

Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian Biaya dan Penilaian Kinerja (Studi Kasus Pada PT. Sumber Aulia Sidoarjo)

by Karmilah Urifah

Submission date: 19-Apr-2022 10:47AM (UTC+0700)

Submission ID: 1814165599

File name: Penerapan_Akuntansi_Sumber_Aulia110-302-1-SM.pdf (301.78K)

Word count: 2393

Character count: 15001

Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian Biaya dan Penilaian Kinerja (Studi Kasus Pada PT. Sumber Aulia Sidoarjo)

***Karmilah Urifah, Kusni Hidayati, Siti Rosyafah**
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bhayangkara Surabaya, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya dan penilaian kinerja pada PT. Sumber Aulia Sidoarjo dalam menjalankan kegiatan usahanya untuk mencapai tujuan perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Sumber Aulia belum menerapkan akuntansi pertanggungjawaban sehingga perusahaan belum dapat melakukan pengendalian biaya. Hal ini dikarenakan perusahaan belum memisahkan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali serta pada laporan pertanggungjawabannya perusahaan belum menunjukkan penyimpangan atau selisih yang terjadi dari realisasi dan anggaran

Kata kunci : Akuntansi Pertanggungjawaban, Pengendalian Biaya, Penilaian Kinerja.

ABSTRACT

This research was conducted with the aim to find out the extent of the application of responsibility accounting as a cost control tool and performance evaluation at PT. Sumber Aulia Sidoarjo in carrying out its business activities to achieve company goals. This research uses descriptive qualitative method. The results of this study indicate that PT. Sumber Aulia has not implemented responsibility accounting so the company has not been able to control costs. This is because the company has not separated the cost of controlled and uncontrolled costs and in its accountability report the company has not shown deviations or differences that occur from the realization and budget.

Keywords : Responsibility Accounting, Cost Control, Performance Appraisal.

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi persaingan yang terjadi di dunia ekonomi semakin ketat dalam industry perdagangan. Perusahaan dituntut untuk mampu mengidentifikasi, mengelola, dan memperbaiki proses bisnis. Salah satu cara yang bisa dilakukan perusahaan untuk menghadapi persaingan, yaitu dengan meningkatkan pengendalian biaya produksi dan juga meningkatkan kinerja perusahaan, setiap perusahaan berkeinginan untuk terus berkembang dan mendapatkan laba yang diinginkan, serta pengendalian untuk mengelola sisi biaya secara tepat dan akurat sehingga pengendalian biaya bisa diawasi secara baik. Biaya dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban dihubungkan dengan manajer yang memiliki wewenang untuk mengkonsumsi sumber daya. Karena sumber daya yang digunakan harus dinyatakan dalam satuan uang dan itu merupakan biaya produksi,

maka system akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu metode pengendalian biaya yang memungkinkan manajemen untuk melakukan pengelolaan biaya produksi.

Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur sebagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka (Hansen and Mowen, 2013:558). Akuntansi pertanggungjawaban ini diharapkan dapat membantu manajer dalam pengalokasian biaya perusahaan agar lebih teranggarkan dan sistem akuntansi yang dibagi dalam pusat-pusat pertanggungjawaban akan lebih memudahkan dalam proses pengontrolan. Sehingga manajer dapat menilai kinerja dari setiap pusat-pusat pertanggungjawabannya agar permasalahan yang terjadi dapat segera teratasi.

Demi berlangsungnya hidup perusahaan, maka pengendalian terhadap biaya-biaya yang akan dikeluarkan dan mengurangi biaya-biaya yang tidak efektif dalam kegiatannya perlu dilakukan. Oleh sebab itu, perusahaan sangat memerlukan penerapan akuntansi pertanggungjawaban untuk menunjang pengendalian biaya produksi. Semakin baik penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada suatu perusahaan maka akan semakin baik pula pengendalian biaya produksinya, sedangkan pengendalian biaya produksi yang baik akan memudahkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Dengan adanya pusat pertanggungjawaban, pimpinan perusahaan bisa memberikan wewenang dan tanggungjawab ke tingkat pimpinan di bawahnya, hal ini dapat membuat kerja pimpinan perusahaan lebih efisien karena tidak perlu meninjau secara langsung seluruh kegiatan perusahaan.

Dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban terdapat beberapa syarat yang harus dipenuhi yaitu struktur organisasi yang terdesentralisasi, penyusunan anggaran oleh setiap tingkatan manajemen, penepatan wewenang dan tanggung jawab secara tegas disetiap pusat pertanggungjawaban. Dengan demikian, perusahaan perlu menerapkan akuntansi pertanggungjawaban untuk mengendalikan tanggung jawab tiap departemen atau pusat pertanggungjawaban. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan menciptakan suatu pengendalian dan penilaian prestasi kinerja manajemen.

Untuk mengendalikan biaya produksi dan menilai kinerja perusahaan maka perlu diterapkan akuntansi pertanggungjawaban yang diharapkan dapat menjadi alat ukur dalam menjalankan proses produksi yang lebih efektif. Dengan adanya penerapan akuntansi pertanggungjawaban ini diharapkan dapat secara langsung memantau kegiatan operasional perusahaan secara keseluruhan, sedangkan transaksi perusahaan semakin banyak, sehingga sulit dilakukan pengawasan dan peluang terjadinya penyimpangan/penyelewengan yang cukup besar.

Pada PT. Sumber Aulia Sidoarjo yang bergerak dibidang industri rokok, penulis masih belum melihat diterapkannya akuntansi pertanggungjawaban pada perusahaan, sehingga perusahaan masih mengalami kesulitan dalam melakukan pengendalian biaya dan penilaian kinerja terhadap manajemen perusahaan. Maka dari itu, penulis memilih untuk menganalisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya dan penilaian kinerja pada PT. Sumber Aulia Sidoarjo.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan pendekatan kualitatif. Peneliti berusaha memahami pertanyaan secara mendalam dan fokus pada apa yang saat ini diteliti. Pendekatan kualitatif ini peneliti menjelaskan secara rinci tentang obyek studi penelitian, menentukan metode yang sesuai untuk pemecahan masalah, serta mempelajari berbagai proses akuntansi pertanggungjawaban. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Peneliti melakukan wawancara kepada staff akuntansi di PT. Sumber Aulia Sidoarjo dan menganalisis dokumen-dokumen perusahaan yang berkaitan dengan akuntansi pertanggungjawaban.

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam penyusunan anggaran, PT. Sumber Aulia telah memberikan wewenang kepada manajer tiap divisi dalam menyusunnya. Tujuan penyusunan anggaran pada PT. Sumber Aulia adalah untuk mengetahui jumlah dana yang dibutuhkan masing-masing bagian perusahaan dalam membiayai seluruh kegiatan operasionalnya yang akan dilaksanakan dan sebagai alat bantu manajemen dalam mencegah terjadinya penyimpangan-penyempingan terhadap penggunaan dan perusahaan.

Prosedur penyusunan anggaran PT. Sumber Aulia apabila dihubungkan dengan tujuan pertanggungjawaban biaya, maka penyusunan anggaran yang selama ini dibuat oleh manajer produksi bagian tersebut belum dapat digunakan sebagai alat pengendalian dan pertanggungjawaban biaya.

Untuk mengetahui hal tersebut, perusahaan perluat membuat komite anggaran yang terdiri dari bagian produksi dan seksi produksi lainnya. Dengan dilibatkannya semua bagian dalam penyusunan anggaran, maka dapat menumbuhkan partisipasi mereka dalam mencapai target yang telah ditetapkan.

Dengan demikian masing-masing bagian yang ada pada PT. Sumber Aulia akan merasa bahwa anggaran biaya pada bagiannya adalah anggarannya dan mereka akan bertanggungjawab atas anggaran tersebut apabila terjadi penyimpangan.

Pada PT. Sumber Aulia belum dilakukan penggolongan biaya atas biaya terkendali dan biaya tak terkendali, baik dalam anggaran maupun laporan pertanggungjawaban sehingga mengakibatkan tidak jelasnya penelusuran tanggung jawab manajer atas terjadinya biaya. Hal tersebut juga berdampak lemah terhadap pengendalian karena pertanggungjawaban yang tidak jelas.

Laporan pertanggungjawaban pada PT. Sumber Aulia dibuat per tahun. Dari laporan pertanggungjawaban telah menunjukkan adanya anggaran dan realisasi. Kekurangan dari laporan ini adalah belum menunjukkan selisih pada tiap-tiap pusat biaya serta belum adanya pemisahan atas biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, sehingga sulit untuk mengukur bagaimana kinerja bagian produksi yang sesungguhnya karena tidak semua biaya yang tercantum pada laporan pertanggungjawaban. Dalam penyusunan laporan pertanggungjawaban anggaran biaya yang diinginkan adalah anggaran biaya yang telah disesuaikan dengan realisasi produksi yang nantinya digunakan untuk menentukan besarnya penyimpangan yang terjadi dengan membandingkan anggaran dengan realisasi. Dengan demikian maka PT. Sumber Aulia perlu membuat laporan pertanggungjawaban seperti pada Lampiran 2.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti maka dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi dalam penilaian kinerja studi kasus pada PT. Sumber Aulia Sidoarjo belum dilakukan secara maksimal. Hal ini didukung dengan indikator akuntansi pertanggungjawaban yang belum terpenuhi. Indikator tersebut sebagai berikut ini: 1) Pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali PT. Sumber Aulia belum melakukan pemisahan biaya terkendali dengan biaya tidak terkendali dengan cukup memadai. PT. Sumber Aulia melakukan pengklasifikasian biaya hanya berdasarkan tempatnya saja, tidak ada pemisahan antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali untuk setiap pusat pertanggungjawaban biaya sehingga sulit untuk mengetahui penyimpangan yang terjadi dan siapa yang bertanggungjawab terhadap penyimpangan tersebut. 2) Laporan pertanggungjawaban PT. Sumber Aulia telah membuat laporan pertanggungjawaban berupa laporan realisasi anggaran. Namun perusahaan belum menunjukkan penyimpangan atau selisih yang terjadi dari realisasi dan anggaran. Hal ini mengakibatkan perusahaan tidak dapat mengetahui dan mengoreksi penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Perusahaan juga tidak dapat melakukan penilaian kinerja manajemen dinilai dari berapa besar penyimpangan yang terjadi. 3) Kinerja manajemen berdasarkan anggaran, realisasi, dan penyimpangan yang terjadi di tahun 2019 mengalami penurunan, karena jika dilihat dari perbandingannya mulai dari anggaran, realisasi, dan penyimpangan kinerja manajemen pada tahun 2018 dan 2019, kinerja manajemen ditahun 2018 jauh lebih baik dibandingkan tahun 2019. Hal ini dikarenakan meningkatnya jumlah anggaran, realisasi, dan penyimpangan atau selisih. Akuntansi pertanggungjawaban pada PT. Sumber Aulia belum diterapkan dengan baik, begitu juga dalam pelaksanaan pengendalian biaya. Perusahaan belum melakukan pengendalian dengan cukup baik. Masih ditemukan beberapa kelemahan dalam perusahaan. Oleh karena itu, penulis mencoba memberikan saran berdasarkan teori yang dipelajari selama perkuliahan mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang berperan sebagai alat pengendalian biaya dan penilaian kinerja. Dari kesimpulan yang sudah penulis jelaskan berikut ini saran yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan. Berikut ini adalah saran dari penulis berdasarkan kesimpulan di atas untuk perusahaan: 1) Perusahaan sebaiknya melakukan pemisahan biaya-biaya yang dapat dikendalikan dan biaya yang tidak dapat dikendalikan oleh manajemen, karena hanya biaya yang dapat dikendalikan saja yang bisa dimintai pertanggungjawaban. 2) Perusahaan sebaiknya menunjukkan penyimpangan atau selisih yang terjadi dari realisasi dan anggaran, sehingga perusahaan dapat mengetahui dan mengoreksi penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Perusahaan juga dapat melakukan penilaian kinerja manajemen dinilai dari berapa besar penyimpangan yang terjadi. 3) Perusahaan seharusnya selalu mengadakan penilaian kinerja baik anggaran maupun realisasi setiap tahunnya, sehingga jika terjadi kinerja yang menurun pada manajemen, maka dapat dilakukan peninjauan lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

Anthony, Robert.N dan Vijay, Govindarajan. 2009. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Jilid 2, Salemba Empat, Jakarta.

30
Ardhian S. (2016). penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya produksi dan penilaian kinerja pada prima donut's Kediri. Jurnal Ekonomi

9
Carter, W. K., dan Usry. (2009). *Cost Accounting*, 14th edition. South-Western Cengage Learning.

Fadhilah, M. (2017). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Perusahaan Daerah Air Minum Jayapura (Doctoral Dissertation).

7
Hansen & Mowen. 2005. *Manajemen Biaya*, Edisi bahasa Indonesia, Buku Dua, Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.

Miran, D. W. A., Siahaan, Y., Sinaga, M. H., & Purba, R. (2015). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada Pt Bridgestone Sumatra Rubber Estate Kabupaten Simalungun. *Financial Jurnal Akuntansi*, 1(1), 37-42.

25
Mulyadi, 2001, *Sistem Akuntansi*, Edisi ketiga, Salemba Empat, Jakarta.

8
Suadi, Amran, 2014, *Sistem Pengawasan Badan Peradilan di Indonesia*, RajaGafindo Persada, Jakarta.

Supriyono, 2000, *Akuntansi Biaya*, penerbit BPFE- Yogyakarta

**Lampiran 1. Penggolongan Biaya Pada Laporan Pertanggungjawaban Biaya
 Produksi Tahun 2018**

| Nama Rekening | 2018 | | |
|--------------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| | Anggaran | Realisasi | Penyimpangan |
| Biaya Terkendali | | | |
| Biaya bahan baku tembakau | | | |
| Biaya bahan baku cengkeh | Rp 81.192.739.179 | Rp 83.771.520.345 | Rp (2.578.781.166) |
| Biaya tambahan | Rp 46.934.992.580 | Rp 49.568.211.370 | Rp (2.633.218.790) |
| Biaya tenaga kerja langsung | Rp 19.084.919.065 | Rp 21.010.408.550 | Rp (1.925.489.485) |
| Biaya Overhead Pabrik | Rp 8.163.904.138 | Rp 10.644.890.143 | Rp (2.480.986.005) |
| Biaya reparasi mesin | | | |
| Biaya listrik dan air | Rp 425.998.390 | Rp 425.998.390 | Rp - |
| Biaya bahan bakar | Rp 489.675.325 | Rp 489.875.337 | Rp (200.012) |
| | Rp 799.540.675 | Rp 797.546.320 | Rp 1.994.355 |
| Jumlah Biaya Terkendali | Rp 157.091.769.352 | Rp 166.708.450.455 | Rp (9.616.681.103) |
| Biaya Tidak Terkendali | | | |
| Biaya tenaga kerja tidak langsung | Rp 8.404.736.489 | Rp 10.230.236.492 | Rp (1.825.500.003) |
| Biaya Overhead Pabrik | | | |
| Biaya asuransi | Rp 201.550.689 | Rp 201.550.689 | Rp - |
| Biaya reparasi peralatan pabrik | Rp 334.070.000 | Rp 334.070.000 | Rp - |
| Biaya penyusutan mesin | Rp 275.076.543 | Rp 275.076.543 | Rp - |
| Biaya penyusutan peralatan pabrik | Rp 300.609.750 | Rp 300.609.750 | Rp - |
| Jumlah Biaya Tidak Terkendali | Rp 9.516.043.471 | Rp 11.341.543.474 | Rp (1.825.500.003) |

Sumber: Data Diolah, 2020

Lampiran 2. Laporan Pertanggungjawaban Beban Usaha PT. Sumber Aulia Tahun 2018

| Nama Rekening | 2018 | | |
|--|-------------------|-------------------|--------------------|
| | Anggaran | Realisasi | Penyimpangan |
| Beban Penjualan | | | |
| Pengangkutan dan pengiriman | Rp 45.310.521.241 | Rp 42.447.690.766 | Rp 2.862.830.475 |
| Gaji, upah, dan kesejahteraan karyawan | Rp 1.899.577.078 | Rp 2.843.002.974 | Rp (943.425.896) |
| Iklan dan promosi | Rp 1.524.668.281 | Rp 1.009.879.654 | Rp 514.788.627 |
| Perjalanan dinas dan transportasi | Rp 339.439.202 | Rp 307.654.877 | Rp 31.784.325 |
| Representasi dan sumbangan | Rp 190.771.711 | Rp 161.233.450 | Rp 29.538.261 |
| Perlengkapan kantor | Rp 187.663.881 | Rp 187.663.881 | Rp - |
| Penyusutan aset tetap | Rp 117.748.439 | Rp 117.748.439 | Rp - |
| Pemeliharaan dan perbaikan | Rp 50.642.557 | Rp 46.786.561 | Rp 3.855.996 |
| Lain-lain | Rp 188.803.720 | Rp 160.987.566 | Rp 27.816.154 |
| Jumlah Beban Penjualan | Rp 49.809.836.110 | Rp 47.282.648.168 | Rp 2.527.187.942 |
| Beban Umum dan Administrasi | | | |
| Gaji, upah, dan kesejahteraan karyawan | Rp 6.128.242.005 | Rp 7.996.002.993 | Rp (1.867.760.988) |
| Penyusutan aset tetap | Rp 1.069.372.050 | Rp 1.069.372.050 | Rp - |
| Asuransi | Rp 238.052.813 | Rp 238.052.813 | Rp - |
| Representasi dan sumbangan | Rp 183.604.700 | Rp 176.503.643 | Rp 7.101.057 |
| Telepon, listrik, dan air | Rp 233.076.601 | Rp 987.654.009 | Rp (754.577.408) |
| Pemeliharaan dan perbaikan | Rp 67.232.878 | Rp 63.330.876 | Rp 3.902.002 |
| Perjalanan dinas dan transportasi | Rp 727.556.663 | Rp 201.123.876 | Rp 526.432.787 |
| Jasa profesional | Rp 873.763.631 | Rp 856.659.735 | Rp 17.103.896 |
| Perlengkapan kantor | Rp 537.709.000 | Rp 537.709.000 | Rp - |
| Lain-lain | Rp 2.769.217.655 | Rp 2.234.787.111 | Rp 534.430.544 |
| Jumlah Beban Umum dan Administrasi | Rp 12.827.827.996 | Rp 14.361.196.106 | Rp (1.533.368.110) |
| Jumlah Beban Usaha | Rp 62.637.664.106 | Rp 61.643.844.274 | Rp 993.819.832 |

Sumber: Data Diolah, 2020

Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian Biaya dan Penilaian Kinerja (Studi Kasus Pada PT. Sumber Aulia Sidoarjo)

ORIGINALITY REPORT

17%

SIMILARITY INDEX

13%

INTERNET SOURCES

5%

PUBLICATIONS

7%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

| | | |
|---|--|----|
| 1 | Submitted to Universitas Jember Student Paper | 1% |
| 2 | repository.umsu.ac.id Internet Source | 1% |
| 3 | Submitted to Udayana University Student Paper | 1% |
| 4 | murhum.ppjpaud.org Internet Source | 1% |
| 5 | Submitted to STIE Perbanas Surabaya Student Paper | 1% |
| 6 | eprints.ukmc.ac.id Internet Source | 1% |
| 7 | scholar.unand.ac.id Internet Source | 1% |
| 8 | jurnal.untan.ac.id Internet Source | 1% |

jurnalmahasiswa.unesa.ac.id

9

Internet Source

1 %

10

Eric Ricardo Go, Grace Mogi, Rudy Pusung. "SEGMENT PERFORMANCE REPORT SEBAGAI ALAT PENILAIAN PRESTASI MANAJER PADA PT. JANUR KAWANUA INDONESIA", GOING CONCERN : JURNAL RISET AKUNTANSI, 2013

Publication

1 %

11

Submitted to Unika Soegijapranata

Student Paper

1 %

12

ejurnal.untag-smd.ac.id

Internet Source

1 %

13

Cokorda Gde Bayu Putra. "SIMULASI PERHITUNGAN ACTIVITY BASED COSTING SEBAGAI ALTERNATIF PENENTUAN HARGA POKOK PRODUK", Widya Akuntansi dan Keuangan, 2020

Publication

<1 %

14

Jerikho Reagan Sumual, Stanly W. Alexander, Sintje Rondonuwu. "ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI EVALUASI KINERJA MANAJEMEN TERHADAP KLAIM BPJS DI RUMAH SAKIT PANCARAN KASIH MANADO", GOING CONCERN : JURNAL RISET AKUNTANSI, 2018

Publication

<1 %

fe.ubhara.ac.id

| | | |
|----|---|------|
| 15 | Internet Source | <1 % |
| 16 | mulok.library.um.ac.id Internet Source | <1 % |
| 17 | www.neliti.com Internet Source | <1 % |
| 18 | Submitted to Universitas Muhammadiyah Yogyakarta Student Paper | <1 % |
| 19 | ecampus.pelitabangsa.ac.id Internet Source | <1 % |
| 20 | Submitted to Sogang University Student Paper | <1 % |
| 21 | www.indocement.co.id Internet Source | <1 % |
| 22 | Paula C. A. Rotinsulu, David P.E. Saerang, Dhullo Affandi. "ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA PRODUKSI (STUDI KASUS PADA PT. TROPICA COCOPRIMA)", GOING CONCERN : JURNAL RISET AKUNTANSI, 2013 Publication | <1 % |
| 23 | dadangiskandar2014.files.wordpress.com Internet Source | <1 % |
| 24 | eprints.perbanas.ac.id Internet Source | <1 % |

| | | |
|----|---|------|
| 25 | journal.uin-alauddin.ac.id Internet Source | <1 % |
| 26 | kumpulancontohjurnal.blogspot.com Internet Source | <1 % |
| 27 | library.binus.ac.id Internet Source | <1 % |
| 28 | library.unmer.ac.id Internet Source | <1 % |
| 29 | repository.its.ac.id Internet Source | <1 % |
| 30 | repository.mercubuana.ac.id Internet Source | <1 % |
| 31 | repository.usu.ac.id Internet Source | <1 % |

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography Off

Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian Biaya dan Penilaian Kinerja (Studi Kasus Pada PT. Sumber Aulia Sidoarjo)

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

/0

GENERAL COMMENTS

Instructor

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7
