Editor:
Suwandi, S.E., M.Ak., C.GL., C.PI., C.NFW., C.FTax., CPABC., C.FR., C.AFE., CBPA., C.AP., C.CSR., C.RM., CQMS., CBSP., CFAP.

SISTEM DAN STRATEGI DALAM KONTEKS PENGENDALIAN MANAJEMEN

Gst. Ayu Ketut Rencana Sari Dewi | Relifra | Arfiani Yulianti Fiyul | Rida Ristiyana
Jemi Pabisangan Tahirs | Afriansyah | Adi Sofyana Latif | Ratih Kusumastuti
Hartatik | Abdurohim | Riyan Sisiawan Putra | Rukun Santoso | Johny Budiman
Stefani Lily Indarto | Alvianita Gunawan Putri

SISTEM DAN STRATEGI
DALAM KONTEKS

PENGENDALIAN MANAJEMEN

Sistem manajemen akan berjalan dengan baik melalui sebuah pengendalian. Pengendalian akan manajemen menjadi penting untuk membantu meningkatkan kinerja perusahaan. Sistem pengendalian manajemen merupakan proses kerja manajemen yang menjamin penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Lebih lanjut, pengendalian manajemen ini harus dilaksanakan menyesuaikan strategi-strategi yang ada dalam mendesain sistem manajemen perusahaan.

Buku ini dihadirkan sebagai bahan referensi bagi mahasiswa yang sedang menempuh mata kuliah Sistem Pengendalian Manajemen, para praktisi, atau siapa pun yang ingin mendalaminya lebih jauh. Kehadiran buku ini diharapkan bisa memberikan pemahaman kepada mereka terkait dasar dan strategi dalam sistem pengendalian manajemen.

Bab yang dibahas dalam buku ini, meliputi:

Bab 1 Konsep Dasar Sistem Pengendalian Manajemen
Bab 2 Tujuan dan Strategi Perusahaan
Bab 3 Perilaku dalam Organisasi
Bab 4 Pusat Pertanggungjawaban Pendapatan dan Biaya
Bab 5 Pusat Pertanggungjawaban: Laba dan Investasi
Bab 6 Pusat Pertanggungjawaban: Administrasi dan Pendukung
Bab 7 Pusat Pertanggungjawaban: Penelitian Pengembangan dan Pemasaran
Bab 8 Transfer *Pricing*
Bab 9 Pengukuran dan Pengendalian Aset yang Digunakan
Bab 10 Perencanaan Strategis dan Penganggaran
Bab 11 Sistem Pengukuran Kinerja
Bab 12 Pengendalian Strategi Diferensiasi
Bab 13 Pengendalian Manajemen Proyek
Bab 14 *Enterprise Risk Management*
Bab 15 *Internal Control System*

eureka media aksara
Anggota IKAPI
0858 5343 1992
eurekamediaaksara@gmail.com
JL Banjaran RT.20 RW.10
Bojongsari - Purbalingga 53362
EC00202265614
ISBN 978-623-487-167-8
9 786234 871678

SISTEM DAN STRATEGI DALAM KONTEKS
PENGENDALIAN MANAJEMEN

Gst. Ayu Ketut Rencana Sari Dewi | Relifra |
Arfiani Yulianti Fiyul | Rida Ristiyana |
Jemi Pabisangan Tahirs | Afriansyah | Adi Sofyana Latif |
Ratih Kusumastuti | Hartatik | Abdurohim |
Riyan Sisiawan Putra | Rukun Santoso | Johny Budiman |
Stefani Lily Indarto | Alvianita Gunawan Putri

eureka
media aksara

PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

SISTEM DAN STRATEGI DALAM KONTEKS PENGENDALIAN MANAJEMEN

Penulis : Gst. Ayu Ketut Rencana Sari Dewi, Relifra, Arfiani Yulianti Fiyul, Rida Ristiyana, Jemi Pabisangan Tahirs, Afriansyah, Adi Sofyana Latif, Ratih Kusumastuti, Hartatik, Abdurohim, Riyan Sisiawan Putra, Rukun Santoso, Johny Budiman, Stefani Lily Indarto, Alvianita Gunawan Putri

Editor : Suwandi, S.E., M.Ak., C.GL., C.PI., C.NFW., C.FTax., CPABC., C.FR., C.AFE., CBPA., C.AP., C.CSR.,C.RM., CQMS., CBSP., CFAP.

Desain Sampul : Eri Setiawan

Tata Letak : Siwi Rimayani Oktora

ISBN : 978-623-487-167-8

No. HKI : EC00202265614

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, SEPTEMBER 2022**
ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH
NO. 225/JTE/2021

Redaksi:
Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekamediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2022

All right reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

PENGANTAR EDITOR

Bismillahir Rahmanir Rahim
Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Puji syukur tak henti-hentinya kita ucapkan kepada Allah Swt. atas terbitnya buku berjudul "Sistem dan Strategi dalam Konteks Pengendalian Manajemen" sesuai waktu yang direncanakan. Semoga Allah Swt. senantiasa memberikan kesehatan bagi bapak dan ibu penulis dalam menjalankan aktivitas.

Penulis dalam buku ini menguraikan tentang konsep dasar sistem pengendalian manajemen. Dalam suatu perusahaan diperlukan adanya sistem manajemen yang profesional. Sistem ini akan berjalan dengan baik melalui sebuah pengendalian. Pengendalian akan manajemen menjadi penting untuk membantu meningkatkan kinerja perusahaan. Sistem pengendalian manajemen merupakan proses kerja manajemen yang menjamin penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Lebih lanjut, pengendalian manajemen ini harus dilaksanakan menyesuaikan strategi-strategi yang ada dalam mendesain sistem manajemen perusahaan.

Buku ini dihadirkan sebagai bahan referensi bagi mahasiswa yang sedang menempuh mata kuliah Sistem Pengendalian Manajemen, para praktisi, atau siapa pun yang ingin mendalaminya lebih jauh. Kehadiran buku ini diharapkan bisa memberikan pemahaman kepada mereka terkait dasar dan strategi dalam sistem pengendalian manajemen. Materi yang disampaikan dalam buku ini disusun sesederhana mungkin dengan harapan mudah dipahami pembaca. Namun, segala upaya penyempurnaan yang telah dilakukan tetap saja masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran terbuka demi untuk perbaikan buku ini ke depannya.

Akhir kata, kami memberikan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada tim penulis atas tersusunnya buku ini dan tetap produktif dalam menulis. Ucapan terima kasih kami sampaikan

terkhusus kepada Penerbit **Eureka Media Aksara** yang telah memfasilitasi terbitnya buku ini. Semoga segala aktivitas kita di ridai Allah Swt. Aamiin.

Selamat membaca ...!!!
Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Bone, Juni 2022
Editor,

Suwandi

DAFTAR ISI

PENGANTAR EDITOR iii
DAFTAR ISI v
DAFTAR TABEL x
DAFTAR GAMBAR xi
BAB 1 KONSEP DASAR SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN 1
A. Pendahuluan 1
B. Lingkungan Pengendalian Manajemen 2
C. Cakupan Lingkungan Pengendalian Manajemen 2
D. Konsep Sistem Pengendalian Manajemen 3
E. Lingkungan Pengendalian (Control Environment) 5
F. Tujuan Pengendalian Intern 6
G. Komponen Pengendalian Intern 6
H. Lingkungan atau Struktur Pengendalian Manajemen 6
I. Formulasi Manajemen 7
Referensi 8
BAB 2 TUJUAN DAN STRATEGI PERUSAHAAN 9
A. Pendahuluan 9
B. Tujuan Perusahaan 9
C. Strategi Perusahaan 11
D. Strategi Tingkat Korporat 12
E. Strategi Tingkat Bisnis 14
F. Strategi Fungsional 15
Referensi 17
BAB 3 PERILAKU DALAM ORGANISASI 18
A. Pendahuluan 18
B. Definisi dan Karakteristik Perilaku Organisasi 19
C. Perilaku Individu dalam Organisasi 21
D. Perilaku antar Kelompok dan Mengatasi Konflik 22
E. Proses Organisasi antara Komunikasi dan Pengambilan Keputusan 23
F. Perubahan dan Pengembangan Organisasi 26
Referensi 28

BAB 4 PUSAT PERTANGGUNGJAWABAN PENDAPATAN DAN BIAYA....30
A. Pendahuluan....30
B. Pusat Pertanggungjawaban Pendapatan....31
C. Pusat Pertanggungjawaban Biaya....36
Referensi....40
BAB 5 PUSAT PERTANGGUNGJAWABAN: LABA DAN INVESTASI....41
A. Pendahuluan....41
B. Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban....42
C. Pengukuran Kinerja Pusat Pertanggungjawaban....43
D. Penentuan Daerah Pertanggungjawaban....44
E. Konsep dan Pengukuran Pusat Laba....46
F. Konsep dan Pengukuran Pusat Investasi....47
Referensi....51
BAB 6 PUSAT PERTANGGUNGJAWABAN: ADMINISTRASI DAN PENDUKUNG....52
A. Pendahuluan....52
B. Pusat Pertanggungjawaban Administrasi dan Pendukung....54
C. Dinamika Pusat Administrasi dan Pendukung sebagai Alat Pengendalian....55
D. Problematika Pusat Administrasi dan Pendukung dalam Penganggaran....57
Referensi....62
BAB 7 PUSAT PERTANGGUNGJAWABAN: PENELITIAN PENGEMBANGAN DAN PEMASARAN....63
A. Pendahuluan....63
B. Positivis....65
C. Interpretatif....66
D. *Critical Theory*....66
E. Pengertian Riset Pemasaran....67
F. Peran Riset Pemasaran dalam Pengambilan Keputusan....67
G. Proses Riset Pemasaran....68

H. Perilaku Konsumen 68
Referensi..... 70
BAB 8 TRANSFER *PRICING*..... 71
A. Pendahuluan 71
B. Perhitungan Harga Transfer..... 72
C. Harga Transfer terkait Perspektif Manajemen dan Pajak Terpadu pada Perusahaan Multinasional 76
D. Harga Transfer Menurut Perpajakan di Indonesia..... 78
E. Pengaruh Harga Transfer terhadap Penghindaran Pajak..... 79
Referensi..... 81
BAB 9 PENGUKURAN DAN PENGENDALIAN ASET YANG DIGUNAKAN 82
A. Pendahuluan 82
B. Pengukuran Aset 83
C. Teknik Pengukuran Aset 85
D. Evaluasi Investasi dengan *EVA, ROI*, dan *ROA* 88
E. *Forecasting* Kinerja Perusahaan..... 90
Referensi..... 91
BAB 10 PERENCANAAN STRATEGIS DAN PENGANGGARAN..... 92
A. Pendahuluan 92
B. Proses Perencanaan Strategis dan Pendanaan 94
C. Peranan Perencanaan Strategis dan Anggaran..... 97
D. *Monitoring* dan Evaluasi Perencanaan Strategis dan Pendanaan..... 99
Referensi..... 101
BAB 11 SISTEM PENGUKURAN KINERJA 103
A. Pendahuluan 103
B. Proses Pengukuran Kinerja..... 105
C. Faktor yang Mempengaruhi Pengukuran Kinerja..... 105
D. Metode Pengukuran Kinerja..... 107
E. Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja terhadap Stres Kerja 109
F. Mengatasi Kesalahan dalam Pengukuran Kinerja..... 109

G. Pedoman untuk Pengukuran yang Efektif 111
Referensi 111
BAB 12 PENGENDALIAN STRATEGI DIFERENSIASI 112
A. Pendahuluan.....112
B. Konsep Strategi Diferensiasi 113
C. Bentuk Strategi Diferensiasi 114
D. Strategidi Tingkat Korporasi.....115
E. Pengendalian atas Strategi yang Terdiferensiasi.....117
Referensi 119
BAB 13 PENGENDALIAN MANAJEMEN PROYEK 121
A. Pendahuluan.....121
B. Komponen Manajemen Proyek 122
C. Proses Managemen Proyek 122
D. Tujuan Pengendalian Manajemen Proyek 123
E. Langkah-langkah Pengendalian Manajemen Proyek ...124
F. *Earned Value* sebagai Alat untuk Pengendalian Biaya ..127
G. Penggunaan Laporan Proyek.....131
H. Faktor Penghambat Pengendalian Proyek.....131
Referensi 132
BAB 14 *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT* 133
A. Pendahuluan.....133
B. Jenis *Enterprise Risk Management* 135
C. *Strategic Enterprise Risk Management* 136
D. Kerangka *Enterprise Risk Management* 136
E. Indikator Pengukuran *Enterprise Risk Management* 137
F. Prinsip *Enterprise Risk Management*.....139
G. Proses *Enterprise Risk Management* 140
Referensi 141
BAB 15 *INTERNAL CONTROL SYSTEM* 142
A. Pendahuluan.....142
B. *Agency Theory*.....143
C. Perkembangan *Internal Control System* 143
D. Definisi *Internal Control System* 145
E. Tujuan dan Fungsi *Internal Control System*.....146
F. Komponen *Internal Control System*.....147
G. Kelemahan *Internal Control System* 149

H. Pengendalian Manajemen..... 150
Referensi..... 150
TENTANG PENULIS 152

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Paradigma Penelitian.....63
Tabel 2. *Gap* Kinerja Aktual Vs yang Diharapkan.....126
Tabel 3. *Earned Value Performance Matrik*.....127

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Elemen-elemen Pengendalian 4
Gambar 2. Sistem Pusat Pendapatan..... 32
Gambar 3. Sistem Pusat Beban Kebijakan 37
Gambar 4. Sistem Pusat Beban Teknik..... 38
Gambar 5. Model *Full Costing* 74
Gambar 6. Model *Variable Costing* 75
Gambar 7. Perencanaan Anggaran dari Atas ke Bawah..... 93
Gambar 8. Perencanaan Anggaran dari Bawah ke Atas..... 94
Gambar 9. Perubahan pada Proses Bisnis..... 95
Gambar 10. Konsep Perencanaan Terintegrasi 97
Gambar 11. Penggambaran *Type* Perencanaan dan Penganggaran 100
Gambar 12. Proses Pengendalian Manajemen Proyek 125
Gambar 13. Perbandingan Pengukuran Kinerja Proyek melalui Siklus Hidup Proyek 127
Gambar 14. *S-Curve* untuk *BAC*..... 128
Gambar 15. Kerangka Kerja *Enterprise Risk Management*..... 137

SISTEM DAN STRATEGI DALAM KONTEKS
PENGENDALIAN MANAJEMEN

BAB 1

KONSEP DASAR SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN

Gst. Ayu Ketut Rencana Sari Dewi, S.E., M.Si.
Dosen Universitas Pendidikan Ganesha

A. Pendahuluan

Pengendalian akan manajemen menjadi sesuatu hal yang sangat penting dalam rangka menyokong kinerja perusahaan yang berorientasi utama pada *service* atau pelayanan. Setiap organisasi seharusnya mendesain Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) untuk memastikan tujuan strategis organisasi dapat tercapai (Japina, 2017). Beberapa argumentasi tentang Sistem Pengendalian Manajemen di bawah ini akan memberikan pemahaman awal mengenai sifat sistem pengendalian manajemen, yaitu:

1. Perusahaan yang perubahan lingkungannya dapat diprediksi menggunakan proses formal dan rasional untuk mengembangkan strategi terlebih dahulu, dan baru kemudian mendesain system pengendalian manajemen untuk melaksanakan strategi tersebut.
2. Perusahaan yang lingkungannya cepat berubah dan mengalami kesulitan untuk merumuskan strategi perusahaannya terlebih dahulu.

Jatuhnya perusahaan seperti *Tyco, Globe Crossing* dan *World.Com* disebabkan kelalaian dalam pengendalian. Pengendalian manajemen dan pengendalian tugas tidak sama. Bagi calon manajer, CEO maupun manajer dibawahnya,

BAB 2 TUJUAN DAN STRATEGI PERUSAHAAN

Relifra, S.E., M.M.
Universitas Adzkia, Padang

A. Pendahuluan

Proses pengendalian manajemen menyangkut pencapaian tujuan melalui implementasi taktik. Sistem pengendalian manajemen wajib diubahsuaikan dengan taktik masing-masing organisasi dan para manajer wajib mengetahui bagaimana taktik ini menghipnotis proses pengendalian manajemen. Sistem pengendalian manajemen wajib sinkron denganmengarah ke tujuan-tujuan organisasi.

B. Tujuan Perusahaan

Tujuan utama dari sistem pengendalian manajemen adalah untuk menentukan sejauhmana tingkat kesesuaian target tercapai dan harus menunjukkan kinerja yang tinggi. Kesesuaian tujuan adalah keselarasan tujuan yang mendefinisikan bahwa tindakan individu dalam mencapai tujuan pribadi akan sangat membantu dalam mencapai tujuan yang tepat dalam suatu organisasi. Dalam proses yang selaras dengan kepentingan pribadi individu, yang juga merupakan kepentingan perusahaan, tujuan utama sistem kontrol manajemen adalah untuk menentukan sejauhmana tingkat kesesuaian tujuan dan harus memiliki kinerja yang tinggi.

BAB 3 PERILAKU DALAM ORGANISASI

Dr. Hj. Arfiani Yulianti Fiyul, M.M.
Dosen Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang

A. Pendahuluan

Perilaku manusia pada hakikatnya adalah tindakan atau aktivitas dari manusia baik yang diamati maupun tidak dapat diamati oleh interaksi manusia dengan lingkungannya yang terwujud dalam bentuk pengetahuan, sikap, dan tindakan. (Triwibowo, 2015). Perilaku secara lebih rasional dapat diartikan sebagai respon organisme atau seseorang terhadap rangsangan dari luar subjek tersebut.

Demikian halnya dalam berorganisasi, manusia dipengaruhi oleh berbagai perilaku. Perilaku manusia sangat kompleks dan mempunyai ruang lingkup yang sangat luas. Jadi perilaku terbagi ke dalam tiga domain, yaitu: domain pertama: pengetahuan *(knowledge)* yang merupakan hasil tahu dan ini terjadi setelah seseorang melakukan penginderaan terhadap suatu objek tertentu; domain kedua: sikap *(attitude)* yang merupakan reaksi atau respon seseorang yang masih tertutup terhadap suatu stimulus atau objek; domain ketiga: praktik atau tindakan *(practice)* yang dapat terjadi berdasarkan persepsi *(perception)* (Triwibowo, 2015).

BAB 4

PUSAT PERTANGGUNGJAWABAN PENDAPATAN DAN BIAYA

Rida Ristiyana, S.E., M.Ak., CIQnR., C.FR., C.Ftax.
Dosen Universitas Islam Syekh-Yusuf (UNIS) Tangerang

A. Pendahuluan

Dasar terbentuknya perusahaan adalah karena ada tujuan yang hendak dicapai dan pada tiap perusahaan memiliki beberapa pusat pertanggungjawaban didalamnya. Pusat pertanggungjawaban adalah struktur dari sistem pengendalian dan pelimpahan tanggung jawab pada sub-unit di suatu organisasi yang merefleksikan strategi bisnispada organisasi/ perusahaan dengan manajer sebagai *leader* yang memimpin, mengarahkan dan bertanggung jawab pada pengelolaan aktivitas organisasi. Struktur organisasi adalah satu bentuk hirarki pusat pertanggungjawaban.

Pusat pertanggungjawaban ini dirancang guna mengatur kegiatan bisnis supaya mencapai tujuan organisasi. Pusat pertanggungjawaban memiliki tingkatan dari yang terendah (seperti: *workshift*, seksi-seksi, unit organisasi kecil lainnya) hingga tertinggi (organisasi kecil dengan tanggung jawab lebih besar dan pegawai yang banyak). Karakteristik pusat pertanggungjawaban ini bermula dari masukan (seperti: bahan baku, tenaga kerja dan jasa-jasa) dengan menggunakan modal kerja (piutang, persediaan, peralatan) yang mana pusat pertanggungjawaban ini mengerjakan fungsi-fungsi (merubah *input* sebagai *output*) baik berupa barang berwujud (produk)

BAB 5

PUSAT PERTANGGUNGJAWABAN: LABA DAN INVESTASI

Jemi Pabisangan Tahirs, S.E., M.M.
Dosen Universitas Kristen Indonesia Toraja

A. Pendahuluan

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu konsep dari akuntansi manajemen dan sistem akuntansi yang dikaitkan dan disesuaikan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban yang ada dalam organisasi. Istliah akuntansi pertanggungjawaban ini akan mengarah pada proses akuntansi yang melaporkan sampai bagaimana baiknya manajer pusat pertanggungjawaban dapat memanage pekerjaan yang langsung dibawah pengawasannya dan yang merupakan tanggungjawabnya atau suatu sistem yang mengukur rencana dan tindakan dari setiap pusat pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka (Hansen & Mowen, 2005). Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu sistem akuntansi yang digunakan untuk mengukur kinerja setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan pusat

BAB 6

PUSAT PERTANGGUNGJAWABAN: ADMINISTRASI DAN PENDUKUNG

Afriansyah, S.Psi., S.Sos., S.P., M.Si., M.H., M.Agr,. CIIQA.
Dosen Politeknik Pembangunan Pertanian Manokwari

A. Pendahuluan

Sistem pengendalian manajemen harus didukung dengan struktur organisasi yang baik. Suatu organisasi merupakan kumpulan dari berbagai pusat pertanggungjawaban (*responsibility centers*), yang masing-masing diwakili oleh sebuah kotak dalam bagan organisasi. Pusat pertanggungjawaban adalah unit organisasi yang dipimpin oleh manajer yang bertanggungjawab terhadap aktivitas pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Di sini penilaian kinerja manajer sangat penting karena dengan penilaian kinerja dapat diketahui apakah manajer pusat pertanggungjawaban tersebut melaksanakan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap pusat pertanggungjawaban mempunyai wewenang dan tanggung jawab sesuai ketentuan yang ditetapkan oleh organisasi yang bersangkutan.

Pusat pertanggungjawaban merupakan organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab terhadap aktivitas yang dilakukan (Anthony & Govindarajan, 2012). Maksudnya bahwa setiap pusat pertanggungjawaban mempunyai seorang manajer yang berwenang untuk

BAB 7

PUSAT PERTANGGUNGJAWABAN: PENELITIAN PENGEMBANGAN DAN PEMASARAN

Adi Sofyana Latif, S.Si., M.M., CMA., C.MP., CPRM.
Dosen Universitas Pamulang

A. Pendahuluan

Semua disiplin penelitian dilakukan dalam sebuah paradigma. Paradigma penelitian dipahami sebagai keyakinan dasar di mana teori akandibangun, yang secara fundamental mempengaruhi bagaimana peneliti melihat dunia dan menentukan perspektif dan bentuk pemahaman tentang bagaimana hal-hal yang saling terkait. Paradigma adalah seperangkat dasar keyakinan sebagai panduan tindakan (Guba & Lincoln, 1994). Sebuah paradigma dapat dirangkum dan didasarkan pada tiga pertanyaan mendasar yaitu ontologis, epistemologis, dan metodologis. Ontologi adalah mengacu pada bentuk dan sifat dari sebuah realitas. Sedangkan epistemologi adalah keyakinan dasar tentang pengetahuan dan berfokus pada proses mengetahui sementara metodologi bertanya bagaimana untuk mendapatkan pengetahuan di dunia (Guba & Lincoln, 1994).

Tabel 1. Paradigma Penelitian

	Positivism	*Interpretivism*	*Interpretivism*
1. Ontology	*Reality is Objective and*	*Reality is Objective and*	*Historical realism-virtual*

BAB 8

TRANSFER PRICING

Dr. Ratih Kusumastuti., S.E., M.M., M.Si., Ak., CA.
Dosen Universitas Jambi

A. Pendahuluan

Suatu perusahaan yang sudah memiliki anak perusahaan baik itu didalam maupun diluar negeri, menentukan harga transfer yang sesuai menjadi hal yang sangat penting. Biasanya harga transfer ini bersifat internal, yaitu harga yang akan diberikan kepada divisi/departemen lainnya dalam suatu perusahaan untuk memenuhi kebutuhan utama perusahaan.

Perusahaan yang terintegrasi secara vertikal, harga transfer ini memiliki peran utama untuk tujuan akuntansi manajerial dan untuk pelaporan pajak. Harga transfer pada akhirnya menentukan distribusi pendapatan yang harus dilaporkan dari berbagai segmen (divisi) perusahaan dimana hal ini menjadi tujuan umum (Hiemann & Reichelstein, 2012).

Harga transfer memiliki tujuan untuk memberikan manajer divisi informasi yang relevan terkait biaya dan juga profitabilitas transaksi antar internal perusahaan. Ukuran kinerja manajer divisi yang sudah diketahui didasarkan pada keuntungan dari divisi yang mereka kelola. Dalam hal fungsi harga transfer memiliki fungsi alokasi sumber daya utama dalam memfasilitasi dan mendorong transfer barang dan jasa lintas divisi. Dari perspektif tersebut tujuan penetapan harga transfer adalah untuk memungkinkan perusahaan yang

BAB 9

PENGUKURAN DAN PENGENDALIAN ASET YANG DIGUNAKAN

Hartatik, S.Si., M.Si.
Dosen Universitas Sebelas Maret (UNS)

A. Pendahuluan

Mengacu pada beberapa pengertian tentang aset bahwa aset tetap (*fixed asset*) adalah aktiva berwujud yang diperoleh dalam bentuk siap pakaiatau dengan dibangun terlebih dahulu, yang digunakan dalam operasi perusahaan, tidak dimaksudkan untuk dijual dalam rangka kegiatan normal perusahaan dan mempunyai masamanfaat lebih dari satu tahun. Aset tetap (*fixed assets*) adalah aktiva yang secara fisik dapatdilihat keberadaannya dan sifatnya relatif permanen serta memiliki masa kegunaan (*usefull*) yang panjang (Firdaus, 2010).

Aset tetap merupakan aktiva yang berwujud (*tangible assets*). Aktiva tetap pada umumnya mempunyai nilai yang cukup tinggi. Aktiva tetap yang dimiliki perusahaan tentunya mempunyai batas umur ekonomis agar dapat dioperasikan dengan layak. Aktiva tetap juga memerlukan perbaikan-perbaikan, perawatan, dan pemeliharaan rutin agar dapat menunjang kegiatan operasi dalam perusahaan yang berkesinambungan. Pengendalian merupakan bagian dari masing-masing sistem yang dipergunakan sebagai prosedur dan pedoman pelaksanaan operasional perusahaan atau organsasi tertentu untuk mengamankan kekayaan, memelihara kecermatan, dan sampai seberapa jauh dapat dipercayanya

BAB 10

PERENCANAAN STRATEGIS DAN PENGANGGARAN

Dr. Abdurohim, S.E., M.M.
Dosen Universitas Jendral Ahmad Yani, Cimahi, Jawa Barat

A. Pendahuluan

Setiap perusahaan yang masih beroperasional, setiap tahunnya memerlukan program kerja untuk mencapai target yang ditetapkan sebagaimana ditetapkan baik dalam rencana bisnis tahunan maupun pada rencana jangka panjangnya. Perusahaan membutuhkan sistim perencanaan yang baik juga diikuti dengan penganggaran yang seimbang. Perusahaan membutuhkan sistim perencanaan dan penganggaran sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan (Lewaherilla et al., 2021).

Perusahaan maupun organisasi dalam melakukan perencanaan dan penganggaran tentunya memiliki tujuan baik yang specifik maupun secara umum. Secara khusus untuk tujuan perencanaan dan penyediaan dana adalah untuk perusahaan mampu memenuhi target-target yang ditetapkan merupakan penjabaran rencana jangka panjang, sehingga mampu mendukung tujuan jangka panjang yaitu mampu merealisasikan visi dan misi perusahaan sebagaimana yang telah ditetapkan. Perencanaan dan penganggaran baik jangka panjang maupun jangka pendek harus simultan dan terintegrasi (Maulana et al., 2021).

Penyusunan pada perencanaan strategis dan penyususnan anggaran perusahaan maupun organisasi, untuk

BAB 11

SISTEM PENGUKURAN KINERJA

Riyan Sisiawan Putra, S.E., M.SM., CPLM., CHRMP.
Dosen Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya

A. Pendahuluan

Sebuah sistem penilaian kinerja terdiri dari berbagai unsur yang saling terkait dan terlibat dalam pelaksanaan, manajemen dan komunikasi di dalam penilaian kinerja (Walsh, 2011). Sistem penilaian kinerja adalah sistem formal pemantauan karyawan yang melibatkan evaluasi kinerja berdasarkan penilaian dan pendapat dari bawahan, rekan kerja, supervisor, manajer bahkan pekerja itu sendiri dan merupakan cara atau mekanisme yang digunakan organisasi mengembangkan kompetensi, meningkatkan kinerja dan mendistribusikan penghargaan karyawan.

Kebanyakan organisasi telah menginvestasikan dana yang besar pada perekrutan, seleksi, orientasi, dan pelatihan karyawan, sehingga organisasi pasti ingin mempertahankan karyawan-karyawan tersebut, terutma sekali pada karyawan dengan kinerja yang tinggi. Dua kinerja manajemen sumber daya manusia yang memegang peranan penting dalam hal tersebut adalah mengelola kinerja karyawan dan mengembangkan program kompensasi yang fair. Untuk mengetahui kinerja karyawan organisasi harus melakukan pengukuran kinerja secara berkala. Hampir tidak ada hal yang dilakukan penyelia yang lebih beresiko dari menilai kinerja

BAB 12 PENGENDALIAN STRATEGI DIFERENSIASI

Dr. Rukun Santoso, S.E., M.M., M.Si.
Dosen Universitas Islam Jakarta

A. Pendahuluan

Strategi bersaing digunakan oleh manajemen guna menghadapi perkembangan lingkungan bisnis di tengah persaingan yang semakin ketat. Hal ini dilakukan agar keunggulan bersaing dapat dipertahankan secara berkelanjutan dan eksistensi perusahaan menjadi lebih unggul dibandingkan para pesaingnya (Suhaeni, 2018). Keberhasilan ini dapat dilihat dari kinerja perusahaan. Pencapaian kinerja sendiri dapat dibuktikan melalui penilaian yang sistematis dengan membandingkan standar pencapaian yang telah ditetapkan perusahaan.

Keunggulan bersaing dibentuk guna mencapaian kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dalam hal ini, diferensiasi atau pembeda berkontribusi dalam pencapaian keunggulan bersaing tersebut (Firmansyah et al., 2019). Posisi diferensiasi dapat dihasilkan melalui strategi diferensiasi dengan tujuan memberikan pandangan berbeda dan unik bagi pelanggan atas nilai yang ditawarkan perusahaan.

BAB 13 PENGENDALIAN MANAJEMEN PROYEK

Dr. Johny Budiman, S.E., S.H., M.M., M.Ak., Comp Project +
Dosen Universitas Internasional Batam

A. Pendahuluan

Proyek adalah seperangkat aktivitas atau usaha yang bersifat sementara karena ada kurun waktu tertentu untuk menciptakan produk, jasa atau hasil yang unik (Sanghera, 2019). Manajemen proyek adalah proses pengaturan jalannya proyek dalam sebuah perusahaan. Memperhatikan segala aspek tentang proyek hingga detailnya bisa membantu meningkatkan efisiensi pelaksanaan. Dalam menyusun dan mengerjakan sebuah proyek, tidak akan lepas dari proses perencanaan penganggaran, waktu, dan penugasan.

Lingkungan bisnis yang sangat kompetitif, memaksa perusahaan untuk membuat produk yang berkualitas tinggi, dengan biaya yang lebih kecil dan durasi waktu yang lebih singkat. Hal ini membuat perusahaan menggunakan manajement proyek karena dapat membantu dalam perencanaan dan pengelolaan sumber daya, efisiensi biaya, fokus pada hasil dan kualitas serta pengelolaan risiko untuk mencapai hasil yang dinginkan sesuai dengan timeframenya. Dengan demikian, pengelolaan proyek dengan baik merupakan salah satu upaya perusahaan untuk membawa hasil yang maksimal bagi bisnis.

BAB 14 ENTERPRISE RISK MANAGEMENT

Stefani Lily Indarto, S.E., M.M., Ak., CA., CPA., CTA., ASEAN CPA.
Dosen Universitas Katolik Soegijapranata

A. Pendahuluan

Semua organisasi pasti menghadapi sejumlah risiko yang dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas usahanya. Hal ini bisa terjadi karena upaya organisasi untuk selalu menyesuaikan diri, meskipun hal ini dapat berpotensi menimbulkan peluang dan risiko. Adanya peluang dapat menjadi kesempatan bagi organisasi untuk melangkah maju, sedangkan risiko dapat berpotensi menimbulkan kerugian dan kegagalan dalam pencapaian sasaran organisasi. Untuk itu, pengelolaan risiko menjadi suatu keharusan bagi manajemen. Tiap organisasi tidak dapat menghindari risiko, sehingga perlu melakukan langkah-langkah untuk mengantisipasi terjadinya risiko. Langkah-langkah tersebut dinamakan *Enterprise Risk Management* (*ERM*). *ERM* sebagai suatu proses manajemen risiko perusahaan yang dirancang dan diimplementasikan kedalam setiap strategi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen risiko merupakan suatu stategi atau metode yang digunakan perusahaan untuk mengevaluasi dan mengelola semua risiko yang berhubungan dengan pencapaian tujuan perusahaan, dan risiko merupakan bagian yang ada di dalam suatu bisnis (Olson & Wu, 2020). Dengan kata lain, ERM

BAB 15

INTERNAL CONTROL SYSTEM

Alvianita Gunawan Putri, S.E., M.Acc., Ak., CA.
Dosen Politeknik Negeri Semarang

A. Pendahuluan

Peran manajer dibutuhkan dalam mengawasi dan mengendalikan kegiatan organisasi agar berjalan sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya. Hal ini merupakan salah satu upaya yang dilakukan manajer sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada para pemegang saham. Namun, semakin berkembangnya suatu organisasi, dibutuhkan suatu sistem yang mampu digunakan sebagai alat pendeteksi dan pencegah terjadinya penyimpangan. Oleh karena itu,Peran manajer dibutuhkan dalam mengawasi dan mengendalikan kegiatan organisasi agar berjalan sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya. Hal ini merupakan salah satu upaya yang dilakukan manajer sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada para pemegang saham. Namun, semakin berkembangnya suatu organisasi, dibutuhkan suatu sistem yang mampu digunakan sebagai alat pendeteksi dan pencegah terjadinya penyimpangan. *Internal Control System* terus berkembang menjadi sistem yang wajib dimiliki oleh suatu perusahaan demi kelancaran kegiatan operasional hingga keamanan perusahaan.

Internal Control System pada dasarnya dilakukan dan menjadi tanggung jawab manajemen, meskipun seluruh

TENTANG PENULIS

Gst. Ayu Ketut Rencana Sari Dewi, S.E., M.Si.
Penulis lahir di Denpasar, 27 Mei 1989. Beliau menempuh pendidikan tinggi jenjang S1 (2010) dan S2 (2014) bidang Akuntansi konsentrasi Akuntansi Keuangan dan Auditing yang diselesaikan di Universitas Udayana. Saat ini sedang melanjutkan study S3 di Program Doktoral Ilmu Akuntansi Universitas Udayana. Penulis merupakan Dosen Akuntansi pada Program Studi S1 Akuntansi Universitas Pendidikan Ganesha sejak tahun 2015sampai sekarang. Sebagai seorang yang sepenuhnya mengabdikan dirinya sebagai dosen, selain pendidikan formal yang telah ditempuhnya penulis juga mengikuti berbagai pelatihan untuk meningkatkan kinerja dosen, khususnya di bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian. Penulis juga aktif melaksanakan pendampingan kewirausahaan pada mahasiswa dan pelaku UMKM di Kabupaten Buleleng, serta menjadi anggota Ikatan Wanita Pengusaha Indonesia. Beberapa buku yang penulis telah hasilkan, di antaranya Investasi dan Pasar Modal di Indonesia, Tata Kelola Dana Desa (Aspek Filosofis, Teoritis, dan Praktis), Pengantar Kewirausahaan, Pengantar Manajemen Keuangan, Perekonomian Indonesia dan Kewirausahaan dalam Disiplin Ilmu Kesehatan.Selain itu, penulis juga aktif melakukan penelitian yang diterbitkan di berbagai jurnal nasional maupun internasional. Penulis juga aktif menjadi pemakalah diberbagai kegiatan dan menjadi narasumber pada workshop/seminar/lokakarya tertentu.
Email: ayurencana@gmail.com; ayurencana@undiksha.ac.id

Relifra, S.E., M.M.

Penulis merupakan lulusan Magister Manajemen konsentrasi Manajemen Pemasaran dari Universitas Negeri Padang lulus pada tahun 2021. Gelar sarjana penulis peroleh dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Sakti Alam Kerinci program studi Manajemen tahun 2019. Saat ini, penulis bekerja sebagai Dosen Universitas Adzkia, Padang. Pada bidang mengajar, penulis aktif sebagai Tutor Tutorial Online Universitas Terbuka Program Studi Manajemen. Penulis juga aktif sebagai tutor atau pelatihan mahasiswa tingkat akhir dalam menyelasaikan tugas akhir. Ini merupakan buku pertama yang penulis hasilkan, sebagai penulis pada Bab II Tujuan dan Strategi Perusahaan. Penulis saat ini juga aktif diberbagai organisasi daerah.

Email: yasmanrelifra@gmail.com

Dr. Hj. Arfiani Yulianti Fiyul, M.M.

Arfiani Yulianti Fiyul yang panggilan akrabnya adalah Yanti ada juga yang memanggil Fiyul. lahir di Kota Malang Jawa Timur, besar di Donggala Sulawesi Tengah. Karena penulis selalu suka menambah ilmu maka gelar saat ini adalah Dr. Hj. Arfiani Yulianti Fiyul., MM. gelar Doktornya di peroleh dari Universitas Islam Nusantara (Uninus Bandung). Menikah dengan suami asal dari Bandung, Ustz. Deden S dan di karuniakan 2 (dua) anak putra dan putri. Putra bernama Adlan Yahdian Devara, Putri Azzahra Cantique Ramadhan. Saat ini aktifitasnya adalah sebagai salah Dosen di Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang dan mengelola salah satu lembaga pendidikan yang bidang Pendidikan Anak Usia Dini dan menjadi asesor BAN PAUD PNFI Provinsi Jawa Barat. Sering menjadi penulis di Media Online dan menjadi narasumber tentang pendidikan anak dan keluarga. Saat ini bersama keluarga menetap tinggal di Kota Cimahi Jawa Barat.

Email: arfiani.yulianti@unis.ac.id

Rida Ristiyana, S.E., M.Ak., CIQnR., C.FR., C.Ftax.
Penulis adalah dosen yang telah tersertifikasi sebagai dosen profesional. Ia adalah dosen tetap pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Syekh-Yusuf (UNIS) Tangerang. Ia menyelesaikan Pendidikan S-1 Akuntansi di Universitas Stikubank (UNISBANK) Semarang pada tahun 2013 dan menyelesaikan Pendidikan S-2 Akuntansi di Universitas Mercu Buana (UMB) Jakarta pada tahun 2016. Pada 2 pendidikan tersebut memperoleh predikat Cumlaude. Pada 2021 telah menyelesaikan sertifikasi profesi peneliti. Penulis memiliki kepakaran di bidang akuntansi, pajak, keuangan. Untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis pun aktif sebagai peneliti di bidang kepakarannya dan hasil penelitian telah didanai oleh internal perguruan tinggi serta dipublikasikan pada jurnal-jurnal terakreditasi. Selain itu, penulis juga menjadi reviewer pada dewan redaksi di beberapa OJS. Penulis juga aktif menjadi pemakalah di berbagai kegiatan ilmiah dan menjadi narasumber pada workshop/seminar/loka karya tertentu. Di sisi lain, penulis aktif dalam menulis buku dengan harapan memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang nantinya dapat menjadi ilmu jariyah dan ladang pahala demi mencerdaskan anak bangsa.
Email: rristiyana@unis.ac.id

Jemi Pabisangan Tahirs, S.E., M.M.
Penulis tertarik bidang Keuangan dan Akuntansi saat dibangku SMA dengan memilih IPS tahun 1988. Penulis menyelesaikan studi S1 di STIE YPUP Makassar 1997, kemudian bekerja. Sambil bekerja penulis meneruskan ke S2 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin program Magister Manajemen dan selesai tahun 2007. Sebelum terjun ke dunia Kampus tahun 2013, tahun 2009-2013, penulis menjadi tenaga pengajar di SMK Kr. Tagari dan SMK Kr. Sanggala. Penulis saat ini sedang dalam proses menyelesaikan S3 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Hasanuddin program studi ilmu ekonomi (Manajemen). Dalam menunjang profesional sebagai dosen, penulis aktif menulis dan mengikuti penelitian yang didanai oleh perguruan tinggi dan Kemenristek DIKTI. Karya yang pernah dihasilkan yakni Buku Ajar Akuntansi Manajemen dan Pengukuran Kinerja Keuangan yang diterbitkan oleh Yayasan Barcode. Selain itu, penulis pernah memenangkan hibah PDP tahun 2019 dari Kemenristek DIKTI. Dengan karya ini, penulis berharap akan memberikan kontribusi bagi pengetahuan.
Email: tahirsjemi@gmail.com

Afriansyah, S.Psi., S.Sos., S.P., M.Si., M.H., M.Agr,. CIIQA.

Penulis merupakan putra ketiga dari enam bersaudara dari pasangan bapak Syamsu Udaya, S.H. dan Ibu Firdarisa, S.Pd., S.H., M.Pd. dilahirkan di Muara Enim, 19 April 1986. Penulis saat ini menjadi dosen tetap di Sekolah Kedinasan Kementerian Pertanian di Program Studi Teknologi Produksi Tanaman Perkebunan Jurusan Pertanian Politeknik Pembangunan Pertanian Manokwari. Riwayat pendidikan penulis, yaitu S-1 Psikologi di Universitas Muhammadiyah Malang, S-1 Ilmu Administrasi di Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Waskita Dharma Malang, S-1 Agribisnis bidang minat Penyuluhan dan Komunikasi Pertanian di Universitas Terbuka, S-2 Magister Ilmu Administrasi di Universitas Islam Malang, S-2 Magister Ilmu Hukum Universitas Wisnu Wardhana Malang, S-2 Magister Ekonomi Pertanian di Universitas Tribhuwana Tungga Dewi Malang, dan saat ini fokus menyelesaikan disertasi di S-3 Sosiologi Universitas Muhammadiyah Malang. Penulis aktif sebagai peneliti di bidang kepakarannya dan pengabdian kepada masyarakat. Kegiatan yang sedang penulis tekuni saat ini adalah menjadi koordinator Assosiasi Dosen Pengabdian kepada Masyarakat (ADPI) wilayah Papua Barat, ketua umum Komunitas Relawan Tenaga Kesejahteraan Sosial (KORTEKS) Indonesia, Sekretaris Umum Himpunan Usaha Kecil Menengah Indonesia (HIKMI) Provinsi

Papua Barat, Pengurus di Radio Antar Penduduk Indonesia (RAPI) Wilayah Manokwari, Mentor Ilmuwan Muda Papua (IMP), Pengurus DPD KNPI Provinsi Papua Barat, Pengurus MUI Kabupaten Manokwari, serta menjadi Founder Komunitas Enterpreneur Muda Papua Barat. Selain itu, penulis aktif menjadi editor dan reviewer pada dewan redaksi di beberapa OJS. Penulis juga aktif menjadi pemakalah diberbagai kegiatan ilmiah, menjadi narasumber di Radio Republik Indonesia (RRI), serta plenary di workshop/seminar/pelatihan/ loka karya baik lokal, nasional dan internasional. Untuk mengetahui lebih jelas tentang penulis, dapat mengunjungi di alamat: https://scholar.google.co.id/citations?user=eNgl39MAAAAJ&hl=id
Email: afriansyah@polbangtanmanokwari.ac.id

Adi Sofyana Latif, S.Si., M.M., CMA., C.MP., CPRM.
Penulis merupakan Dosen Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Universitas Pamulang sejak tahun 2016. Sebagai seorang yang sepenuhnya mengabdikan dirinya sebagai dosen, selain pendidikan formal yang telah ditempuhnya penulis juga mengikuti berbagai pelatihan dan juga menulis buku untuk meningkatkan kinerja dosen, khususnya di bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian. Penulis juga merupakan praktisi di perusahaan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Selain itu, penulis juga aktif melakukan penelitian yang diterbitkan di berbagai jurnal nasional maupun internasional. Penulis juga aktif menjadi pemakalah diberbagai kegiatan dan menjadi narasumber pada workshop/seminar/lokakarya tertentu.
Email: adisofyana@gmail.com

Dr. Ratih Kusumastuti, S.E., M.M., M.Si., Ak., CA.
Penulis merupakan Dosen Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Universitas Jambi sejak tahun 2008. Sebagai seorang yang sepenuhnya mengabdikan dirinya sebagai dosen, selain

pendidikan formal yang telah ditempuhnya penulis juga mengikuti berbagai pelatihan untuk meningkatkan kinerja dosen, khususnya dibidang pengajaran, penelitian dan pengabdian. Beberapa buku yang penulis telah hasilkan, di antaranya: Kinerja Kerja Auditor Tinjauan Melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Professional, Rencana Kerja dan Penganggaran, Pengelolaan Keuangan Perusahaan, Bumdesa sebagai kekuatan Ekonomi Baru. Selain itu, penulis juga aktif melakukan penelitian yang diterbitkan di berbagai jurnal nasional maupun internasional. Penulis juga aktif menjadi pemakalah diberbagai kegiatan dan menjadi narasumber pada workshop/seminar/lokakarya tertentu.
Email: ratihkusumastuti@unja.ac.id

Hartatik, S.Si., M.Si.

Penulis lahir di desa yang indah, Desa Tunggur, Lembeyan, Magetan, Jawa Timur. Menempuh pendidikan S1 di Universitas Sebelas Maret Surakarta (UNS) jurusan Matematika dan S2 di Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya (ITS) jurusan Statistika keminatan Statistika Komputasi. Profesi sebagai dosen di Perguruan Tnggi di Surabaya tahun 2001-2005. Pengalaman praktis analisa data dan manajerial, di antaranya di perusahaan multinasional bidang multimedia dan TI di Surabaya sebagai manager operasional tahun 2004-2009, Diamanti sebagai Pengelola Program Studi Teknik Informatika tahun 2018-sekarang, serta konsultan pengolahan dan analisa data. Saat ini penulis aktif mengajar di Universitas Sebelas Maret Surakarta Program Studi Teknik Informatika dari tahun 2009 hingga sekarang, juga aktif dalam komunitas bidang teknologi informasi sesuai dengan bidang riset yang ditekuni yaitu giat perempuan dan SDM, *digital payment*, *bigdata* , *Artificial Intellegence* (AI), *business intellegence*, *Machine learning*, *Decision Support System*, *Applied data sciennce and AI*.
Email: hartatik.uns@gmail.com

Dr. Abdurohim, S.E., M.M.

Kelahiran Cirebon (Jawa Barat) 12 April 1964, berkecimpung sebagai praktisi Perbankan selama 31 tahun pada PT Bank Papua, dengan jabatan terakhir *Vice President* pada Divisi Perencanaan Strategis (Renstra). Keahlian yang dimiliki adalah Audit Perbankan, Perencanaan Strategis, Pemasaran, *Managemen Human Capital,* Penyusunan BPP & SOP dan Struktur Organisasi Perusahaan Perbankan. Pendidikan S3 Ilmu Manajemen dari Universitas Cendrawasih (2017), Pendidikan S2 Manajemen Keuangan dari Universitas Hasanudin (2003), dan Pendidikan S1 Manajemen Keuangan & Perbankan dari STIE YPKP Bandung (1989). Saat ini sebagai pengajar/dosen Lektor pada Universitas Jendral Ahmad Yani, Cimahi, Jawa Barat. 21 Buku sudah terbit Ber ISBN & HKI, di antaranya: *E-Comerce* (Strategi dan Inovasi Bisnis berbasis Digital), Analisa Laporan Keuangan, Anggaran Operasional Perusahaan Manufaktur, Bank dan lembaga Keuangan Lainnya, Etika Bisnis Suatu Pengantar, HRM in Industri 5.0, Isu-Isu Kontemporer Akuntansi Manajemen, Kesehatan Lingkungan suatu pengantar, Knowledge Management, Marketing Tourism Service, Menakar Ekonomi masa pademi & New normal, New Normal Era Edisi II, Operations Management, Tantangan Pendidikan Indonesia di Masa depan, Teori dan Praktik Manajemen Bank Syariah Indonesia, The Art of Branding, Pasa Modal Syariah, Manajemen Pemasaran (Implementasi Strategi Pemasaran du Era Sociaty 5.0), bunga rampai Kebijakan Perpajakan di Indonesia di masa Pandemi Covid-19, Implementasi Pengelolaan Keuangan Daerah (Tata Kelola Menuju Pemerintahan yang Baik), Manajemen Keuangan Dasar. Telah mengikuti pendidikan/Lulus: Sekolah Pimpinan Bank (Sespibank), Sekolah Pemimpin Cabang (Pinca), Manajemen Risiko level 4, Keuangan Berkelanjutan (SDGs).

Email: Abdurrohim@mn.Unjani.ac.id

Riyan Sisiawan Putra, S.E., M.SM., CPLM., CHRMP.

Penulis merupakan Dosen Manajemen pada Program Studi Manajemen Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya sejak tahun 2013. Sebagai Dosen, selain menempuh Pendidikan Formal penulis juga mengikuti berbagai pelatihan untuk menambah kemampuannya kini dalam hal praktik lapangan, pengajaran, penelitian dan pengabdian. Tidak berhenti disitu, penulis juga mengikuti sertifikasi berkelas internsional yang mendukung pengembangan kemampuan. Penulis juga merupakan Konsultan Manajemen yang menangani masalah-masalah yang ada pada perusahaan. Beberapa buku yang penulis telah hasilkan, di antaranya Buku Analisa Laporan Keuangan Syariah, Cara Membidik Pasar, dan Santri Preneur. Selain itu, penulis juga aktif melakukan penelitian yang diterbitkan di berbagai jurnal nasional maupun internasional. Penulis juga aktif menjadi pemakalah diberbagai kegiatan dan menjadi narasumber pada workshop/seminar/lokakarya tertentu.
Email: riyan_sisiawan@unusa.ac.id

Dr. Rukun Santoso, S.E., M.M., M.Si.

Penulis lahir di Lamongan, 18 Juni 1959. Menekuni dunia manajemen sejak menjadi mahasiswa di Universitas Indonesia Jurusan Ilmu Administrasi Niaga lulus pada tahun 1997, Gelar Magister diperoleh dari Universitas Indonesia jurusan Ilmu Administrasi Fiskal lulus tahun 2003. Sedangkan gelar Doktor diraihnya di Universitas Pancasila Jurusan Ilmu Ekonomi (Strategi Bisnis) lulus tahun 2020. Dalam perjalanan karirnya, beliau menjadi direktur keuangan di perusahaan BUMN dan juga swasta. Penulis juga aktif dalam dunia politik dan pernah menjadi Ketua Fraksi DPRD DKI Jakarta. Selain itu aktif di berbagai organisasi, di antaranya ketua umum ASPEKINDO, Wakil Ketua di DPP HKTI, Wakil Ketua SAHI, Wakil Ketua ISEI DKI Jakarta, Dewan Pembina Masika ICMI, Dewan Pertimbangan Iluni Universitas Indonesia, Dewan Pembina di Yayasan Wakaf Ummul Mukminin, Wakil

Ketua Koperasi KSU SAHI MAJU BERSAMA, Dewan Pertimbangan K-MERSII, Sekarang aktif menjadi dosen tetap di Program Pasca Sarjana Universitas Islam Jakarta,dosen terbang di Pascasarjana Institut STIAMI, dosen terbang di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila dan sebagai dosen terbang di berbagai kampus lainnya, aktif dalam menulis buku, jurnal nasional maupun internasional.
Email: rukunsantoso1859@gmail.com

Dr. Johny Budiman, S.E., S.H., M.M., M.Ak., Comp Project +

Penulis merupakan Dosen Manajemen pada fakultas Bisnis dan manajemen Universitas Internasional Batam sejak tahun 2005. Selain pendidikan formal yang telah ditempuhnya penulis juga mengikuti berbagai pelatihan untuk meningkatkan kinerja dosen, khususnya di bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian. Beberapa sertifikasi yang penulis dapat adalah comptia certified project+, certified financial management analyst, certified risk management. Penulis juga merupakan partner di beberapa perusahaan antara lain Pt. Solid Metta Solusindo yang bergerak dibidang konsultasi akuntansi dan perpajakan. Di tahun 2020 sampai sekarang, dipercaya sebagai anggota komite audit dan anggota komite pemantau risiko di salah satu BPR terkemuka di Indonesia. Selain itu, aktif melakukan penelitian yang diterbitkan di berbagai jurnal nasional maupun internasional juga aktif menjadi pemakalah diberbagai kegiatan dan menjadi narasumber pada workshop/seminar/lokakarya.
Email: johnybdmn@gmail.com

Stefani Lily Indarto, S.E., M.M., Ak., CA., CPA., CTA., ASEAN CPA.

Lahir di Yogyakarta, 13 Mei 1974. Penulis menyelesaikan S1 Akuntansi pada tahun 1996 di STIE YKPN Yogyakarta, Magister Manajemen (S2) pada tahun 1997. Penulis aktif mengajar di

Universitas Katolik (Unika) Soegijapranata sejak tahun 1998 sebagai dosen tetap pada Program Studi Akuntansi. Fokus penelitian yang dilakukan adalah dalam bidang *Audit*, *Fraud Risk* dan *Good Governance*. Penulis juga aktif sebagai Tim Editorial Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, dan Perpajakan (JEMAP) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unika Soegijapranata, dan Reviewer di beberapa Jurnal Penelitian maupun Pengabdian, dan sebagai Ketua Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) Unika Soegijapranata. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi dan juga Kemenristek DIKTI. Selain peneliti, penulis juga telah menghasilkan karya ilmiah baik jurnal internasional maupun nasional terakreditasi, dan menghasilkan beberapa buku ajar, serta aktif menulis artikel dalam beberapa *Bookchapter*. Selain seorang akademisi, penulis juga berpraktik di Kantor Akuntan Publik (KAP) dan aktif di beberapa organisasi profesi.

Email: sli@unika.ac.id

Alvianita Gunawan Putri, S.E., M.Acc., Ak., CA.

Penulis merupakan Dosen Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Manajerial, Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Semarang sejak tahun 2019. Penulis menempuh studi S1 di Jurusan Akuntansi Universitas Gadjah Mada dan melanjutkan studi Profesi Akuntansi dan S2 di Magister Akuntansi Universitas Gadjah Mada. Sebagai seorang yang sepenuhnya mengabdikan dirinya sebagai dosen, selain pendidikan formal yang telah ditempuhnya penulis juga mengikuti berbagai pelatihan untuk meningkatkan kinerja dosen, khususnya di bidang pengajaran, penelitian dan pengabdian. Selain itu, penulis juga aktif melakukan penelitian yang diterbitkan di berbagai jurnal nasional maupun internasional. Penulis juga aktifpada beberapa kegiatan seperti kepanitiaan/organisasi/workshop/seminar/lokakarya tertentu.

Email: alvianita.gunawan@polines.ac.id

REPUBLIK INDONESIA
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

SURAT PENCATATAN
CIPTAAN

Dalam rangka pelindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan	:	EC00202265614, 16 September 2022
Pencipta		
Nama	:	**Gst Ayu Ketut Rencana Sari Dewi, Relifra dkk**
Alamat	:	Jl. Wr. Supratman GG. Undis, RT/RW 003/000, Kel./Desa Banyuning, Kecamatan Buleleng, Kabupaten Buleleng, Bali, 81119, Buleleng, BALI, 81119
Kewarganegaraan	:	Indonesia
Pemegang Hak Cipta		
Nama	:	**Gst Ayu Ketut Rencana Sari Dewi, Relifra dkk**
Alamat	:	Jl. Wr. Supratman GG. Undis, RT/RW 003/000, Kel./Desa Banyuning, Kecamatan Buleleng, Kabupaten Buleleng, Bali, 81119, Buleleng, BALI, 81119
Kewarganegaraan	:	Indonesia
Jenis Ciptaan	:	**Buku**
Judul Ciptaan	:	**Sistem Dan Strategi Dalam Konteks Pengendalian Manajemen**
Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia	:	15 September 2022, di Purbalingga
Jangka waktu pelindungan	:	Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, terhitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya.
Nomor pencatatan	:	000381350

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.
Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.

a.n Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia
Direktur Jenderal Kekayaan Intelektual
u.b.
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri

Anggoro Dasananto
NIP.196412081991031002

Disclaimer:
Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, Menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.