawaban biaya.

d) Bagi peneliti yang akan datang

Bahan masukan bagi peneliti lain dalam melakukan penelitian sejenis, sehingga penelitian yang dilakukan dapat lebih baik dari yang sudah ada.



## DAFTAR PUSTAKA

- Andarwati, Athena. 2010. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran Sebagai Alat Pengendali Biaya. *Skripsi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Anthony, R. N. dan V. Govindarajan. 2009. *Sistem Pengendalian Manajemen Jilid 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Anthony, R. N. dan V. Govindarajan. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen Jilid 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ayuningtyas, S. 2006. *Efisiensi dan Keefektivan Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian dan Evaluasi Kinerja Manajemen*. [www.google.com](http://www.google.com)
- Chariri, A dan I. Ghozali. 2007. *Teori Akuntansi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Daljono. 2009. *Akuntansi Biaya: Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hafid, A. R. 2007. *Peranan Anggaran Biaya Operasi dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Biaya Operasi*. [www.google.com](http://www.google.com)
- Halim. Abdul. Achmad Tjahjono. 1998. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Hansen, D. R. dan M. M. Mowen. 2009. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen, D. R. dan M. M. Mowen. 2004. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Harahap. Sofyan Safri. 2002. *Teori Akuntansi*. Jakarta: PT Raja grafindo Persada.
- Kusnadi. Nanang Sasongko., dkk. 2001. *Akuntansi manajemen*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Krismiaji. 2002. *Sistem Informasi Akuntansi*. Yogyakarta : UPP AMP YKPN
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

- Mulyadi. 1997. *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa, Edisi ke-2*. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Mulyadi. 2000. *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: STIM YKPN.
- Mulyadi. 2012. *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: STIM YKPN.
- Putri, D. 2005. *Hubungan Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Kinerja Manajer Pusat Investasi (Survei pada Perusahaan Bengkel di Bandung)*. [www.google.com](http://www.google.com)
- Rosidah, E dan Krisnandi, C. 2008. Peranan Anggaran Biaya Produksi Dalam Menunjang Efektifitas Pengendalian Biaya Produksi. *Jurnal Akuntansi: Universitas Siliwangi Tasikmalaya*.
- Se tin, Hidayat Taufik. 2012. Analisis pengaruh penerapan akuntansi. *Jurnal Akuntansi*. Bandung : Universitas Kristen Maranatha.
- Setiawan, e. 2005. “peranan penyusunan anggaran penjualan dalam menunjang efektivitas pengendalian penjualan “pada pt. Multi rezekitama bandung. Skripsi. JBPTUNIKOMPP: Bandung. [pustakajbptunikompp-qdl-anqgranuqr-26688-6-unikom\\_a-i.pdf](http://pustakajbptunikompp-qdl-anqgranuqr-26688-6-unikom_a-i.pdf)
- Supriatna, T,P. *Penerapan Sistem Just In Time Terhadap Efisiensi Biaya Produksi Di Perusahaan M-02 Handicraf Manufacture*
- Trisnawati, S. 2006. *Hubungan Antara Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Efektivitas Pengendalian Biaya (Survei pada 5 Hotel di Kota Tasikmalaya)*. [www.google.com](http://www.google.com)
- Welsch, Hilton, Gordon. 2000. *Anggaran*. Jakarta: Salemba empat.