

Buku Ajar



AKUNTANSI BIAYA SEKTOR PUBLIK

Victor Cornelis, S.E., M.Si
Septina Louisa Siahaya, S.E., M.M
Wa Asrida, S.E., M.Si
Yuspico Cornelis, S.E., M.Si



Buku Ajar

AKUNTANSI BIAYA
SEKTOR PUBLIK

Victor Cornelis, S.E., M.Si
Septina Louisa Siahaya, S.E., M.M
Wa Asrida, S.E., M.Si
Yuspico Cornelis, S.E., M.Si



PENERBIT KBM INDONESIA
adalah penerbit dengan misi memudahkan proses penerbitan buku-buku
penulis di tanah air Indonesia, serta menjadi media *sharing*
proses penerbitan buku.

BUKU AJAR AKUNTANSI BIAYA SEKTOR PUBLIK

Copyright @ 2026 Victor Cornelis, S.E., M.Si., dkk

All right reserved

Penulis

Victor Cornelis, S.E., M.Si
Septina Louisa Siahaya, S.E., M.M
Wa Asrida, S.E., M.Si
Yuspico Cornelis, S.E., M.Si

Desain Sampul

Eca Art

Tata Letak

Ika Puji A

Editor

Dr. Muhamad Husein Maruapey, Drs., M.Sc.
Background isi buku di ambil dari <https://www.freepik.com/>

Official

Depok, Sleman-Jogjakarta (Kantor)
Penerbit Karya Bakti Makmur (KBM) Indonesia
Anggota IKAPI/No. IKAPI 279/JTI/2021
081357517526 (Tlpn/WA)

Website

<https://penerbitkbm.com>
www.penerbitbukumurah.com

Penjualan Buku

Website : <https://penerbitkbm.com/toko-buku/>
Shopee : @penerbitKBM

Youtube

@PenerbitKBMOfficial

Tiktok

@penerbitkbm

Email

naskah@penerbitkbm.com

ISBN: 978-634-278-471-6

Cetakan ke-1, Juni 2026
14,8 x 21 cm, vi + 270 halaman

Isi buku diluar tanggungjawab penerbit
Hak cipta merek KBM Indonesia sudah terdaftar di DJKI-Kemenkumham dan isi
buku dilindungi undang-undang.

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau
memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini
tanpa seizin penerbit karena beresiko sengketa hukum

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

- i. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100. 000. 000 (seratus juta rupiah).
- ii. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500. 000. 000,00 (lima ratus juta rupiah).
- iii. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1. 000. 000. 000,00 (satu miliar rupiah).
- iv. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4. 000. 000. 000,00 (empat miliar rupiah).

REPUBLIK INDONESIA
KEMENTERIAN HUKUM

SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan 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 : EC002026087207, 13 Juni 2026

Pencipta
Nama : Victor Cornelis, S.E., M.Si, Septina Louisa Siahaya, S.E., M.M dkk
Alamat : Jln. Wolter Monginsidi, Kelurahan Lateri, Baguala, Kota Ambon, Maluku, 97231
Kewarganegaraan : Indonesia

Pemegang Hak Cipta
Nama : Victor Cornelis, S.E., M.Si, Septina Louisa Siahaya, S.E., M.M dkk
Alamat : Jln. Wolter Monginsidi, Kelurahan Lateri, Baguala, Kota Ambon, Maluku, 97231
Kewarganegaraan : Indonesia
Jenis Ciptaan : Buku
Judul Ciptaan : BUKU AJAR AKUNTANSI BIAYA SEKTOR PUBLIK
Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : 13 Juni 2026, di Kota Adm. Jakarta Pusat
Jangka waktu perlindungan : 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 : 001282377

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
DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN INTELEKTUAL
u.b

Direktur Hak Cipta dan Desain Industri

Agung Demarasongko, SH., MH.
NIP. 196912261994031001



Disclaimer:

1. Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, Menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.
2. Surat Pencatatan ini telah disegel secara elektronik menggunakan segel elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik, Badan Siber dan Sandi Negara.
3. Surat Pencatatan ini dapat dibuktikan keasliannya dengan memindai kode QR pada dokumen ini dan informasi akan ditampilkan dalam browser.



LAMPIRAN PENCIPTA

No	Nama	Alamat
1	Victor Cornelis, S.E., M.Si	Jln. Wolter Monginsidi, Kelurahan Lateri Baguala, Kota Ambon
2	Septina Louisa Sihaya, S.E., M.M	Jl. Dr. Siwabessy No.31 A, Belakang Gereja Katolik Hari Kudus, Kelurahan Wainitu Nusanjive, Kota Ambon
3	Wa Asrida, S.E., M.Si	Nania Aatas, RT.08/RW.02 Desa Nania Baguala, Kota Ambon
4	Yuspico Cornelis, S.E., M.Si	Jln. Wolter Monginsidi, Kelurahan Lateri Baguala, Kota Ambon

LAMPIRAN PEMEGANG

No	Nama	Alamat
1	Victor Cornelis, S.E., M.Si	Jln. Wolter Monginsidi, Kelurahan Lateri Baguala, Kota Ambon
2	Septina Louisa Sihaya, S.E., M.M	Jl. Dr. Siwabessy No.31 A, Belakang Gereja Katolik Hari Kudus, Kelurahan Wainitu Nusanjive, Kota Ambon
3	Wa Asrida, S.E., M.Si	Nania Aatas, RT.08/RW.02 Desa Nania Baguala, Kota Ambon
4	Yuspico Cornelis, S.E., M.Si	Jln. Wolter Monginsidi, Kelurahan Lateri Baguala, Kota Ambon





**Balai Besar
Sertifikasi
Elektronik**

Disclaimer:

1. Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, Menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.
2. Surat Pencatatan ini telah disegel secara elektronik menggunakan segel elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik, Badan Siber dan Sandi Negara.
3. Surat Pencatatan ini dapat dibuktikan keabsahannya dengan memindai kode QR pada dokumen ini dan informasi akan ditampilkan dalam browser.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan berkat-Nya buku ajar Akuntansi Biaya Sektor Publik ini dapat disusun sebagai salah satu bahan pembelajaran bagi mahasiswa, khususnya pada program studi akuntansi dan akuntansi sektor publik. Buku ajar ini disusun untuk membantu mahasiswa memahami konsep, prinsip, proses, dan praktik akuntansi biaya yang berlaku pada organisasi sektor publik, baik pada pemerintah pusat, pemerintah daerah, maupun lembaga publik lainnya.

Akuntansi sektor publik memiliki peranan penting dalam mewujudkan tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel, efektif, dan efisien. Dalam organisasi sektor publik, akuntansi biaya tidak hanya berfungsi sebagai alat pencatatan transaksi keuangan, tetapi juga sebagai sarana pertanggungjawaban kepada masyarakat, dasar pengambilan keputusan, serta instrumen pengendalian terhadap penggunaan sumber daya publik.

Oleh karena itu, pemahaman terhadap akuntansi biaya sektor publik menjadi sangat penting bagi mahasiswa agar mampu menganalisis dan menyusun informasi biaya yang sesuai dengan standar dan ketentuan yang berlaku.

Buku ajar ini memuat berbagai pokok bahasan, yaitu : pengantar akuntansi biaya sektor publik, klasifikasi dan perilaku biaya, sistem perhitungan biaya dalam lembaga publik, perhitungan biaya layanan publik, anggaran sektor publik dan perencanaan dan pengendalian biaya publik. Penyajian materi disusun secara sistematis agar mahasiswa dapat memahami keterkaitan antara teori dan praktik. Selain itu, buku ini juga dilengkapi dengan contoh kasus, latihan soal, dan pembahasan sederhana yang dapat digunakan sebagai bahan diskusi dalam proses pembelajaran.

Penulis menyadari bahwa buku ajar ini masih memiliki kekurangan, baik dari segi isi, penyajian, maupun kelengkapan materi. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk penyempurnaan buku ajar ini pada masa yang akan datang. Semoga buku ajar ini dapat memberikan manfaat bagi mahasiswa, dosen, praktisi, dan semua pihak yang mempelajari akuntansi sektor publik.

Ambon, ... 2026

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	iii

BAB 01.

PENGANTARAKUNTANSI BIAYA SEKTOR PUBLIK.....	1
1.1 Pengertian dan Tujuan Akuntansi Biaya Sektor Publik..	3
1.2 Perbedaan Biaya di Sektor Publik dan Privat.....	12
1.3 Karakteristik Organisasi Sektor Publik.....	20
1.4 Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP)	28
1.5 Peran Akuntansi Biaya dalam Pengambilan Keputusan	37
1.6 Rangkuman Bab	45
1.7 Latihan Mahasiswa.....	46

BAB 02.

KLASIFIKASIDAN PERILAKU BIAYA.....	51
2.1 Biaya Tetap, Variabel, dan Campuran	53
2.2 Klasifikasi Biaya Menurut Fungsi dan Aktivitas	59
2.3 Biaya Langsung dan Tidak Langsung dalam Layanan Publik.....	64
2.4 Hubungan Biaya dan Volume Kegiatan.....	69
2.5 Studi Kasus: Analisis Perilaku Biaya pada Instansi Pemerintah.....	74
2.6 Rangkuman Bab	79
2.7 Latihan Mahasiswa.....	80

BAB 03.

SISTEM PERHITUNGAN BIAYA DALAM LEMBAGA PUBLIK	85
3.1 Sistem Biaya Historis dan Biaya Standar	87
3.2 <i>Job Order Costing</i> vs. <i>Process Costing</i> di Layanan Pemerintah	93
3.3 <i>Activity-Based Costing (ABC)</i> dalam Sektor Publik	98
3.4 Pemilihan Sistem Biaya yang Tepat	104
3.5 Praktik Perhitungan Biaya Proyek Pemerintah	109
3.6 Rangkuman Bab	115
3.7 Latihan Mahasiswa	116

BAB 04.

PERHITUNGAN BIAYA LAYANAN PUBLIK	121
4.1 <i>Unit Cost Analysis</i> pada Unit Pelayanan	123
4.2 Biaya Program, Proyek, dan Kegiatan	129
4.3 <i>Cost Center</i> dan <i>Responsibility Accounting</i>	134
4.4 Evaluasi Efisiensi dan Efektivitas Layanan	139
4.5 Contoh Perhitungan Biaya Unit Rumah Sakit Daerah .	144
4.6 Rangkuman Bab	149
4.7 Latihan Mahasiswa	150

BAB 05.

ANGGARAN BIAYA SEKTOR PUBLIK	155
5.1 Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja	157
5.2 Struktur dan Proses Anggaran Pemerintah	163
5.3 Biaya dalam Perencanaan dan Penganggaran Daerah	168
5.4 Analisis Varians Anggaran dan Realisasi	173
5.5 Studi Kasus: Penyusunan Anggaran Program Pendidikan	178
5.6 Rangkuman Bab	184
5.7 Latihan Mahasiswa	185

BAB 06.

PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN BIAYA PUBLIK	191
6.1 Penggunaan Anggaran sebagai Alat Kontrol	193
6.2 Analisis Deviasi dan Tindakan Korektif	199
6.3 Sistem Akuntabilitas dan Kinerja Biaya	204

6.4 Indikator Pengukuran Efisiensi	209
6.5 Penerapan Sistem Pengendalian Biaya di Instansi	213
6.6 Rangkuman Bab	219
6.7 Latihan Mahasiswa	220
DAFTAR PUSTAKA	225
PROFIL PENULIS	265

“01.”

Bab



PENGANTAR AKUNTANSI BIAYA SEKTOR PUBLIK

Tujuan Pembelajaran

Setelah mempelajari bab ini, mahasiswa diharapkan mampu:

1. Menjelaskan pengertian, ruang lingkup, dan tujuan akuntansi biaya dalam konteks sektor publik.
2. Menganalisis perbedaan fundamental antara konsep biaya di organisasi sektor publik dan sektor privat.
3. Mengidentifikasi karakteristik unik yang melekat pada organisasi sektor publik dan implikasinya terhadap akuntansi biaya.
4. Memahami kedudukan dan peran Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) sebagai pedoman utama dalam praktik akuntansi biaya di Indonesia.
5. Menjelaskan peran strategis informasi biaya dalam proses perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan manajerial di sektor publik.
6. Memberikan contoh penerapan awal konsep biaya dalam pelayanan publik.

Pendahuluan

Memasuki era baru tata kelola pemerintahan, tuntutan terhadap transparansi dan akuntabilitas pengelolaan sumber daya publik semakin menguat. Masyarakat tidak lagi hanya bertanya kemana uang pajak dibelanjakan, tetapi juga seberapa efisien dan efektif pembelanjaan tersebut dalam menghasilkan layanan publik yang berkualitas. Di sinilah akuntansi biaya sektor publik memegang peranan sentral. Disiplin ini tidak lagi dipandang sebagai sekadar alat hitung teknis, melainkan sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan kinerja organisasi pemerintah dan nirlaba. Akuntansi biaya menyediakan bahasa yang sama untuk mengukur, menganalisis, dan melaporkan pengorbanan sumber daya ekonomi dalam rangka mencapai misi pelayanan publik.

Berbeda dengan akuntansi biaya di sektor swasta yang berorientasi pada maksimalisasi laba, akuntansi biaya sektor publik bergerak dalam domain yang lebih kompleks. Tujuannya bukan untuk mencari keuntungan finansial, melainkan untuk memastikan bahwa setiap rupiah yang dikeluarkan memberikan nilai terbaik bagi masyarakat atau *value for money*. Konsep ini mencakup tiga elemen utama yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Oleh karena itu, pemahaman biaya harus dihubungkan secara langsung dengan output (keluaran layanan) dan outcome (dampak layanan) yang dihasilkan. Tanpa informasi biaya yang akurat dan relevan, manajer publik akan kesulitan dalam membuat keputusan alokasi sumber daya, mengevaluasi kinerja program, dan mempertanggungjawabkan setiap aktivitas kepada para pemangku kepentingan.

Bab ini akan menjadi gerbang utama untuk memahami jagat akuntansi biaya sektor publik. Kita akan mulai dengan mendefinisikan konsep dasar dan tujuannya, membedah perbedaan mendasarnya dengan praktik di sektor privat, serta mengenali karakteristik unik organisasi publik yang membentuk lansekapnya. Selanjutnya, pembahasan akan mengarah pada kerangka regulasi utama di Indonesia, yaitu Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP), yang menjadi pedoman wajib bagi setiap entitas pemerintah. Pada akhirnya, bab ini akan menegaskan kembali peran vital informasi biaya sebagai fondasi pengambilan keputusan yang rasional dan berbasis bukti di seluruh tingkatan pemerintahan.

Melalui penjelajahan di bab pertama ini, pembaca akan memperoleh fondasi yang kokoh untuk mempelajari topik topik yang lebih mendalam di bab-bab berikutnya. Pemahaman awal mengenai konsep dasar, tujuan, dan lingkungan sektor publik akan sangat membantu saat kita membahas klasifikasi biaya di Bab 2, sistem perhitungan biaya di Bab 3, dan penyusunan anggaran di Bab 5. Dengan demikian, bab ini bukan hanya sekadar pengantar, tetapi juga peta jalan yang akan memandu kita dalam mengarungi kompleksitas dan pentingnya akuntansi biaya untuk mewujudkan pemerintahan yang lebih baik.

1.1 Pengertian dan Tujuan Akuntansi Biaya Sektor Publik

Akuntansi biaya sektor publik adalah suatu proses sistematis yang meliputi pencatatan, pengklasifikasian, analisis, dan pelaporan informasi mengenai biaya yang timbul dari penyediaan barang dan jasa oleh organisasi publik (Mardiasmo, 2018). Proses ini dirancang untuk memenuhi

kebutuhan informasi baik bagi pihak internal (manajer publik) maupun eksternal (legislatif, masyarakat, lembaga pemeriksa). Fokus utamanya adalah menelusuri berapa besar sumber daya ekonomi yang dikorbankan untuk menjalankan suatu program, aktivitas, atau menghasilkan satu unit layanan, sehingga dapat dievaluasi kinerjanya (Brusca et al., 2021). Informasi biaya ini menjadi landasan esensial untuk perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan yang bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas dan efisiensi pelayanan publik.

Tujuan akuntansi biaya di sektor publik bersifat multifaset, melampaui sekadar kepatuhan pelaporan. Pertama, tujuan utamanya adalah untuk pengambilan keputusan, yaitu menyediakan data yang relevan bagi

manajer publik untuk memilih alternatif tindakan terbaik, seperti dalam keputusan membuat sendiri atau membeli (*make or buy*) suatu layanan. Kedua, akuntansi biaya bertujuan untuk perencanaan dan penganggaran, di mana informasi biaya historis dan estimasi biaya masa depan digunakan untuk menyusun anggaran yang realistis dan berbasis kinerja (Halim & Abdullah, 2019). Ketiga, tujuan pengendalian adalah untuk memastikan bahwa biaya aktual tidak menyimpang secara signifikan dari yang dianggarkan dan untuk mengidentifikasi area inefisiensi. Keempat, tujuan yang tidak kalah penting adalah untuk akuntabilitas, yaitu mempertanggungjawabkan biaya pelayanan kepada publik dan pemangku kepentingan lainnya.

Secara keseluruhan, penerapan akuntansi biaya di sektor publik merupakan bagian dari gerakan reformasi manajemen publik yang dikenal sebagai *New Public Management* (NPM).

Gerakan ini mendorong adopsi teknik manajemen dari sektor swasta ke dalam sektor publik dengan tujuan meningkatkan kinerja birokrasi (Christensen & Lægreid, 2020). Dengan menyediakan informasi biaya yang akurat, relevan, dan tepat waktu, akuntansi biaya menjadi tulang punggung bagi penciptaan pemerintahan yang berorientasi pada hasil, efisien dalam penggunaan sumber daya, dan responsif terhadap kebutuhan warganya. Pengukuran biaya per unit layanan, misalnya, memungkinkan pemerintah untuk menetapkan standar kinerja dan melakukan perbandingan (*benchmarking*) antar unit kerja atau bahkan antar pemerintah daerah.

Analogi: Bayangkan seorang kepala keluarga yang ingin memastikan pengeluaran bulanan keluarganya efektif. Ia tidak hanya mencatat total pengeluaran, tetapi memilahnya berdasarkan kategori: biaya makan, biaya pendidikan anak, biaya transportasi, dan biaya kesehatan. Dengan data ini, ia dapat melihat kategori mana yang paling besar, apakah biaya pendidikan memberikan hasil yang sepadan, dan apakah ada cara untuk menghemat biaya transportasi tanpa mengurangi mobilitas keluarga. Akuntansi biaya di sektor publik bekerja dengan prinsip serupa, namun dalam skala yang jauh lebih besar dan kompleks, di mana "keluarga" adalah seluruh masyarakat dan "kepala keluarga" adalah pemerintah yang harus mempertanggungjawabkan setiap rupiah yang dibelanjakan.

1.1.1 Evolusi Akuntansi Biaya di Sektor Publik

Perkembangan akuntansi biaya di sektor publik bukanlah fenomena baru, namun mengalami akselerasi signifikan dalam beberapa dekade terakhir. Secara historis, fokus akuntansi pemerintah lebih tertuju pada akuntansi anggaran dan perbendaharaan, yang bertujuan utama untuk mengontrol

pengeluaran agar tidak melebihi alokasi yang ditetapkan oleh legislatif (Pina & Torres, 2003). Pendekatan ini lebih menekankan pada kepatuhan hukum (*legal compliance*) daripada efisiensi ekonomi. Biaya seringkali hanya dilihat sebagai sinonim dari belanja, tanpa ada upaya sistematis untuk mengalokasikannya ke layanan atau

program spesifik yang menghasilkannya. Akibatnya, manajer publik memiliki informasi yang sangat terbatas mengenai berapa biaya sesungguhnya untuk menyelenggarakan sebuah sekolah atau mengoperasikan satu unit puskesmas.

Titik balik terjadi seiring dengan menguatnya gerakan reformasi administrasi publik global pada akhir abad ke 20, yang sering disebut *New Public Management* (NPM). Gerakan ini mengadvokasi adopsi praktik manajemen bisnis ke dalam pemerintahan, dengan penekanan pada kinerja, hasil, dan efisiensi (Hood, 1995). Akuntansi biaya, yang telah lama menjadi pilar di sektor swasta, mulai dilihat sebagai alat yang krusial untuk mencapai tujuan NPM. Pemerintah di berbagai negara mulai bereksperimen dengan sistem perhitungan biaya yang lebih canggih, seperti *Activity Based Costing* (ABC), untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang pemicu biaya (*cost drivers*) dan efisiensi proses layanan mereka.

Di Indonesia, evolusi ini tercermin dalam reformasi keuangan negara, khususnya dengan terbitnya paket undang undang di bidang keuangan negara pada tahun 2003 dan 2004, serta Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) berbasis akrual. Penerapan basis akrual memaksa pemerintah untuk mengakui biaya pada saat terjadinya, bukan hanya pada saat kas dibayarkan.

Hal ini membuka jalan bagi pengakuan konsep biaya yang lebih komprehensif, termasuk penyusutan aset tetap, yang sangat penting untuk menghitung biaya layanan secara penuh (*full cost*) (Yusuf et al., 2021). Evolusi ini terus berlanjut seiring dengan meningkatnya pemanfaatan teknologi informasi untuk mengintegrasikan data keuangan dan operasional, memungkinkan analisis biaya yang lebih dinamis dan mendalam.

1.1.2 Tujuan Pengendalian Biaya (*Cost Control*)

Pengendalian biaya merupakan salah satu tujuan fundamental dari akuntansi biaya di sektor publik. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa sumber daya organisasi digunakan secara efisien dan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam anggaran (Anthony & Young, 2003). Proses pengendalian ini melibatkan tiga langkah utama: penetapan standar atau target biaya, pengukuran kinerja aktual, dan analisis varians atau selisih antara standar dengan realisasi. Informasi yang dihasilkan dari proses ini memungkinkan manajer untuk mengidentifikasi penyimpangan, baik yang menguntungkan maupun yang merugikan, dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan. Tanpa mekanisme pengendalian yang efektif, perencanaan dan penganggaran yang baik sekalipun akan kehilangan maknanya.

Dalam konteks sektor publik, pengendalian biaya tidak semata mata berarti memotong anggaran atau menekan pengeluaran serendah mungkin. Pengendalian yang efektif harus diimbangi dengan pertimbangan kualitas layanan dan pencapaian tujuan program (Jones & Pendlebury, 2010). Memangkas biaya perawatan

rutin jalan, misalnya, mungkin terlihat efisien dalam jangka

pendek, namun dapat menyebabkan biaya perbaikan yang jauh lebih besar di masa depan dan menurunkan tingkat kepuasan publik. Oleh karena itu, akuntansi biaya menyediakan alat untuk melakukan analisis *trade off* ini secara lebih terinformasi, dengan menghubungkan data biaya dengan indikator kinerja non keuangan seperti kualitas layanan, waktu respons, dan cakupan penerima manfaat.

Sistem pertanggungjawaban berdasarkan pusat biaya (*cost center*) dan pusat pertanggungjawaban lainnya adalah instrumen kunci dalam pengendalian biaya. Dengan mendelegasikan wewenang pengelolaan biaya kepada manajer unit kerja tertentu dan mengukur kinerja mereka berdasarkan seberapa baik mereka mengelola biaya tersebut, organisasi dapat menciptakan budaya sadar biaya (*cost consciousness*) di seluruh lini (Azhari & Setyaningrum, 2022). Informasi varians yang dilaporkan secara periodik, misalnya bulanan atau triwulanan, berfungsi sebagai sistem peringatan dini (*early warning system*) yang memungkinkan intervensi cepat sebelum masalah biaya menjadi tidak terkendali. Dengan demikian, pengendalian biaya menjadi proses yang dinamis dan proaktif, bukan sekadar evaluasi post mortem di akhir tahun anggaran.

1.1.3 Tujuan Pengambilan Keputusan (*Decision Making*)

Menyediakan informasi yang relevan untuk pengambilan keputusan adalah fungsi paling strategis dari akuntansi biaya sektor publik. Manajer publik setiap hari dihadapkan pada berbagai pilihan yang memiliki implikasi biaya, dan keputusan yang berkualitas memerlukan landasan data yang solid, bukan sekadar intuisi atau tekanan politik (Drury, 2018). Informasi biaya membantu mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memilih alternatif terbaik dari serangkaian opsi yang tersedia.

Keputusan ini dapat bersifat jangka pendek, seperti menentukan jumlah staf yang optimal untuk sebuah unit layanan, maupun jangka panjang, seperti memutuskan apakah akan membangun infrastruktur baru atau merevitalisasi yang sudah ada.

Salah satu contoh klasik keputusan yang didukung oleh informasi biaya adalah keputusan "membuat atau membeli" (*make or buy*). Pemerintah daerah mungkin dihadapkan pada pilihan untuk menyediakan layanan kebersihan dengan sumber daya internal (membeli truk sampah, merekrut petugas) atau mengontrakkannya kepada pihak swasta (*outsourcing*). Akuntansi biaya menyediakan kerangka untuk membandingkan biaya relevan dari kedua alternatif tersebut (Bovaird, 2004). Analisis ini tidak hanya mencakup biaya langsung yang terlihat, tetapi juga biaya tidak langsung dan biaya peluang (*opportunity cost*), sehingga keputusan yang diambil benar benar didasarkan pada pertimbangan efisiensi dan efektivitas secara menyeluruh.

Selain itu, informasi biaya sangat vital untuk keputusan penentuan harga atau tarif layanan yang disediakan oleh entitas seperti Badan Layanan Umum (BLU). Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) atau Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) harus menetapkan tarif yang dapat menutupi biaya operasionalnya (*cost recovery*), sekaligus tetap terjangkau oleh masyarakat (Lapsley & Wright, 2004). Akuntansi biaya, khususnya melalui analisis biaya per unit (*unit cost*), memberikan dasar yang objektif untuk menetapkan tarif tersebut. Dengan mengetahui secara pasti berapa biaya untuk melakukan satu jenis tindakan medis atau memproduksi satu meter kubik air bersih, manajemen dapat merancang struktur tarif yang adil, transparan, dan berkelanjutan secara finansial.

1.1.4 Tujuan Akuntabilitas Publik

Akuntabilitas merupakan pilar utama tata kelola pemerintahan yang baik, dan akuntansi biaya memainkan peran krusial dalam mewujudkannya. Akuntabilitas publik berarti kewajiban bagi pejabat publik untuk memberikan pertanggungjawaban atas semua tindakan dan keputusan mereka kepada pihak yang memberi mereka mandat, yaitu masyarakat (Bovens, 2007). Dalam konteks keuangan, ini berarti mempertanggungjawabkan bagaimana sumber daya publik yang terbatas telah digunakan untuk menghasilkan layanan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Informasi biaya yang andal dan transparan adalah bukti nyata dari pertanggungjawaban tersebut.

Akuntansi biaya meningkatkan akuntabilitas dengan cara mengubah fokus pelaporan dari sekadar kepatuhan anggaran menjadi pelaporan kinerja. Laporan keuangan tradisional seringkali hanya menunjukkan berapa banyak uang yang dibelanjakan untuk setiap pos anggaran, tanpa memberikan informasi tentang apa yang dihasilkan dari pengeluaran tersebut. Sebaliknya, laporan yang diperkaya dengan informasi biaya dapat menunjukkan berapa biaya per siswa di sekolah, biaya per kilometer jalan yang dibangun, atau biaya per pasien yang dilayani di puskesmas (Adhikari & Mellemvik, 2011). Informasi ini memungkinkan legislatif, lembaga audit, dan masyarakat untuk menilai apakah dana publik telah digunakan secara efisien dan efektif.

Lebih jauh, transparansi informasi biaya dapat memperkuat akuntabilitas demokratis. Ketika data biaya program pemerintah mudah diakses dan dipahami oleh publik, warga negara dapat berpartisipasi lebih aktif dalam pengawasan. Mereka dapat membandingkan biaya dan kinerja layanan di

daerah mereka dengan daerah lain, mengajukan pertanyaan yang lebih tajam kepada para pejabat terpilih, dan membuat pilihan yang lebih terinformasi dalam pemilihan umum (Pintea & Fulop, 2019). Dengan demikian, akuntansi biaya tidak hanya berfungsi sebagai alat manajerial internal, tetapi juga sebagai instrumen untuk pemberdayaan warga negara dan penguatan kontrol sosial terhadap pemerintah.

1.1.5 Keterkaitan dengan Manajemen Keuangan Publik

Akuntansi biaya sektor publik tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan subsistem yang terintegrasi secara erat dengan sistem manajemen keuangan publik yang lebih luas. Manajemen keuangan publik mencakup seluruh siklus pengelolaan keuangan pemerintah, mulai dari perencanaan dan penganggaran, pelaksanaan anggaran, akuntansi dan pelaporan, hingga audit dan pertanggungjawaban (Wynne, 2005). Akuntansi biaya menyediakan input informasi vital dan menerima output dari hampir setiap tahap dalam siklus ini, menciptakan sebuah hubungan timbal balik yang saling menguatkan.

Dalam tahap perencanaan dan penganggaran, data historis dari akuntansi biaya digunakan untuk menyusun Anggaran Berbasis Kinerja (ABK). Alih alih hanya mengandalkan angka tahun lalu, penyusun anggaran dapat menggunakan data biaya per unit dan standar biaya untuk membuat proyeksi kebutuhan dana yang lebih akurat dan terkait langsung dengan target keluaran (*output*) yang ingin dicapai (Robinson, 2009). Informasi biaya memungkinkan pergeseran dari penganggaran inkremental menjadi penganggaran yang lebih rasional dan berorientasi pada hasil, seperti yang akan dibahas lebih lanjut pada Bab 5.

Selama tahap pelaksanaan dan pengendalian, akuntansi biaya berfungsi sebagai sistem pemantauan. Dengan membandingkan biaya aktual dengan yang dianggarkan, sistem ini memberikan umpan balik berkelanjutan kepada manajer tentang kinerja biaya, seperti yang telah dibahas sebelumnya dan akan diperdalam di Bab 6. Selanjutnya, dalam tahap pelaporan dan audit, informasi biaya menjadi komponen kunci dalam Laporan Kinerja dan merupakan objek penting dalam audit kinerja (*performance audit*) yang dilakukan oleh lembaga pemeriksa. Laporan biaya yang komprehensif mendukung penyusunan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) yang lebih informatif, khususnya pada Laporan Operasional (LO) yang menyajikan pendapatan dan beban berbasis akrual (Sari & Martani, 2021).

1.2 Perbedaan Biaya di Sektor Publik dan Privat

Perbedaan paling fundamental antara akuntansi biaya di sektor publik dan sektor privat terletak pada tujuan utama organisasi (Fazzi & Oldani, 2021). Sektor privat didorong oleh motif laba (*profit motive*), di mana tujuan utamanya adalah memaksimalkan kekayaan pemegang saham. Dalam kerangka ini, biaya adalah elemen yang harus diminimalkan untuk memperbesar selisih antara pendapatan dan beban. Sebaliknya, sektor publik didorong oleh motif pelayanan (*service motive*), di mana tujuan utamanya adalah menyediakan barang dan jasa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, seringkali tanpa memandang kemampuan individu untuk membayar (Annisette et al., 2021). Akibatnya, biaya di sektor publik lebih dipandang sebagai investasi untuk mencapai misi sosial, bukan sekadar

sebagai pengurang keuntungan.

Perbedaan tujuan ini berimplikasi langsung pada cara biaya diukur, dianalisis, dan dievaluasi. Di sektor privat, efisiensi seringkali diukur dengan rasio profitabilitas seperti *return on investment*. Di sektor publik, karena laba bukanlah tujuan, pengukuran kinerja menjadi lebih kompleks dan harus menggunakan proksi lain seperti konsep *value for money* (VFM), yang menyeimbangkan tiga elemen: ekonomi (memperoleh input dengan harga terendah), efisiensi (memaksimalkan output untuk tingkat input tertentu), dan efektivitas (sejauh mana output mencapai tujuan atau *outcome* yang diinginkan) (Mardiasmo, 2018). Oleh karena itu, analisis biaya di sektor publik harus selalu dikaitkan dengan pengukuran hasil non moneter.

Sumber pendanaan juga menjadi pembeda yang signifikan. Sektor privat memperoleh dana dari investor, kreditor, dan pendapatan penjualan di pasar yang kompetitif. Sebaliknya, sektor publik sebagian besar didanai melalui mekanisme paksaan seperti pajak, retribusi, dan pungutan lainnya, serta transfer dari tingkat pemerintahan yang lebih tinggi (Halim & Abdullah, 2019). Ketergantungan pada dana pajak ini menciptakan lapisan akuntabilitas yang unik, di mana pemerintah harus dapat membuktikan kepada pembayar pajak bahwa dana mereka digunakan secara bijaksana. Lingkungan politik yang kental juga memengaruhi keputusan terkait biaya di sektor publik, di mana alokasi sumber daya seringkali merupakan hasil dari kompromi politik, bukan murni analisis ekonomi.

Contoh Kasus: Sebuah perusahaan kurir swasta (sektor privat) dan dinas pos milik negara (sektor publik) keduanya

menyediakan layanan pengiriman paket. Perusahaan swasta akan fokus menghitung biaya per paket dengan tujuan menetapkan harga yang kompetitif namun tetap menghasilkan laba maksimal. Mereka mungkin tidak akan melayani rute ke daerah terpencil yang tidak menguntungkan. Sebaliknya, dinas pos negara, meskipun juga menghitung biaya per paket, memiliki mandat untuk melayani seluruh wilayah negara, termasuk daerah terpencil, sebagai bagian dari kewajiban pelayanan universal (*universal service obligation*). Biaya untuk melayani rute yang merugi ini dapat disubsidi dari rute yang menguntungkan atau dari anggaran negara, karena tujuannya adalah pemerataan akses informasi dan logistik, bukan laba semata.

1.2.1 Orientasi Laba Melawan Orientasi Pelayanan

Orientasi laba yang menjadi nafas kehidupan sektor privat menempatkan biaya sebagai variabel kritis yang harus dikelola secara ketat untuk mencapai profitabilitas. Setiap keputusan investasi, produksi, dan operasional dievaluasi berdasarkan dampaknya terhadap *bottom line* atau laba bersih (Garrison et al., 2021). Manajer diberi insentif, seperti bonus dan opsi saham, yang terkait langsung dengan kinerja keuangan perusahaan. Dalam lingkungan ini, akuntansi biaya dirancang untuk menyediakan informasi yang presisi guna membantu manajer dalam pengendalian biaya, strategi penetapan harga, dan analisis profitabilitas produk atau pelanggan. Kesuksesan diukur secara kuantitatif melalui angka angka dalam laporan laba rugi.

Sebaliknya, orientasi pelayanan di sektor publik mengubah total lanskap pemikiran tentang biaya. Tujuan utama bukanlah menghasilkan surplus finansial, melainkan memberikan layanan yang dapat memenuhi hak dan

kebutuhan warga negara (Pollitt & Bouckaert, 2017). Dalam banyak kasus, layanan publik seperti pendidikan dasar, keamanan, dan pertahanan, disediakan secara gratis atau dengan subsidi besar karena manfaat sosialnya jauh melampaui biaya yang dikeluarkan. Oleh karena itu, fokus analisis biaya bergeser dari "bagaimana kita bisa menghasilkan lebih banyak uang?" menjadi "bagaimana kita bisa memberikan dampak sosial terbesar dengan sumber daya yang tersedia?".

Perbedaan orientasi ini menciptakan tantangan unik dalam evaluasi kinerja. Sementara keberhasilan perusahaan swasta dapat dilihat dari laporan keuangannya, keberhasilan dinas pendidikan tidak dapat diukur hanya dari seberapa rendah biayanya. Keberhasilan harus diukur dari *outcome* seperti peningkatan angka melek huruf, penurunan angka putus sekolah, dan peningkatan daya saing lulusan (Maulida & Haryanto, 2021). Akuntansi biaya harus mampu menghubungkan pengeluaran dengan indikator kinerja non keuangan ini. Ini berarti sistem akuntansi biaya di sektor publik harus lebih fleksibel dan multidimensional dibandingkan di sektor privat, mengintegrasikan data keuangan dengan data operasional dan sosial.

1.2.2 Sumber Pendanaan dan Struktur Permodalan

Struktur pendanaan merupakan salah satu area perbedaan paling tajam antara entitas sektor publik dan privat. Perusahaan swasta mengandalkan sumber daya dari pasar modal, seperti penerbitan saham untuk mendapatkan ekuitas atau penerbitan obligasi untuk mendapatkan utang (Brealey et al., 2020). Pendapatan operasional mereka berasal dari penjualan barang dan jasa secara sukarela kepada pelanggan di pasar. Struktur ini menciptakan hubungan langsung antara

penyedia dana (investor dan kreditur) dengan kinerja keuangan perusahaan. Jika perusahaan tidak menghasilkan laba, ia akan kesulitan menarik investasi baru dan bahkan bisa bangkrut.

Di sisi lain, organisasi sektor publik, terutama pemerintah, memiliki sumber pendanaan yang unik dan bersifat memaksa. Sumber utama pendapatan pemerintah adalah pajak, yang dipungut dari individu dan korporasi di bawah otoritas hukum (Stiglitz & Rosengard, 2015). Sumber lainnya termasuk retribusi atas layanan tertentu (misalnya, izin mendirikan bangunan), denda, hibah, dan transfer dari pemerintah pusat ke daerah. Tidak ada hubungan langsung antara jumlah pajak yang dibayar oleh seorang warga dengan jumlah layanan yang ia terima. Struktur pendanaan ini melepaskan organisasi publik dari disiplin pasar yang dihadapi perusahaan swasta.

Konsekuensinya terhadap akuntansi biaya sangat besar. Karena tidak ada ancaman kebangkrutan dalam pengertian komersial, motivasi untuk efisiensi biaya harus datang dari mekanisme lain, seperti tekanan

politik, pengawasan legislatif, audit oleh badan pemeriksa, dan tuntutan publik (Ryan et al., 2002). Akuntansi biaya menjadi alat untuk menunjukkan kepada para pembayar pajak bahwa uang mereka tidak sia-sia. Selain itu, konsep "modal" di sektor publik berbeda. Aset publik seperti jalan, jembatan, dan gedung pemerintahan tidak dimiliki dengan tujuan untuk menghasilkan pengembalian finansial, melainkan sebagai infrastruktur untuk penyediaan layanan. Hal ini memengaruhi cara biaya modal dan penyusutan diperlakukan dalam analisis biaya.

1.2.3 Pengaruh Lingkungan Politik dan Hukum

Organisasi sektor publik beroperasi dalam lingkungan yang sangat dipengaruhi oleh proses politik dan kerangka hukum yang kaku, suatu kondisi yang jauh lebih intens dibandingkan yang dialami oleh sektor privat. Keputusan alokasi sumber daya dan penentuan program seringkali merupakan hasil dari negosiasi, lobi, dan kompromi antara berbagai aktor politik, termasuk eksekutif, legislatif, dan kelompok kepentingan (Hill & Varone, 2021). Prioritas dapat berubah dengan cepat seiring dengan pergantian kepemimpinan politik atau pergeseran opini publik. Hal ini dapat menyebabkan diskontinuitas dalam program dan kesulitan dalam perencanaan biaya jangka panjang.

Kerangka hukum yang mengikat juga sangat membatasi fleksibilitas manajerial di sektor publik. Proses penganggaran, pengadaan barang dan jasa, serta kepegawaian diatur oleh serangkaian undang-undang, peraturan pemerintah, dan peraturan daerah yang kompleks. Manajer publik tidak memiliki kebebasan yang sama dengan manajer swasta untuk merealokasi anggaran, merekrut atau memberhentikan staf, atau memilih pemasok semata-mata berdasarkan pertimbangan efisiensi biaya (Wiratama & Wirajaya, 2020). Setiap pengeluaran harus memiliki dasar hukum yang jelas dan harus melalui prosedur birokrasi yang terkadang panjang dan berbelit.

Implikasinya bagi akuntansi biaya adalah bahwa sistem yang dirancang harus mampu mengakomodasi dan melacak kepatuhan terhadap batasan hukum dan politik ini. Akuntansi biaya tidak hanya melaporkan efisiensi ekonomi tetapi juga harus menunjukkan kepatuhan terhadap pagu anggaran yang telah disetujui secara politik. Sebagai contoh, analisis varians

anggaran di sektor publik tidak hanya melihat selisih angka, tetapi juga harus menelusuri apakah pengeluaran tersebut sesuai dengan tujuan dan program yang telah disahkan oleh dewan perwakilan rakyat. Dengan kata lain, akuntansi biaya di sektor publik memiliki dua tuan: logika manajerial dan logika politik hukum, dan seringkali keduanya harus diseimbangkan (Guthrie et al., 1999).

1.2.4 Sifat Aset dan Kewajiban

Sifat aset yang dimiliki oleh organisasi sektor publik seringkali berbeda secara fundamental dari aset di sektor privat. Banyak aset publik merupakan barang publik (*public goods*) atau aset infrastruktur yang tidak menghasilkan arus kas secara langsung, memiliki umur yang sangat panjang, dan tidak memiliki pasar sekunder yang aktif. Contohnya termasuk jalan raya, jembatan, sistem pertahanan, taman kota, dan monumen bersejarah (Chan, 2003). Menilai aset semacam ini dan menghitung biaya penyusutannya menjadi tantangan konseptual dan teknis yang signifikan. Sementara perusahaan swasta menyusutkan pabrik untuk mencocokkan biaya dengan pendapatan yang dihasilkan, pemerintah menyusutkan jalan untuk mengalokasikan biayanya selama periode manfaatnya bagi publik.

Selain itu, sektor publik memiliki aset yang tidak akan pernah ditemukan di neraca perusahaan swasta, yaitu kekuasaan untuk memungut pajak. Kemampuan untuk menghasilkan pendapatan di masa depan melalui perpajakan ini merupakan aset yang sangat besar namun sulit untuk dikuantifikasi dalam istilah moneter konvensional (GASB, 1987). Di sisi lain, pemerintah juga memiliki kewajiban unik yang tidak dimiliki sektor privat, seperti kewajiban untuk membayar pensiun dan tunjangan kesehatan di masa depan bagi para pegawai negeri

sipil, serta kewajiban untuk menyediakan jaring pengaman sosial. Kewajiban jangka panjang ini seringkali sangat besar dan perhitungannya memerlukan asumsi aktuarial yang kompleks.

Perbedaan ini memengaruhi cara biaya diakui dan dilaporkan. Pengakuan biaya penyusutan atas aset infrastruktur, misalnya, adalah elemen kunci dalam menghitung biaya penuh (*full cost*) layanan publik di bawah basis akrual, suatu praktik yang relatif baru bagi banyak pemerintah (Caperchione, 2006). Demikian pula, pengakuan biaya yang terkait dengan kewajiban imbalan pasca kerja dan jaminan sosial merupakan isu penting dalam akuntansi biaya sektor publik. Mengukur dan mengelola biaya ini secara akurat sangat penting untuk keberlanjutan fiskal jangka panjang dan keadilan antar generasi (*intergenerational equity*).

1.2.5 Implikasi pada Pengukuran Kinerja

Implikasi paling signifikan dari semua perbedaan antara sektor publik dan privat adalah pada cara kinerja diukur. Di sektor privat, metrik keuangan seperti laba bersih, *earnings per share* (EPS), dan *return on equity* (ROE) berfungsi sebagai indikator kinerja utama yang diterima secara luas (Kaplan & Norton, 1996). Metrik ini memberikan sinyal yang jelas dan dapat diperbandingkan tentang seberapa baik manajemen dalam menciptakan nilai bagi pemegang saham. Informasi dari akuntansi biaya, seperti biaya per unit produk, secara langsung berkontribusi pada perhitungan metrik kinerja utama ini.

Di sektor publik, ketiadaan motif laba membuat pengukuran kinerja menjadi jauh lebih ambigu dan multidimensional. Tidak ada satu metrik tunggal yang dapat menangkap

keberhasilan sebuah organisasi

publik (Behn, 2003). Kinerja harus dinilai dari berbagai sudut, mencakup input (sumber daya yang digunakan), proses (kegiatan yang dilakukan), *output* (barang dan jasa yang dihasilkan), dan *outcome* (dampak atau perubahan yang terjadi di masyarakat). Misalnya, kinerja kepolisian tidak bisa hanya diukur dari anggarannya (input), tetapi harus dilihat dari jumlah patroli (proses), tingkat penyelesaian kasus (*output*), dan penurunan angka kejahatan (*outcome*).

Akuntansi biaya menyediakan informasi krusial untuk sisi "input" dari persamaan kinerja ini. Dengan menghubungkan biaya (input) ke *output* dan *outcome*, organisasi publik dapat menghitung indikator efisiensi (misalnya, biaya per *output*) dan efektivitas (misalnya, biaya per *outcome*) (Newberry & Pallot, 2004). Kerangka seperti *Balanced Scorecard* telah diadaptasi untuk sektor publik guna membantu organisasi menyeimbangkan berbagai dimensi kinerja: perspektif keuangan (termasuk efisiensi biaya), perspektif pelanggan/warga, perspektif proses internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Niven, 2008). Dalam kerangka ini, informasi biaya menjadi salah satu komponen penting, tetapi bukan satu satunya, dalam sebuah potret kinerja yang holistik.

1.3 Karakteristik Organisasi Sektor Publik

Organisasi sektor publik memiliki serangkaian karakteristik yang membedakannya secara tajam dari entitas bisnis dan memengaruhi secara mendalam bagaimana akuntansi biaya diterapkan. Karakteristik yang paling menonjol adalah ketiadaan motif mencari laba, di mana tujuan utamanya

adalah pelayanan kepada masyarakat, bukan akumulasi kekayaan (Rainey, 2009). Ciri ini membentuk dasar bagi semua karakteristik lainnya. Tanpa tekanan untuk menghasilkan laba, insentif untuk efisiensi harus diciptakan melalui mekanisme lain seperti regulasi, pengawasan politik, dan tuntutan publik. Keputusan alokasi sumber daya tidak didasarkan pada potensi laba, melainkan pada prioritas sosial dan politik.

Karakteristik kedua adalah kepemilikan dan pengawasan kolektif. Secara teoretis, organisasi pemerintah dimiliki oleh seluruh warga negara, dan pengawasannya dilakukan melalui struktur politik yang kompleks melibatkan eksekutif, legislatif, yudikatif, serta media dan kelompok masyarakat sipil (Talib et al., 2021). Hal ini menciptakan lingkungan dengan banyak pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang beragam dan seringkali memiliki tujuan yang saling bertentangan. Akuntansi biaya harus mampu menyajikan informasi yang dapat memenuhi kebutuhan berbagai pemangku kepentingan ini, mulai dari legislator yang membutuhkan data untuk pengawasan anggaran hingga warga yang ingin tahu biaya layanan dasar.

Ketiga, organisasi sektor publik dicirikan oleh kerangka regulasi yang sangat ketat dan birokrasi yang formal. Aktivitasnya diatur oleh hukum dan peraturan yang mendetail, mulai dari sistem penganggaran,

pengadaan, hingga manajemen sumber daya manusia (Junaidi et al., 2022). Fleksibilitas manajerial seringkali terbatas, dan penekanan besar diberikan pada kepatuhan prosedur. Sistem akuntansi biaya harus dirancang tidak hanya untuk efisiensi manajerial tetapi juga untuk mendokumentasikan kepatuhan

terhadap peraturan yang berlaku. Seringkali terjadi ketegangan antara tuntutan untuk berinovasi dan keharusan untuk mengikuti aturan yang kaku, yang menjadi tantangan tersendiri dalam manajemen biaya.

Analogi: Bayangkan sebuah klub buku nirlaba yang didanai oleh iuran anggota dan donasi. Tujuannya bukan untuk menjual buku sebanyak mungkin demi keuntungan, tetapi untuk mempromosikan literasi di komunitasnya. Keputusan untuk membeli buku baru tidak hanya didasarkan pada harga, tetapi juga pada relevansi, nilai edukatif, dan permintaan anggota. Klub ini harus melaporkan penggunaan dana kepada semua anggotanya (pemangku kepentingan) secara transparan. Aturan klub (regulasi) mungkin menetapkan bahwa setiap pembelian di atas nilai tertentu memerlukan persetujuan rapat anggota. Karakteristik klub buku ini, yaitu nirlaba, kepemilikan kolektif, dan adanya aturan internal, mencerminkan dalam skala kecil karakteristik yang dihadapi organisasi sektor publik.

1.3.1 Ketiadaan Motif Laba

Ketiadaan motif laba adalah ciri paling definitif dari organisasi sektor publik. Sementara perusahaan swasta ada untuk menciptakan nilai finansial bagi pemiliknya, organisasi publik ada untuk menciptakan nilai sosial bagi warganya (Moore, 1995). Tujuan utamanya bukan untuk memaksimalkan pendapatan di atas biaya, melainkan untuk mengalokasikan sumber daya yang dipercayakan oleh publik untuk menyediakan layanan dan barang publik yang esensial. Layanan seperti pertahanan nasional, peradilan, dan pembuatan kebijakan adalah contoh ekstrem di mana konsep laba sama sekali tidak relevan. Bahkan untuk layanan yang bisa dikenakan tarif, seperti transportasi publik atau air

bersih, tujuannya seringkali adalah pemulihan biaya (*cost recovery*) atau penyediaan layanan yang terjangkau, bukan maksimalisasi keuntungan.

Absennya laba sebagai ukuran kinerja tunggal menciptakan sebuah "kekosongan" yang harus diisi dengan metrik kinerja alternatif. Kinerja di sektor publik harus diukur dalam dimensi efisiensi, efektivitas, dan keadilan (*equity*) (Van de Walle, 2016). Akuntansi biaya berkontribusi secara vital pada pengukuran efisiensi, yaitu dengan menjawab pertanyaan "apakah kita melakukan sesuatu dengan benar?" (*are we doing things right?*). Namun, ini harus dilengkapi dengan pengukuran efektivitas, yang menjawab pertanyaan "apakah kita melakukan hal yang benar?" (*are we doing the right thing?*). Sebagai contoh, sebuah program vaksinasi mungkin sangat efisien dalam hal biaya per suntikan, tetapi tidak efektif jika gagal menjangkau populasi yang paling rentan.

Karakteristik ini juga berarti bahwa organisasi publik tidak menghadapi ancaman kebangkrutan seperti perusahaan swasta. Kegagalan untuk mengendalikan biaya tidak secara otomatis menyebabkan penghentian operasi, meskipun dapat menyebabkan krisis fiskal dan tekanan politik yang hebat (Brusca et al., 2018). Oleh karena itu, disiplin biaya harus ditegakkan melalui mekanisme internal dan eksternal, seperti sistem anggaran yang ketat, audit kinerja, evaluasi program, dan pengawasan publik. Peran akuntansi biaya dalam konteks ini adalah untuk menyediakan transparansi yang memungkinkan mekanisme disiplin tersebut berfungsi secara efektif.

1.3.2 Kepemilikan dan Pengawasan Kolektif

Berbeda dengan perusahaan swasta yang dimiliki oleh sekelompok pemegang saham yang teridentifikasi dengan jelas, organisasi sektor publik secara konseptual "dimiliki" oleh seluruh masyarakat dalam yurisdiksinya. Kepemilikan yang terdistribusi dan anonim ini memiliki implikasi mendalam (Voorn et al., 2017). Tidak ada kelompok pemilik yang dapat secara langsung memberikan arahan atau menuntut pertanggungjawaban seperti yang dilakukan dewan direksi kepada CEO. Sebaliknya, kehendak "pemilik" (publik) disalurkan melalui mekanisme politik yang tidak langsung dan seringkali tidak sempurna, seperti pemilihan umum dan perwakilan legislatif.

Struktur kepemilikan ini menciptakan jaringan pengawasan yang kompleks dan berlapis. Manajemen eksekutif diawasi oleh badan legislatif (DPR/DPRD), yang pada gilirannya bertanggung jawab kepada para pemilih. Selain itu, ada badan pemeriksa eksternal (seperti Badan Pemeriksa Keuangan), lembaga pengawas internal (inspektorat), media massa, dan organisasi masyarakat sipil yang semuanya memainkan peran pengawasan (Erawati & Suryanawa, 2020). Setiap pengawas ini memiliki fokus dan kebutuhan informasi yang berbeda. Legislator mungkin tertarik pada kepatuhan anggaran, sementara media mungkin lebih fokus pada cerita inefisiensi atau pemborosan.

Akuntansi biaya harus mampu melayani berbagai audiens ini. Sistem ini harus menghasilkan laporan yang cukup detail untuk memuaskan analisis mendalam oleh auditor kinerja, tetapi juga harus mampu menyajikan ringkasan yang mudah dipahami oleh politisi dan masyarakat umum. Tantangannya adalah bagaimana menyajikan data biaya yang kompleks

dalam format yang transparan dan dapat diakses, tanpa menyederhanakannya secara berlebihan hingga kehilangan makna. Visualisasi data dan laporan biaya yang berorientasi pada warga (*citizen-centric reporting*) adalah beberapa pendekatan yang dikembangkan untuk mengatasi tantangan ini, seperti yang akan dibahas di Bab 12.

1.3.3 Kompleksitas Pemangku Kepentingan (*Stakeholder*)

Setiap organisasi memiliki pemangku kepentingan, tetapi di sektor publik, jumlah, keragaman, dan pengaruh mereka berada pada tingkat yang sama sekali berbeda. Pemangku kepentingan organisasi publik tidak hanya mencakup karyawan, pemasok, dan "pelanggan" (penerima layanan), tetapi juga pembayar pajak, politisi dari berbagai afiliasi, kelompok penekan, serikat pekerja, pemerintah tingkat lain, media, dan masyarakat luas (Bryson, 2004). Masing masing kelompok ini memiliki harapan, kepentingan, dan definisi "nilai" yang berbeda dan seringkali saling bertentangan.

Kompleksitas ini secara langsung memengaruhi manajemen biaya. Sebagai contoh, sebuah keputusan untuk menutup sekolah yang kekurangan murid untuk menghemat biaya mungkin terlihat rasional dari sudut pandang efisiensi murni. Namun, keputusan ini akan ditentang keras oleh pemangku kepentingan seperti orang tua siswa, guru, dan komunitas lokal yang melihat sekolah sebagai pusat kegiatan sosial. Politisi mungkin juga menentangnya karena takut kehilangan suara. Akibatnya, keputusan biaya di sektor publik jarang sekali merupakan latihan optimalisasi teknis murni; keputusan tersebut hampir selalu melibatkan negosiasi dan mediasi antara berbagai nilai dan kepentingan (Kaufmann et al., 2019).

Dalam lingkungan seperti ini, akuntansi biaya memiliki peran ganda. Di satu sisi, ia menyediakan data "keras" yang objektif tentang implikasi biaya dari berbagai pilihan, yang dapat menjadi dasar rasional dalam perdebatan publik. Di sisi lain, proses pengumpulan dan pelaporan biaya itu sendiri dapat menjadi arena politik. Bagaimana biaya dialokasikan, layanan apa yang biayanya dihitung, dan bagaimana hasilnya dilaporkan, semuanya dapat dipengaruhi oleh dinamika kekuasaan antar pemangku kepentingan (Ezzamel et al., 2007). Akuntan biaya di sektor publik harus peka terhadap konteks politik ini dan mampu mempertahankan integritas profesional mereka di tengah berbagai tekanan.

1.3.4 Kerangka Regulasi yang Ketat

Organisasi sektor publik beroperasi dalam jaring jaring peraturan yang padat. Setiap aspek operasi, mulai dari perencanaan strategis hingga pembelian ATK, diatur oleh undang undang, peraturan pemerintah, peraturan presiden, peraturan menteri, dan berbagai pedoman teknis lainnya. Tujuannya adalah untuk memastikan keseragaman, mencegah penyalahgunaan wewenang, dan menjamin perlakuan yang adil. Namun, efek sampingnya seringkali adalah proses yang birokratis, lambat, dan kurang fleksibel dibandingkan dengan sektor swasta (Bozeman, 2000).

Kerangka regulasi ini sangat memengaruhi praktik akuntansi dan manajemen biaya. Sistem anggaran pemerintah, misalnya, seringkali diatur secara rinci berdasarkan klasifikasi organisasi, fungsi, dan jenis belanja. Manajer memiliki sedikit keleluasaan untuk memindahkan dana antar pos anggaran (*virement*) tanpa melalui proses persetujuan formal yang panjang. Demikian pula, proses pengadaan barang dan jasa harus mengikuti aturan lelang publik yang dirancang untuk

transparansi dan keadilan, tetapi tidak selalu menghasilkan solusi yang paling efisien dari segi biaya total kepemilikan (*total cost of ownership*) (Susanto & Widyastuti, 2023).

Sistem akuntansi biaya harus dirancang untuk hidup dalam batasan ini. Pertama, sistem harus mampu melacak dan melaporkan pengeluaran sesuai dengan struktur kode rekening yang diamanatkan oleh peraturan, untuk tujuan kepatuhan dan konsolidasi. Kedua, sistem harus cukup canggih untuk memetakan (*mapping*) pengeluaran berbasis kepatuhan ini ke dalam format yang lebih berguna untuk manajemen, seperti biaya per program atau per aktivitas. Ini seringkali memerlukan sistem "akuntansi bayangan" atau pemetaan silang yang kompleks (Jones, 2013). Tantangan bagi akuntan biaya adalah membangun sistem yang memenuhi tuntutan ganda: kepatuhan regulasi dan relevansi manajerial.

1.3.5 Pengukuran *Output* dan *Outcome* yang Sulit

Salah satu tantangan terbesar dalam manajemen biaya sektor publik adalah kesulitan dalam mendefinisikan dan mengukur hasil dari kegiatan yang dilakukan. Di sektor swasta, *output* (misalnya, jumlah mobil yang diproduksi) dan *outcome* (laba) relatif mudah diukur. Di sektor publik, hubungan antara aktivitas, *output*, dan *outcome* seringkali tidak jelas, bersifat jangka panjang, dan sulit diukur secara kuantitatif (Moynihan, 2008). *Output* adalah produk langsung dari aktivitas pemerintah (misalnya, jumlah siswa yang diajar), sedangkan *outcome* adalah dampak sosial yang lebih luas yang ingin dicapai (misalnya, tingkat kecerdasan bangsa).

Misalnya, bagaimana kita mengukur *output* dari diplomasi luar negeri? Atau *outcome* dari program deradikalisasi? Bahkan untuk layanan yang tampaknya lebih nyata seperti

kepolisian, *output* (jumlah penangkapan) mungkin bukan indikator yang baik untuk *outcome* (rasa aman warga). Kualitas layanan juga merupakan dimensi penting yang sulit dikuantifikasi. Satu kilometer jalan yang dibangun dengan kualitas baik memiliki nilai yang berbeda dari satu kilometer jalan yang cepat rusak, meskipun *output* fisiknya sama. Kesulitan dalam mengukur sisi "hasil" dari persamaan kinerja ini membuat evaluasi efisiensi biaya (biaya per hasil) menjadi sangat menantang (Pidd, 2012).

Kesulitan ini menuntut pendekatan yang lebih canggih dalam akuntansi dan manajemen kinerja. Daripada mengandalkan satu indikator tunggal, organisasi publik perlu mengembangkan sekumpulan indikator (*a basket of indicators*) yang mencakup berbagai aspek kinerja, baik kuantitatif maupun kualitatif (Fukuda, 2020). Akuntansi biaya harus menyediakan bagian "biaya" dari analisis ini, yang kemudian perlu diinterpretasikan secara hati-hati bersama dengan data kinerja non keuangan. Manajer dan analis harus waspada terhadap risiko "perilaku disfungsi", di mana unit kerja hanya fokus pada indikator yang mudah diukur (misalnya, menekan biaya per siswa) dengan mengorbankan dimensi yang lebih penting tetapi sulit diukur (misalnya, kualitas pengajaran).

1.4 Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP)

Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) adalah prinsip-prinsip akuntansi yang diterapkan dalam menyusun dan menyajikan Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) dan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) di Indonesia. SAP ditetapkan oleh Komite Standar Akuntansi Pemerintahan (KSAP) dan dinyatakan dalam bentuk Pernyataan Standar

Akuntansi Pemerintahan (PSAP). Landasan hukum utama bagi penerapan SAP saat ini adalah Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 (PP 71/2010). Standar ini berfungsi sebagai pedoman wajib yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas, transparansi, dan daya banding informasi keuangan pemerintah, yang pada gilirannya mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (KSAP, 2010).

Salah satu reformasi paling fundamental yang diamanatkan oleh PP 71/2010 adalah penerapan akuntansi berbasis akrual secara penuh. Berbeda dengan basis kas yang hanya mengakui transaksi saat kas diterima atau dibayarkan, basis akrual mengakui pendapatan dan beban pada saat hak atau kewajiban timbul, terlepas dari pergerakan kas. Pergeseran ke basis akrual ini memiliki implikasi yang sangat besar bagi akuntansi biaya. Basis akrual memungkinkan pengakuan beban non kas seperti penyusutan aset tetap, amortisasi aset tak berwujud, dan beban piutang tak tertagih. Pengakuan beban ini sangat krusial untuk dapat menghitung biaya layanan secara penuh dan akurat (*full costing*) (Irawan & An-Nisa, 2023).

Meskipun SAP tidak secara spesifik mengatur tentang "akuntansi biaya" sebagai suatu disiplin terpisah layaknya di buku teks manajemen, berbagai PSAP di dalamnya menyediakan fondasi untuk praktik akuntansi biaya. Misalnya, PSAP 07 tentang Akuntansi Aset Tetap mengatur tentang bagaimana aset dinilai dan disusutkan. PSAP 12 tentang Laporan Operasional (LO) menjadi laporan utama yang menyajikan beban berbasis akrual, yang merupakan bahan baku utama untuk analisis biaya. Dengan demikian, SAP menyediakan kerangka kerja dan aturan main yang memungkinkan data biaya dihasilkan secara konsisten dan

andal di seluruh entitas pemerintahan di Indonesia. Pemahaman yang baik terhadap SAP adalah prasyarat mutlak bagi siapa pun yang ingin berkecimpung dalam akuntansi biaya sektor publik di negeri ini.

Contoh Kasus: Sebuah dinas pekerjaan umum membangun sebuah jembatan dengan biaya Rp 100 miliar. Di bawah basis kas murni, seluruh Rp 100 miliar akan dicatat sebagai belanja modal pada tahun pembangunan. Di bawah SAP berbasis akrual, Rp 100 miliar dicatat sebagai aset tetap (jembatan). Jika

jembatan tersebut diperkirakan memiliki masa manfaat 50 tahun, maka setiap tahunnya, pemerintah akan mengakui "beban penyusutan" sebesar Rp 2 miliar ($\text{Rp } 100 \text{ miliar} / 50 \text{ tahun}$) dalam Laporan Operasionalnya. Beban penyusutan inilah yang mencerminkan biaya konsumsi manfaat jembatan pada tahun tersebut. Informasi ini jauh lebih relevan untuk menilai biaya layanan transportasi tahunan daripada angka belanja modal Rp 100 miliar yang hanya muncul sekali.

1.4.1 Sejarah dan Dasar Hukum SAP

Sejarah pengembangan Standar Akuntansi Pemerintahan di Indonesia merupakan bagian tak terpisahkan dari agenda reformasi keuangan negara pasca krisis ekonomi akhir 1990an. Sebelum era reformasi, praktik akuntansi pemerintah sangat beragam dan belum terstandarisasi secara nasional, menyebabkan laporan keuangan pemerintah sulit untuk dikonsolidasikan dan diperbandingkan. Momentum perubahan datang dengan disahkannya tiga paket undang-undang keuangan negara: UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, UU No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, dan UU No. 15 Tahun 2004 tentang

Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara. Paket regulasi ini mengamanatkan penyusunan laporan keuangan pemerintah yang sesuai dengan standar akuntansi pemerintahan (Arfianti & Martani, 2011).

Untuk melaksanakan amanat tersebut, pemerintah membentuk Komite Standar Akuntansi Pemerintahan (KSAP) melalui Keputusan Presiden No. 84 Tahun 2004. KSAP adalah lembaga nonstruktural yang bertugas menyusun dan mengembangkan SAP. Standar pertama yang dihasilkan adalah SAP berbasis Kas Menuju Akrua (*Cash Towards Accrual*), yang ditetapkan melalui PP No. 24 Tahun 2005. Standar ini merupakan langkah transisi, di mana pengakuan pendapatan, belanja, dan pembiayaan masih berbasis kas, namun aset, utang, dan ekuitas diakui dan diukur dengan basis akrual. Basis ini digunakan selama masa persiapan menuju implementasi akrual penuh (Halim, 2016).

Puncak evolusi regulasi terjadi dengan ditetapkannya PP No. 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan. PP ini bersifat unik karena memuat dua lampiran standar sekaligus. Lampiran I berisi SAP berbasis Akrua yang wajib diimplementasikan secara penuh paling lambat tahun anggaran 2015. Lampiran II berisi SAP berbasis Kas Menuju Akrua yang tetap berlaku selama masa transisi hingga 2014. Sejak 2015, seluruh entitas pemerintah di Indonesia, baik pusat maupun daerah, diwajibkan untuk menyusun laporan keuangan berdasarkan SAP berbasis Akrua. Dasar hukum yang kuat ini memberikan kepastian dan menjadi pendorong utama transformasi praktik akuntansi di sektor publik Indonesia (Ritonga, 2021).

1.4.2 Prinsip Akuntansi Berbasis Akrual dalam SAP

Prinsip akuntansi berbasis akrual merupakan jantung dari SAP yang berlaku saat ini. Basis akrual menghendaki agar transaksi dan peristiwa ekonomi diakui, dicatat, dan disajikan dalam laporan keuangan pada saat terjadinya, tanpa memperhatikan waktu kas atau setara kas diterima atau dibayarkan (KSAP, 2010). Prinsip ini memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan akurat mengenai posisi keuangan dan kinerja entitas pemerintah dibandingkan basis kas. Dengan basis akrual, laporan keuangan tidak hanya menyajikan informasi tentang arus kas, tetapi juga tentang sumber daya ekonomi yang dimiliki (aset), kewajiban yang harus dipenuhi (utang), dan perubahan bersih dalam sumber daya tersebut.

Implementasi basis akrual dalam SAP berdampak langsung pada pengakuan elemen laporan keuangan yang relevan untuk akuntansi biaya. Beban diakui pada saat terjadinya konsumsi manfaat ekonomi atau pada saat timbulnya kewajiban, yang mungkin terjadi sebelum, bersamaan, atau setelah pembayaran kas dilakukan (Wicaksana & Hidayah, 2022). Contohnya, beban pegawai diakui pada saat jasa dari pegawai tersebut diterima oleh pemerintah, meskipun gajinya baru akan dibayarkan pada bulan berikutnya. Demikian pula, beban penyusutan diakui secara sistematis sepanjang masa manfaat aset tetap untuk mencerminkan konsumsi potensi jasa dari aset tersebut.

Pengakuan pendapatan juga mengikuti logika serupa. Pendapatan diakui pada saat hak pemerintah timbul untuk menagih, misalnya saat surat ketetapan pajak diterbitkan, bukan saat wajib pajak membayar pajaknya. Dengan mengakui beban dan pendapatan pada periode yang relevan,

SAP berbasis akrual memungkinkan penyandingan yang lebih baik antara upaya (beban) dengan hasil (pendapatan) dalam satu periode akuntansi. Hasil penyandingan ini disajikan dalam Laporan Operasional (LO), yang menyajikan surplus atau defisit operasional. Informasi dari LO inilah yang menjadi fondasi utama untuk analisis biaya, perhitungan biaya unit, dan evaluasi efisiensi program (Cohen & Karatzimas, 2017).

1.4.3 Perlakuan Biaya dalam Laporan Operasional (LO)

Laporan Operasional (LO) adalah salah satu komponen utama laporan keuangan menurut SAP berbasis akrual yang paling relevan untuk akuntansi biaya. Laporan ini menyajikan informasi mengenai seluruh kegiatan operasional entitas pelaporan yang tercerminkan dalam pendapatan LO, beban, dan surplus/defisit operasional dari suatu periode (PSAP 12). Berbeda dengan Laporan Realisasi Anggaran (LRA) yang berfokus pada perbandingan anggaran dan realisasi belanja berbasis kas, LO berfokus pada kinerja ekonomi entitas dengan menggunakan basis akrual. Beban dalam LO adalah representasi paling dekat dari konsep "biaya" dalam pengertian akuntansi manajerial.

Menurut SAP, beban diklasifikasikan menurut klasifikasi ekonomi, yang meliputi beban pegawai, beban barang dan jasa, beban bunga, beban subsidi, beban hibah, beban bantuan sosial, beban penyusutan dan

amortisasi, serta beban lain lain. Klasifikasi ini berguna untuk tujuan makroekonomi dan konsolidasi, namun kurang informatif untuk manajemen biaya internal. Oleh karena itu, entitas pemerintah juga didorong untuk menyajikan rincian beban berdasarkan klasifikasi fungsi (misalnya, kesehatan, pendidikan, pekerjaan umum) atau program dalam Catatan

atas Laporan Keuangan (CaLK) (Pamungkas et al., 2019). Analisis biaya yang lebih mendalam memerlukan reklasifikasi lebih lanjut dari data beban ini ke dalam objek biaya yang lebih spesifik, seperti aktivitas atau unit layanan.

Perlakuan beban penyusutan dan amortisasi dalam LO merupakan inovasi penting dari basis akrual. Beban ini mencerminkan alokasi biaya perolehan aset tetap dan aset tak berwujud secara sistematis selama masa manfaatnya. Dengan memasukkan beban penyusutan, LO menyajikan gambaran biaya operasional yang lebih lengkap (*full cost*) (Zaro, 2021). Misalnya, biaya layanan sebuah rumah sakit daerah dalam satu tahun tidak hanya terdiri dari gaji dokter dan obat-obatan yang dibeli, tetapi juga mencakup biaya "pemakaian" gedung dan peralatan medis pada tahun tersebut, yang direpresentasikan oleh beban penyusutan. Tanpa informasi ini, biaya layanan akan terlihat lebih rendah dari yang sebenarnya (*understated*).

1.4.4 Peran Komite Standar Akuntansi Pemerintahan (KSAP)

Komite Standar Akuntansi Pemerintahan (KSAP) memegang peranan sentral sebagai lembaga penyusun standar (*standard setting body*) untuk akuntansi pemerintahan di Indonesia. Dibentuk berdasarkan amanat UU Keuangan Negara, KSAP memiliki tugas utama untuk menyusun, mengembangkan, dan mensosialisasikan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP). Keanggotaan KSAP terdiri dari para ahli yang mewakili berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah (Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri), akademisi, praktisi akuntansi, dan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Struktur keanggotaan yang beragam ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa standar yang

dihasilkan dapat diterima dan diimplementasikan oleh semua pihak terkait (KSAP, 2010).

Proses penyusunan standar oleh KSAP mengikuti prosedur yang transparan dan partisipatif, yang dikenal sebagai *due process*. Proses ini umumnya melibatkan beberapa tahapan, mulai dari identifikasi isu akuntansi, pembentukan kelompok kerja, riset dan studi banding, penyusunan draf eksposur (*exposure draft*), hingga pelaksanaan dengar pendapat publik (*public hearing*). Draft eksposur disebarluaskan kepada publik untuk mendapatkan masukan dan tanggapan. Semua masukan ini dipertimbangkan secara saksama sebelum KSAP menetapkan standar final dalam bentuk Pernyataan Standar Akuntansi Pemerintahan (PSAP). Proses ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan legitimasi standar yang dihasilkan (Harun et al., 2012).

Selain menyusun standar baru, KSAP juga bertanggung jawab untuk terus meninjau dan memperbarui SAP yang sudah ada agar tetap relevan dengan perkembangan lingkungan ekonomi, sosial, dan praktik akuntansi global. KSAP seringkali mengacu pada *International Public Sector Accounting Standards* (IPSAS) yang diterbitkan oleh IPSASB sebagai salah satu rujukan utama, dengan penyesuaian terhadap kondisi dan kerangka hukum di Indonesia. Peran KSAP tidak berhenti pada penetapan standar, tetapi juga mencakup upaya sosialisasi dan edukasi melalui berbagai seminar, lokakarya, dan publikasi untuk membantu para pemangku kepentingan memahami dan mengimplementasikan SAP dengan benar.

1.4.5 Tantangan Implementasi SAP Berbasis Akrual

Meskipun SAP berbasis akrual menawarkan banyak keunggulan konseptual, implementasinya di lapangan

menghadapi berbagai tantangan yang signifikan. Tantangan pertama adalah kapasitas sumber daya manusia (SDM). Penerapan basis akrual menuntut pemahaman akuntansi yang lebih mendalam dari para staf akuntansi di pemerintah daerah dan pusat, termasuk konsep seperti pengakuan beban, penyusutan, dan penilaian aset (Lubis et al., 2021). Banyak pemerintah daerah, terutama yang memiliki keterbatasan sumber daya, mengalami kesulitan dalam merekrut dan melatih personel dengan kualifikasi yang memadai.

Tantangan kedua berkaitan dengan sistem dan teknologi informasi. Sistem akuntansi yang digunakan pada era basis kas seringkali tidak cukup canggih untuk menangani kompleksitas basis akrual. Diperlukan investasi yang signifikan untuk mengembangkan atau mengakuisisi sistem informasi akuntansi keuangan daerah (SIAKD) yang baru, yang mampu mengintegrasikan modul anggaran, perbendaharaan, aset, dan akuntansi secara *real time* (Putra & Yuesti, 2021). Integrasi data, khususnya antara data aset dan data keuangan untuk perhitungan penyusutan otomatis, menjadi salah satu kendala teknis utama yang sering dihadapi.

Tantangan ketiga adalah perubahan budaya dan resistensi terhadap perubahan. Pergeseran dari basis kas ke basis akrual bukan sekadar perubahan teknis, tetapi juga perubahan cara berpikir dan cara kerja. Pejabat dan staf yang telah terbiasa dengan logika kas dan anggaran seringkali merasa kesulitan beradaptasi dengan logika akrual yang lebih kompleks (Cohen & Ilgün, 2021). Selain itu, ada kekhawatiran bahwa informasi kinerja berbasis akrual, seperti defisit operasional, dapat disalahartikan oleh para pemangku kepentingan politik dan digunakan untuk memberikan penilaian yang tidak adil. Mengatasi tantangan tantangan ini memerlukan komitmen

kepemimpinan yang kuat, investasi berkelanjutan dalam pelatihan, serta komunikasi yang efektif tentang manfaat dan keterbatasan akuntansi akrual.

1.5 Peran Akuntansi Biaya dalam Pengambilan Keputusan

Informasi yang dihasilkan oleh akuntansi biaya merupakan input yang sangat krusial bagi manajer publik dalam menjalankan fungsi pengambilan keputusan mereka. Di lingkungan sektor publik yang penuh dengan keterbatasan sumber daya dan tuntutan yang tak terbatas, keputusan yang cerdas dan berbasis bukti menjadi kunci untuk mencapai kinerja yang optimal (Zimmerman, 2017). Akuntansi biaya menyediakan kerangka analisis kuantitatif untuk mengevaluasi konsekuensi finansial dari berbagai alternatif tindakan, sehingga keputusan tidak hanya didasarkan pada intuisi, preferensi politik, atau kebiasaan masa lalu. Perannya melingkupi seluruh spektrum keputusan manajerial, dari keputusan operasional sehari-hari hingga keputusan strategis jangka panjang.

Untuk keputusan perencanaan dan penganggaran, informasi biaya historis dan standar biaya memungkinkan penyusunan anggaran yang lebih rasional dan akuntabel. Manajer dapat memproyeksikan kebutuhan sumber daya berdasarkan target volume layanan yang ingin dicapai, sebuah pendekatan yang dikenal sebagai anggaran berbasis aktivitas (Bab 5 akan membahas ini lebih dalam). Hal ini jauh lebih superior dibandingkan metode inkremental yang hanya menambahkan persentase tertentu pada anggaran tahun lalu (Sihaloho & Abrar, 2020). Informasi biaya juga vital dalam evaluasi kinerja. Dengan membandingkan biaya aktual dengan

anggaran atau standar, manajer dapat mengidentifikasi area inefisiensi dan mengambil tindakan perbaikan.

Dalam konteks keputusan strategis, akuntansi biaya menyediakan data untuk analisis yang lebih kompleks. Misalnya, dalam keputusan untuk meluncurkan program baru, analisis biaya manfaat (*cost benefit analysis*) atau analisis efektivitas biaya (*cost effectiveness analysis*) sangat bergantung pada data biaya yang akurat. Demikian pula, dalam keputusan untuk menetapkan tarif layanan pada Badan Layanan Umum (BLU), perhitungan biaya per unit (*unit cost*) yang andal menjadi dasar yang tak terhindarkan untuk memastikan pemulihan biaya (*cost recovery*) tanpa membebani publik secara berlebihan (Lapsley & Oldfield, 2001). Pada dasarnya, akuntansi biaya menerjemahkan berbagai alternatif kebijakan dan operasional ke dalam bahasa moneter yang universal, memungkinkan perbandingan yang objektif dan keputusan yang lebih dapat dipertanggungjawabkan.

Analogi: Seorang arsitek tidak akan mulai merancang sebuah gedung tanpa mengetahui karakteristik material yang akan digunakan: kekuatan baja, daya tahan beton, dan harga dari masing masing material. Informasi ini memengaruhi setiap keputusan desain yang ia buat. Demikian pula, seorang manajer publik adalah "arsitek" layanan publik. Akuntansi biaya menyediakan informasi tentang "material" yang ia gunakan, yaitu sumber daya ekonomi. Dengan mengetahui "harga" atau biaya dari setiap program, aktivitas, dan layanan, sang manajer dapat merancang sistem penyampaian layanan yang paling kokoh, fungsional, dan efisien untuk melayani masyarakat.

1.5.1 Penentuan Harga Pokok Layanan

Penentuan harga pokok layanan atau biaya unit (*unit cost*) adalah salah satu aplikasi paling fundamental dari akuntansi biaya di sektor publik. Ini adalah proses untuk menghitung total biaya yang dibutuhkan untuk menghasilkan satu unit *output* layanan, seperti biaya per siswa per tahun, biaya per pasien rawat inap per hari, atau biaya per ton sampah yang dikelola (Chan, 2006). Mengetahui biaya unit sangat penting karena beberapa alasan. Pertama, ini adalah dasar untuk menilai efisiensi. Dengan membandingkan biaya unit dari waktu ke waktu atau antar unit kerja yang serupa, manajemen dapat mengidentifikasi praktik terbaik dan area yang memerlukan perbaikan.

Kedua, informasi biaya unit sangat penting untuk penentuan tarif layanan, terutama bagi entitas yang diharapkan untuk mendanai sebagian atau seluruh operasinya dari pendapatan, seperti Badan Layanan Umum (BLU) atau Perusahaan Milik Daerah (BUMD). Untuk menetapkan tarif yang adil dan dapat menutupi biaya, manajemen harus terlebih dahulu mengetahui berapa biaya sesungguhnya untuk menyediakan layanan tersebut (Pemerintah Republik Indonesia, 2005). Tanpa perhitungan biaya unit yang akurat, penetapan tarif akan menjadi proses tebak tebakan yang dapat mengakibatkan kerugian finansial atau tarif yang terlalu memberatkan bagi masyarakat.

Proses perhitungan biaya unit melibatkan tiga langkah utama: (1) mengidentifikasi objek biaya (misalnya, satu tindakan operasi), (2) mengakumulasi semua biaya yang terkait dengan objek biaya tersebut, baik biaya langsung maupun tidak langsung, dan (3) membagi total biaya yang terakumulasi dengan jumlah unit layanan yang dihasilkan. Alokasi biaya

tidak langsung (biaya *overhead*), seperti biaya administrasi atau pemeliharaan gedung, seringkali menjadi bagian yang paling menantang. Metode seperti *Activity Based Costing* (ABC), yang akan dibahas di Bab 3, menawarkan pendekatan yang lebih canggih untuk mengatasi tantangan ini dan menghasilkan perhitungan biaya unit yang lebih akurat (Kalsum & Septriyani, 2021).

1.5.2 Perencanaan dan Penganggaran Program

Akuntansi biaya memainkan peran transformatif dalam proses perencanaan dan penganggaran, memfasilitasi pergeseran dari penganggaran tradisional yang berfokus pada input menjadi penganggaran berbasis kinerja yang berfokus pada hasil. Dalam sistem penganggaran tradisional, alokasi dana seringkali didasarkan pada pengeluaran tahun sebelumnya dengan sedikit penyesuaian (inkrementalisme), tanpa kaitan yang jelas dengan tingkat layanan yang akan diberikan (Schick, 2007). Pendekatan ini cenderung melestarikan inefisiensi dan tidak mendorong inovasi.

Dengan dukungan informasi dari akuntansi biaya, pemerintah dapat mengimplementasikan sistem penganggaran yang lebih canggih. Misalnya, dalam penganggaran berbasis kinerja, anggaran disusun dengan mengaitkan secara eksplisit pendanaan (input) dengan keluaran (*output*) dan hasil (*outcome*) yang diharapkan (Robinson, 2009). Informasi biaya per unit atau biaya per aktivitas menjadi blok bangunan penting dalam proses ini. Manajer dapat menyusun proposal anggaran dengan mengatakan, "Untuk mencapai target melayani 1.000 pasien dengan biaya per pasien sebesar Rp 500.000, kami membutuhkan total anggaran sebesar Rp 500 juta."

Pendekatan ini meningkatkan transparansi dan akuntabilitas proses anggaran. Badan legislatif dan publik dapat dengan lebih mudah memahami apa yang akan mereka dapatkan dari setiap rupiah yang dialokasikan. Selain itu, informasi biaya memungkinkan analisis "bagaimana jika" (*what if analysis*) selama perencanaan. Manajer dapat mensimulasikan dampak finansial dari berbagai skenario tingkat layanan atau perubahan efisiensi. Dengan demikian, akuntansi biaya mengubah anggaran dari sekadar alat kontrol keuangan menjadi alat manajemen strategis yang kuat untuk mengalokasikan sumber daya ke prioritas tertinggi (Prabowo et al., 2022).

1.5.3 Evaluasi Kinerja dan Efisiensi

Evaluasi kinerja adalah fungsi manajemen yang krusial untuk memastikan bahwa organisasi bergerak ke arah yang benar dan terus melakukan perbaikan. Di sektor publik, di mana laba bukanlah ukuran utama, evaluasi kinerja menjadi lebih kompleks dan harus mencakup dimensi efisiensi, efektivitas, dan kualitas layanan (Hatry, 2006). Akuntansi biaya menyediakan data kuantitatif yang sangat diperlukan untuk mengukur dimensi efisiensi, yang sering didefinisikan sebagai rasio antara input (biaya) dan *output* (layanan yang dihasilkan).

Dengan data biaya yang andal, manajer dapat mengembangkan berbagai indikator kinerja efisiensi. Indikator ini dapat berupa biaya per unit layanan (seperti yang dibahas sebelumnya), biaya per aktivitas, atau perbandingan antara biaya yang dianggarkan dengan biaya aktual (analisis varians). Analisis varians, yang akan dibahas lebih detail di Bab 5, memungkinkan manajer untuk menyelidiki mengapa biaya aktual berbeda dari yang

direncanakan. Apakah karena harga input yang lebih tinggi dari perkiraan, atau karena penggunaan input yang lebih boros? Jawaban atas pertanyaan ini sangat penting untuk tindakan korektif (Prajogo & Yuhertiana, 2021).

Selain untuk evaluasi internal, data efisiensi biaya juga sangat berguna untuk perbandingan atau *benchmarking*. Sebuah pemerintah daerah dapat membandingkan biaya pengelolaan sampahnya per rumah tangga dengan rata rata nasional atau dengan daerah tetangga yang memiliki karakteristik serupa (Anessi-Pessina et al., 2016). Perbandingan semacam itu dapat menyoroti area potensial untuk perbaikan dan memicu pembelajaran antar organisasi. Namun, penting untuk melakukan *benchmarking* dengan hati hati, dengan memastikan bahwa perbandingan dilakukan secara adil (*apple to apple*) dan mempertimbangkan perbedaan dalam kualitas layanan dan kondisi operasional.

1.5.4 Keputusan *Make or Buy* (Membuat atau Membeli)

Salah satu keputusan manajerial klasik yang sering dihadapi oleh organisasi publik adalah keputusan "membuat atau membeli" (*make or buy*), atau yang lebih dikenal di sektor publik sebagai keputusan privatisasi atau *outsourcing*. Keputusan ini melibatkan pilihan antara menyediakan layanan menggunakan sumber daya internal pemerintah ("membuat") atau mengontrakkannya kepada penyedia eksternal, biasanya dari sektor swasta atau nirlaba ("membeli") (Hodge & Greve, 2007). Contohnya termasuk layanan kebersihan kota, katering di rumah sakit, atau pemeliharaan sistem teknologi informasi.

Akuntansi biaya menyediakan kerangka analisis yang sistematis untuk keputusan ini. Analisis yang tepat harus

fokus pada biaya relevan, yaitu biaya masa depan yang berbeda di antara kedua alternatif. Untuk alternatif "membuat", biaya relevan mencakup semua biaya tambahan yang akan timbul jika layanan diberikan secara internal, seperti biaya bahan, tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* variabel. Biaya tetap yang sudah ada (*sunk cost*) seperti penyusutan gedung kantor yang akan tetap ada apa pun keputusannya, biasanya tidak relevan. Untuk alternatif "membeli", biaya relevan utamanya adalah harga pembelian dari pemasok eksternal, ditambah biaya tambahan seperti biaya pemantauan kontrak (Flanagan & O'Shaughnessy, 2017).

Analisis kuantitatif ini harus dilengkapi dengan pertimbangan kualitatif. Faktor faktor seperti kualitas layanan, keandalan pemasok, fleksibilitas, dampak terhadap karyawan, dan risiko hilangnya kontrol harus dipertimbangkan secara cermat (Warner & Bel, 2008). Meskipun demikian, analisis biaya memberikan titik awal yang objektif dan sangat penting. Tanpa perbandingan biaya yang cermat, keputusan *outsourcing* bisa jadi hanya memindahkan masalah atau bahkan lebih mahal dalam jangka panjang. Informasi biaya yang akurat memberdayakan manajer publik untuk membuat keputusan yang benar benar meningkatkan *value for money*, bukan sekadar mengikuti tren privatisasi.

1.5.5 Alokasi Sumber Daya yang Terbatas

Pada intinya, manajemen adalah tentang mengalokasikan sumber daya yang langka (uang, waktu, orang) untuk mencapai serangkaian tujuan yang bersaing. Dilema ini sangat terasa di sektor publik, di mana kebutuhan masyarakat akan layanan hampir tidak terbatas, sementara sumber daya yang tersedia dari pendapatan pajak sangat terbatas (Jones &

Tillema, 2020). Akuntansi biaya adalah alat yang sangat diperlukan untuk membantu membuat pilihan sulit dalam alokasi sumber daya ini secara lebih rasional dan dapat dipertanggungjawabkan.

Informasi biaya memungkinkan pembuat keputusan untuk memahami "biaya peluang" (*opportunity cost*) dari pilihan mereka. Biaya peluang adalah nilai dari alternatif terbaik yang dikorbankan ketika sebuah pilihan dibuat. Misalnya, jika pemerintah memutuskan untuk menghabiskan Rp 10 triliun untuk membangun stadion baru, biaya peluangnya adalah program-program lain yang bisa didanai dengan uang tersebut, seperti membangun ratusan sekolah baru atau meningkatkan kualitas layanan kesehatan. Dengan menyajikan biaya setiap program secara eksplisit, akuntansi biaya membuat *trade-off* ini menjadi lebih terlihat dan menjadi subjek perdebatan publik yang lebih terinformasi (Adler & Posner, 2006).

Lebih lanjut, teknik seperti analisis efektivitas biaya (*cost effectiveness analysis*) dapat digunakan untuk memandu alokasi sumber daya guna memaksimalkan dampak. Dalam analisis ini, berbagai intervensi yang memiliki tujuan yang sama (misalnya, menurunkan angka kematian bayi) dibandingkan berdasarkan rasio biaya per hasil (*cost per outcome*). Intervensi yang dapat mencapai penurunan satu angka kematian dengan biaya terendah akan menjadi prioritas alokasi. Pendekatan seperti ini, yang sangat bergantung pada data biaya yang akurat, membantu memastikan bahwa setiap rupiah dana publik yang terbatas digunakan untuk menghasilkan manfaat sosial yang sebesar-besarnya (Levin & McEwan, 2001).

1.6 Rangkuman Bab

- Akuntansi biaya sektor publik adalah proses sistematis untuk mencatat, menganalisis, dan melaporkan informasi biaya layanan publik dengan tujuan utama untuk pengambilan keputusan, perencanaan, pengendalian, dan akuntabilitas.
- Perbedaan fundamental antara sektor publik dan privat terletak pada orientasi (pelayanan vs laba), sumber pendanaan (pajak vs pasar), lingkungan (politik vs kompetitif), dan cara pengukuran kinerja (*value for money* vs profitabilitas).
- Organisasi sektor publik memiliki karakteristik unik seperti ketiadaan motif laba, kepemilikan kolektif, kerangka regulasi yang ketat, dan kesulitan dalam mengukur *output* serta *outcome*, yang semuanya memengaruhi penerapan akuntansi biaya.
- Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP), khususnya yang berbasis akrual sesuai PP 71/2010, merupakan kerangka kerja wajib di Indonesia yang menyediakan fondasi untuk pengakuan dan pelaporan biaya secara konsisten, terutama melalui Laporan Operasional (LO).
- Informasi biaya memainkan peran strategis dalam pengambilan keputusan manajerial di sektor publik, termasuk untuk penentuan harga pokok layanan, perencanaan anggaran berbasis kinerja, evaluasi efisiensi, keputusan membuat atau membeli (*outsourcing*), dan alokasi sumber daya yang terbatas.

1.7 Latihan Mahasiswa

Soal Esai

1. Jelaskan dengan kata kata Anda sendiri mengapa orientasi pelayanan pada organisasi sektor publik mengubah secara fundamental pendekatan terhadap akuntansi biaya dibandingkan dengan orientasi laba di sektor privat! Berikan contoh konkret!
2. Pemerintah daerah Anda berencana untuk mengimplementasikan sistem akuntansi biaya yang komprehensif. Jelaskan tiga tantangan utama yang mungkin mereka hadapi dalam implementasi SAP berbasis akrual sebagai fondasi sistem tersebut!
3. Uraikan bagaimana informasi biaya yang dihasilkan oleh akuntansi biaya dapat membantu seorang manajer dinas kesehatan dalam membuat keputusan untuk (a) menyusun anggaran tahunan program imunisasi dan (b) mengevaluasi efisiensi operasional puskesmas!
4. Apa yang dimaksud dengan konsep *value for money* (VFM)? Jelaskan ketiga komponennya (ekonomi, efisiensi, efektivitas) dan bagaimana akuntansi biaya berkontribusi pada pengukuran masing masing komponen tersebut!
5. Mengapa Laporan Operasional (LO) dianggap lebih relevan untuk analisis biaya dibandingkan Laporan Realisasi Anggaran (LRA)? Jelaskan peran beban penyusutan dalam menyajikan gambaran biaya yang lebih lengkap dalam LO!

Soal Pilihan Ganda

1. Tujuan utama akuntansi biaya di sektor publik adalah...
 - A. Memaksimalkan laba bagi pemerintah
 - B. Menghasilkan laporan keuangan untuk investor
 - C. Menyediakan informasi untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas pelayanan -V-
 - D. Memastikan semua pengeluaran sesuai dengan penerimaan kas
2. Perbedaan mendasar antara biaya di sektor publik dan privat adalah...
 - A. Sektor publik tidak memiliki biaya sama sekali
 - B. Biaya di sektor publik dipandang sebagai investasi untuk misi sosial, bukan pengurang laba - V-
 - C. Sektor publik hanya memiliki biaya tetap, sedangkan sektor privat memiliki biaya variabel
 - D. Biaya di sektor publik selalu lebih rendah daripada di sektor privat
3. Standar akuntansi yang menjadi pedoman wajib bagi pemerintah pusat dan daerah di Indonesia saat ini adalah...
 - A. Standar Akuntansi Keuangan (SAK)
 - B. International Financial Reporting Standards (IFRS)
 - C. Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) Berbasis Akrua -V-
 - D. Generally Accepted Accounting Principles (GAAP)
4. Sebuah keputusan di mana pemerintah kota mempertimbangkan apakah akan menggunakan petugas kebersihan internal atau menyewa perusahaan swasta untuk mengelola sampah kota adalah contoh dari keputusan...

- A. Penganggaran modal
 - B. Penetapan harga pokok
 - C. Membuat atau membeli (*make or buy*) -V-
 - D. Analisis varians
5. Berikut ini yang merupakan karakteristik unik dari organisasi sektor publik adalah...
- A. Beroperasi di bawah tekanan persaingan pasar yang ketat
 - B. Dimiliki oleh sekelompok kecil pemegang saham yang jelas
 - C. Beroperasi dalam kerangka regulasi yang ketat dan lingkungan politik yang kental -V-
 - D. Memiliki laba sebagai indikator kinerja utama
6. Laporan keuangan yang menyajikan informasi mengenai beban berbasis akrual dan menjadi sumber utama data untuk analisis biaya adalah...
- A. Laporan Realisasi Anggaran (LRA)
 - B. Neraca atau Laporan Posisi Keuangan
 - C. Laporan Arus Kas (LAK)
 - D. Laporan Operasional (LO) -V-
7. Pengakuan beban penyusutan atas aset seperti gedung dan kendaraan dalam akuntansi pemerintahan dimungkinkan karena penerapan...
- A. Basis kas
 - B. Basis kas menuju akrual
 - C. Basis akrual -V-
 - D. Basis anggaran

8. Menghitung biaya per siswa di sebuah sekolah negeri adalah contoh dari...
- A. Penentuan harga pokok layanan atau biaya unit -V-
 - B. Analisis investasi
 - C. Audit keuangan
 - D. Perencanaan pajak
9. Lembaga yang bertanggung jawab menyusun dan mengembangkan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) di Indonesia adalah...
- A. Badan Pemeriksa Keuangan (BPK)
 - B. Kementerian Keuangan
 - C. Komite Standar Akuntansi Pemerintahan (KSAP) -V-
 - D. Ikatan Akuntan Indonesia (IAI)
10. Ketika akuntansi biaya digunakan untuk membandingkan biaya aktual dengan biaya yang dianggarkan guna menemukan selisih dan penyebabnya, maka ia menjalankan fungsi...
- A. Perencanaan
 - B. Pengambilan keputusan strategis
 - C. Pengendalian -V-
 - D. Penilaian aset

Studi Kasus atau Tugas Kontekstual

Dinas Perhubungan sebuah kota metropolitan sedang mempertimbangkan untuk meluncurkan layanan bus rapid transit (BRT) baru untuk mengurangi kemacetan. Sebagai seorang staf di bagian perencanaan dan keuangan dinas tersebut, Anda diminta oleh kepala dinas untuk menyusun kerangka awal mengenai informasi biaya apa saja yang perlu dikumpulkan dan dianalisis untuk mendukung pengambilan

keputusan ini.

Tugas Anda

1. Identifikasi minimal lima jenis biaya utama yang perlu diperhitungkan dalam perencanaan proyek BRT ini (misalnya, biaya investasi awal, biaya operasional tahunan, dll.).
2. Jelaskan bagaimana informasi biaya tersebut akan digunakan dalam beberapa tahap pengambilan keputusan:
 - a. Tahap studi kelayakan proyek (menilai apakah proyek ini layak secara finansial).
 - b. Tahap penentuan tarif tiket bagi penumpang.
 - c. Tahap evaluasi kinerja operasional BRT setelah satu tahun berjalan.
3. Dari sudut pandang akuntabilitas publik, mengapa penting untuk menghitung dan melaporkan semua biaya ini secara transparan kepada DPRD dan masyarakat?

DAFTAR PUSTAKA

- Adadi, A., & Berrada, M. (2018). Peeking inside the black-box: A survey on explainable artificial intelligence (XAI). *IEEE Access*, 6, 52138-52160. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2018.2870052>
- Adhikari, P., & Mellemvik, F. (2011). The rise and fall of accruals: A story of public sector accounting reform. *Management Auditing Journal*, 26(4), 349-369. <https://doi.org/10.1108/02686901111124434>
- Adler, M. D. (2012). *Well-being and fair distribution: Beyond cost-benefit analysis*. Oxford University Press.
- Adler, M. D., & Posner, E. A. (2006). *New foundations of cost-benefit analysis*. Harvard University Press.
- Adriyani, R., & Syafruddin, M. (2017). Analisis penerapan activity-based costing system dalam penentuan unit cost pada badan layanan umum daerah (BLUD) rumah sakit. *Diponegoro Journal of Accounting*, 6(3), 1-13.
- AGA (Association of Government Accountants). (2022). *Citizen-Centric Reporting*. <https://www.agacgfm.org/ccr.aspx>
- Agustina, L. D., & Yuliana, I. (2021). Analisis perbandingan unit cost riil dengan tarif INA-CBG's sebagai dasar

- pengambilan keputusan di rumah sakit BLUD. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 9(1), 45-58.
- Ahmad, N., & Othman, R. (2017). The importance of top management commitment for successful implementation of management control systems. *Journal of Accounting and Management Information Systems*, 16(2), 249-267.
- AICPA. (2019). *Not-for-Profit Entities: Audit and Accounting Guide*. American Institute of Certified Public Accountants.
- Albrecht, W. S., Albrecht, C. O., Albrecht, C. C., & Zimbelman, M. F. (2019). *Fraud examination* (6th ed.). Cengage Learning.
- Alles, M. G., Kogan, A., & Vasarhelyi, M. A. (2008). Putting continuous auditing theory into practice: Lessons from a Fortune 500 company. *Journal of Information Systems*, 22(2), 1-21.
- Anand, S., & Sen, A. (2000). The income component of the human development index. *Journal of Human Development*, 1(1), 83-106. <https://doi.org/10.1080/14649880050008782>
- Andreasen, A. R., & Kotler, P. (2008). *Strategic marketing for nonprofit organizations* (7th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Anessi-Pessina, E., & Steccolini, I. (2007). The utility of budget reporting in a context of reform: A case study. *Public Money & Management*, 27(3), 209-216.
- Anessi-Pessina, E., Nasi, G., & Steccolini, I. (2016). Public sector financial management and accounting: The ongoing challenge of grand simplification. *Public Money & Management*, 36(5), 313-316. <https://doi.org/10.1080/09540962.2016.1194073>

- Anheier, H. K. (2014). *Nonprofit organizations: Theory, management, policy* (2nd ed.). Routledge.
- Annisette, M., Cooper, C., & Gendron, Y. (2021). The public interest and the COVID-19 pandemic: A call to arms for the accounting profession. *Critical Perspectives on Accounting*, 79, 102244. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2020.102244>
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Management control systems* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Anthony, R. N., & Young, D. W. (2003). *Management control in nonprofit organizations* (7th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Aranya, N., & Ferris, K. R. (1984). A reexamination of accountants' organizational-professional conflict. *The Accounting Review*, 59(1), 1-15.
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2017). *Auditing and assurance services: An integrated approach* (16th ed.). Pearson.
- Arfianti, D., & Martani, D. (2011). Analisis proses penyusunan standar akuntansi pemerintahan di Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 8(2), 125-144.
- Argyris, C. (1977). Organizational learning and management information systems. *Accounting, Organizations and Society*, 2(2), 113-123. [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(77\)90014-X](https://doi.org/10.1016/0361-3682(77)90014-X)
- Armitage, H. M., & Nicholson, R. (1993). Activity-based costing: A management tool. *CMA Magazine*, 67(2), 23-27.
- Arrow, K. J., Cropper, M. L., Gollier, C., Groom, B., Heal, G. M., Newell, R. G., ... & Weitzman, M. L. (2013). How should benefits and costs be discounted in an intergenerational context? The views of an expert panel. *Review of Environmental Economics and Policy*,

- 7(2), 1-18. <https://doi.org/10.1093/reep/ret005>
- Asiedu, Y., & Gu, P. (1998). Product life cycle cost analysis: A model for the structure of choices. *Journal of Engineering Design*, 9(3), 265-276. <https://doi.org/10.1080/09544829808907987>
- Ashari, A., & Tjahjono, M. E. (2018). Analisis faktor-faktor penyebab cost overrun pada proyek konstruksi gedung di Indonesia. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 17(1), 54-69.
- Aulia, Z. F., & Rokhim, R. (2021). Penerapan anggaran berbasis kinerja pada pemerintah daerah: Sebuah tinjauan sistematis. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Daerah*, 16(1), 1-18.
- Azhari, F., & Setyaningrum, D. (2022). Pengaruh pusat pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 10(1), 123-134. <https://doi.org/10.21460/jrak.2022.101.378>
- Baker, J. J., & Hogan, T. (2018). *Healthcare finance: An introduction to accounting and financial management* (6th ed.). Health Administration Press.
- Baker, J. J., & Taylor, S. L. (1997). A model for determining the cost of health care services in a hospital setting. *Journal of Health Care Finance*, 23(4), 1-16.
- Ball, A., & Grubnic, S. (2007). Sustainability accounting and accountability in the public sector. In J. Unerman, J. Bebbington, & B. O'Dwyer (Eds.), *Sustainability accounting and accountability* (pp. 243-265). Routledge.
- Bappenas. (2017). *Pedoman Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) 2015-2019*. Kementerian Perencanaan Pembangunan

Nasional/Bappenas.

- Bast, M. E. (2021). The impact of activity-based costing on tuition fees in Indonesian public universities. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 13(2), 430-445. <https://doi.org/10.1108/JARHE-05-2020-0136>
- Bastian, I. (2010). *Akuntansi sektor publik: Suatu pengantar*. Erlangga.
- Baumol, W. J. (1972). On taxation and the control of externalities. *The American Economic Review*, 62(3), 307-322.
- Bebbington, J., & Unerman, J. (2018). Achieving the United Nations Sustainable Development Goals: An enabling role for accounting research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-05-2017-2929>
- Bebbington, J., Larrinaga, C., & Moneva, J. M. (2001). Corporate social reporting and reputation risk management. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 14(3), 337-356.
- Behn, R. D. (2003). Why measure performance? Different purposes require different measures. *Public Administration Review*, 63(5), 586-606. <https://doi.org/10.1111/1540-6210.00322>
- Berger, R. (2012). The nonprofit overhead cost debate. *The CPA Journal*, 82(11), 6-11.
- Bjørnenak, T., & Mitchell, F. (2002). The relevance of activity-based costing in the public sector. In A. Lapsley & F. Mitchell (Eds.), *Accounting and accountability in the new public sector* (pp. 191-208). Routledge.
- Boardman, A. E., Greenberg, D. H., Vining, A. R., & Weimer, D. L. (2018). *Cost-benefit analysis: Concepts and practice* (5th ed.). Cambridge University Press.

- Bovaird, T. (2004). Public-private partnerships: from contested concepts to prevalent practice. *International Review of Administrative Sciences*, 70(2), 199-215.
- Bovaird, T. (2005). Public governance: Beyond new public management and traditional public administration. *International Journal of Public Administration*, 28(9-10), 755-766.
- Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal*, 13(4), 447-468. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x>
- Bovenberg, A. L., & de Mooij, R. A. (1994). Environmental levies and distortionary taxation. *The American Economic Review*, 84(4), 1085-1089.
- Bozeman, B. (2000). *Bureaucracy and red tape*. Prentice Hall.
- BPK RI. (2017). *Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2017 tentang Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (SPKN)*.
- BPK RI. (2021). *Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester I Tahun 2021*. Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
- Bradford, M. (2015). *Modern ERP: Select, implement, and use today's advanced business systems*. North Carolina State University.
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). *Principles of corporate finance* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Breeze, B. (2013). The role of stories in fundraising. In *Fundraising: The State of the Art* (pp. 57-68). Routledge.
- Brierley, J. A. (2008). The problems of implementing an activity-based costing system in the UK public sector. *International Journal of Public Sector Management*,

21(7), 743-759. <https://doi.org/10.1108/09513550810904419>

- Brusca, I., Caperchione, E., Cohen, S., & Manes Rossi, F. (2021). Public sector accounting and auditing in times of crisis. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 33(1), 1–5. <https://doi.org/10.1108/09513550810904419>
- Brusca, I., Montesinos, V., & Chow, D. S. (2018). The relationship between financial reporting quality and the use of performance information for internal decision-making. *Public Money & Management*, 38(4), 291-298. <https://doi.org/10.1080/09540962.2018.1449557>
- Bryson, J. M. (2004). What to do when stakeholders matter: Stakeholder identification and analysis techniques. *Public Management Review*, 6(1), 21-53.
- Burgess, M. J. (2020). The social cost of carbon: Awaiting a new number. *Resources for the Future*.
- Burritt, R. L., Hahn, T., & Schaltegger, S. (2002). Towards a comprehensive framework for environmental management accounting, Links between business actors and environmental management accounting tools. *Australian Accounting Review*, 12(27), 39-50.
- Button, K. (2010). *Transport economics* (3rd ed.). Edward Elgar Publishing.
- Byrnes, P. E., Al-Awadhi, A., Gullvist, B., Brown-Liburd, H., Teeter, R., Warren Jr, J. D., & Vasarhelyi, M. (2015). Evolution of auditing: From the traditional approach to the future. *American Institute of Certified Public Accountants*.
- Cahyadi, C. D., & Kurnia, P. (2019). Analisis penerapan activity based costing system dalam menentukan unit cost jasa pendidikan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 7(2),

- 249–264. <https://doi.org/10.17509/jrak.v7i2.17006>
- Camp, R. C. (1989). *Benchmarking: The search for industry best practices that lead to superior performance*. ASQC Quality Press.
- Campbell, H. F., & Brown, R. P. C. (2003). *Benefit-cost analysis: Financial and economic appraisal using spreadsheets*. Cambridge University Press.
- Caperchione, E. (2006). The new public management and the new public sector accounting. *In C.*
- J. Jones & M. A. Pendlebury (Eds.), *Public sector accounting*. Pearson Education.
- Cárdenas, M., & O'Callaghan, B. (2021). *Green budgeting: Towards a framework for policy assessment*. Inter-American Development Bank.
- Carson, R. T. (2012). Contingent valuation: A practical alternative to wage-risk studies. *Journal of Risk and Uncertainty*, 44(2), 193-200. <https://doi.org/10.1007/s11166-012-9144-7>
- Cellini, S. R., & Kee, J. E. (2010). Cost-effectiveness and cost-benefit analysis. In J. S. Wholey, H. P. Hatry, & K. E. Newcomer (Eds.), *Handbook of practical program evaluation* (3rd ed., pp. 493–530). Jossey-Bass.
- Chambers, A. D., & Odar, M. (2015). A new vision for internal audit. *Managerial Auditing Journal*, 30(1), 34-55. <https://doi.org/10.1108/MAJ-08-2014-1073>
- Chan, J. L. (2003). Government accounting: An assessment of theory, purposes and standards. *Public Money & Management*, 23(1), 13-20. <https://doi.org/10.1111/1467-9302.00336>
- Chan, J. L. (2006). Public sector accounting and financial management: A personal review and reflection. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial*

- Management*, 18(2), 213-231.
- Chen, Y., & Lin, Z. (2021). Modeling and forecasting housing investment in China with machine learning models. *Journal of Urban Management*, 10(3), 253-267. <https://doi.org/10.1016/j.jum.2021.06.002>
- Christensen, J., & Yoshimi, H. (2003). Public sector performance reporting: new public management and the new political governance. *Asian Review of Public Administration*, 15(2), 1-15.
- Christensen, M., & Lægreid, P. (2007). *Transcending new public management: The transformation of public sector reforms*. Ashgate Publishing, Ltd.
- Christensen, T., & Lægreid, P. (2020). The transformative power of crises, The case of COVID-19 and the public sector. *Public Administration Review*, 80(5), 896-900. <https://doi.org/10.1111/puar.13289>
- Christiaens, J., Van-Cauwenberge, P., & Van Gils, I. (2015). The move to accrual accounting in the public sector: A literature review and directions for future research. In *Research in Accounting in Emerging Economies* (Vol. 15, pp. 1-28). Emerald Group Publishing Limited.
- CIMA. (2008). *Zero-based budgeting*. Chartered Institute of Management Accountants.
- Coase, R. H. (1960). The problem of social cost. *The Journal of Law and Economics*, 3, 1-44.
- Cohen, S., & Ilgün, M. (2021). The role of institutional pressures and organisational culture in the adoption of accrual accounting in the public sector. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 33(4), 429-450. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-05-2020-0070>

- Cohen, S., & Karatzimas, S. (2017). The role of costing systems in the public sector: A literature review and agenda for future research. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 29(3), 354-382. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-29-03-2017-B003>
- COSO. (2013). *Internal control – Integrated framework: Executive summary*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1991). Profit priorities from activity-based costing. *Harvard Business Review*, 69(3), 130-135.
- Cordery, C. J., & Morgan, G. G. (2013). The choice of accounting software in small, charitable entities. *Third Sector Review*, 19(2), 99-122.
- Curtis, M. B., & Payne, E. A. (2008). An examination of the effects of technological complexity and task difficulty on decision behavior in a database environment. *Journal of Information Systems*, 22(1), 103-125.
- Das, S. K. (2012). *Cost audit and management audit*. PHI Learning Pvt. Ltd.
- Debreceeny, R. S., Lee, S. L., Neo, W., & Shuling, T. (2005). Employing generalized audit software in the financial services sector: A case study. *Managerial Auditing Journal*, 20(6), 605-618.
- Deegan, C. (2017). Twenty five years of social and environmental accounting research: A personal reflection and a look to the future. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(8), 1636-1660.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). Fundamentals of social enterprise. In *Social Enterprise and the Third Sector* (pp. 3-27). Routledge.

- Dehning, B., & Richardson, V. J. (2002). Returns on investments in information technology: A research synthesis. *Journal of Information Systems*, 16(1), 7-30.
- De Renzio, P., & Masud, H. (2011). Measuring and promoting budget transparency: The open budget survey as a research and advocacy tool. *Governance*, 24(3), 607-616.
- Diamond, J. (2005). Establishing a performance management framework for government. *International Monetary Fund*.
- Diana, N., & Setiawati, L. (2019). Pengukuran kinerja Badan Layanan Umum (BLU) dengan pendekatan Balanced Scorecard. *Jurnal Riset Akuntansi Kontemporer*, 11(1), 1-8.
- Dietz, S., & Neumayer, E. (2007). Cost-benefit analysis and the royal society. *Environmental Science & Technology*, 41(2), 339-340. <https://doi.org/10.1021/es072522e>
- Dietz, S., Gollier, C., & Groom, B. (2018). The social cost of carbon and the Ramsey rule: A survey of the literature. *Journal of the Association of Environmental and Resource Economists*, 5(S1), S199-S226.
- Drury, C. (2018). *Management and cost accounting* (10th ed.). Cengage Learning.
- Eckerson, W. W. (2010). *Performance dashboards: Measuring, monitoring, and managing your business*. John Wiley & Sons.
- Eldenburg, L. G., Brooks, A., & Vesty, G. (2011). Management accounting in public hospitals: The new articulation of 'cost' and 'quality'. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 24(5), 629-650.
- Elkington, J. (1998). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. New Society Publishers.

- Emas, R. (2015). *The concept of sustainable development: Definition and defining principles*. Brief for GSDR 2015, Florida International University.
- Emmanuel, C., Otley, D., & Merchant, K. (1990). *Accounting for management control*. Chapman and Hall.
- Emsley, D. (2005). Restructuring the management control system: A case study of organisational change. *Management Accounting Research*, 16(3), 323-341. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2005.04.002>
- Erawati, T., & Suryanawa, I. K. (2020). Pengaruh akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi masyarakat terhadap kualitas pengawasan keuangan daerah. *E-Jurnal Akuntansi*, 30(10), 2534-2545.
- Everett, J., Neu, D., & Rahaman, A. S. (2010). The professional accounting body and the pursuit of the public interest. *Critical Perspectives on Accounting*, 21(1), 58-71.
- Ezzamel, M., Hyndman, N., & Johnsen, A. (2007). The new public management and the politics of accounting. *Financial Accountability & Management*, 23(1), 1-8.
- Fahlevi, H., & Rohman, A. (2019). The application of time-driven activity-based costing (TDABC) in healthcare: A systematic literature review. *International Journal of Public Sector Performance Management*, 5(4), 441-457. <https://doi.org/10.1504/IJPSPM.2019.102148>
- Fahmi, F. F., & Majid, J. (2021). Penerapan akuntansi biaya dalam penentuan tarif rawat inap pada rumah sakit. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 6(3), 447-458.
- Farneti, F., Casonato, F., & Montecalvo, M. (2019). The new public governance and the adoption of the International Integrated Reporting Framework in a public utility. *Meditari Accountancy Research*, 27(4),

- 534-555. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-09-2018-0382>
- FASB. (2016). *Accounting Standards Update No. 2016-14, Not-for-Profit Entities (Topic 958): Presentation of Financial Statements of Not-for-Profit Entities*. Financial Accounting Standards Board.
- Fazzi, R. A., & Oldani, C. (2021). Public sector vs private sector: Cost efficiency and business models. *International Journal of Business and Management*, 16(5), 1-11.
- Ferreira, A., & Otle, D. (2009). The design and use of performance management systems: An extended framework for analysis. *Management Accounting Research*, 20(4), 263-282. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2009.07.003>
- Few, S. (2006). *Information dashboard design: The effective visual communication of data*. O'Reilly Media, Inc.
- Firmansyah, A., & Irwansyah, I. (2018). Analysis of relevant range in cost-volume-profit analysis in public hospitals. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 15(2), 198-217. <https://doi.org/10.21002/jaki.2018.11>
- Flanagan, A., & O'Shaughnessy, M. (2017). Make-or-buy decisions in public service delivery: A transaction cost perspective. *International Journal of Public Sector Management*, 30(6/7), 585-600.
- Fleming, Q. W., & Koppelman, J. M. (2010). *Earned value project management* (4th ed.). Project Management Institute.
- Flyvbjerg, B. (2009). Survival of the unfittest: Why the worst infrastructure gets built, and what we can do about it. *Oxford Review of Economic Policy*, 25(3), 344-367.

- Flyvbjerg, B., Bruzelius, N., & Rothengatter, W. (2003). *Megaprojects and risk: An anatomy of ambition*. Cambridge University Press.
- Freeman, A. M., Herriges, J. A., & Kling, C. L. (2014). *The measurement of environmental and resource values: Theory and methods* (3rd ed.). RFF Press.
- Froelich, K. A. (1999). Diversification of revenue strategies: Evolving resource dependence in nonprofit organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 28(3), 246-268.
- Fuguitt, D., & Wilcox, S. J. (1999). *Cost-benefit analysis for public sector decision makers*. Quorum Books.
- Fukuda, K. (2020). Science, technology and innovation ecosystem transformation toward society 5.0. *International Journal of Production Economics*, 220, 107460.
- Fung, A. (2006). Varieties of participation in complex governance. *Public Administration Review*, 66(s1), 66-75. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00667.x>
- Fung, A., Graham, M., & Weil, D. (2007). *Full disclosure: The perils and promise of transparency*. Cambridge University Press.
- Funkhouser, S. (2003). Using activity-based costing to improve public sector performance. *Government Finance Review*, 19(3), 20-23.
- Fynn, A. J., & Fynn, C. A. (2004). *Budgeting for not-for-profit organizations*. John Wiley & Sons.
- Gapenski, L. C. (2013). *Healthcare finance: An introduction to accounting and financial management* (5th ed.). Health Administration Press.

- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2021). *Managerial accounting* (17th ed.). McGraw-Hill Education.
- GASB. (1987). *Concepts Statement No. 1, Objectives of Financial Reporting*. Governmental Accounting Standards Board.
- Ghasemi, M., Shafeiepour, V., Asl, M. B., & Tohidi, H. (2011). The role of management information system (MIS) and its infrastructure in the organization. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 28, 124-127.
- Gilley, A., Gilley, J. W., & McMillan, H. S. (2009). Organizational change: Motivation, communication, and leadership effectiveness. *Performance Improvement Quarterly*, 21(4), 75-94.
- Glaeser, E. L. (2004). *The governance of not-for-profits*. University of Chicago Press.
- Glasson, J., Therivel, R., & Chadwick, A. (2012). *Introduction to environmental impact assessment* (4th ed.). Routledge.
- Gluch, P., & Baumann, H. (2004). The life cycle costing (LCC) approach: a conceptual discussion of its usefulness for environmental decision-making. *Building and Environment*, 39(5), 571-580. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2003.10.008>
- Goggins, A. G., & Howard, D. (2010). The nonprofit starvation cycle. *Stanford Social Innovation Review*, 7(4), 49-55.
- Gollier, C. (2012). *Pricing the planet's future: The economics of discounting in an uncertain world*. Princeton University Press.
- González, M. (2005). The corporatization of a public hospital: A case study of a new public management reform. *International Public Management Journal*, 8(2), 193-217. <https://doi.org/10.1080/10967490590956561>

- Goulder, L. H. (1995). Environmental taxation and the double dividend: A reader's guide. *International Tax and Public Finance*, 2(2), 157-183.
- Govindarajan, V., & Shank, J. K. (1992). Strategic cost management: Tailoring controls to strategies. *Journal of Cost Management*, 6(3), 14-25.
- Gramling, A. A., Rittenberg, L. E., & Johnstone, K. M. (2010). *Auditing* (7th ed.). Cengage Learning.
- Gray, R. (2010). Is accounting for sustainability actually accounting for sustainability... and how would we know? An exploration of narratives of organisations and the planet. *Accounting, Organizations and Society*, 35(1), 47-62. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2009.04.006>
- Gray, R., Owen, D., & Adams, C. (1996). *Accounting & accountability: Changes and challenges in corporate social and environmental reporting*. Prentice Hall.
- Gregory, A., & Howard, D. (2009). The nonprofit starvation cycle. *Stanford Social Innovation Review*, 7(4), 49-55.
- Grimsey, D., & Lewis, M. K. (2004). *Public private partnerships: The worldwide revolution in infrastructure provision and project finance*. Edward Elgar Publishing.
- Grindle, M. S. (2007). *Going local: Decentralization, democratization, and the promise of good governance*. Princeton University Press.
- GRI. (2013). *GRI G4 Sector Disclosures for Public Agency*. Global Reporting Initiative.
- GRI. (2021). *The GRI Standards*. Global Reporting Initiative. <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-english-language/>
- Gross, M. J., McCarthy, J. H., & Shelmon, N. E. (2005). *Financial and accounting guide for not-for-profit organizations*

- (7th ed.). John Wiley & Sons.
- Gunasekaran, A., & Sarhadi, M. (1998). Implementation of activity-based costing in manufacturing. *International Journal of Production Economics*, 56-57, 231-242. [https://doi.org/10.1016/S0925-5273\(97\)00139-3](https://doi.org/10.1016/S0925-5273(97)00139-3)
- Guthrie, J., Olson, O., & Humphrey, C. (1999). Debating developments in new public financial management: The limits of global theorising and some new ways forward. *Financial Accountability & Management*, 15(3-4), 209-228.
- Hager, M. A. (2004). The effects of overhead costs on nonprofit performance. *Public Administration Review*, 64(3), 329-339.
- Hajiali, I., Kartiwi, M., & Karia, N. (2022). A review of machine learning applications in financial forecasting. *Sustainability*, 14(12), 7013. <https://doi.org/10.3390/su14127013>
- Halim, A. (2016). *Manajemen Keuangan Daerah*. UPP STIM YKPN.
- Halim, A., & Abdullah, S. (2019). *Akuntansi Sektor Publik: Akuntansi Keuangan Daerah*. Salemba Empat.
- Hanley, N., & Barbier, E. B. (2009). *Pricing nature: Cost-benefit analysis and environmental policy*. Edward Elgar Publishing.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2007). *Managerial accounting* (8th ed.). Thomson South-Western.
- Hardjaloka, L. (2014). The analysis of e-procurement implementation in Indonesian government. *International Journal of Computer Applications*, 93(8), 1-6.
- Harrison, T. M., Pardo, T. A., & Cook, M. (2012). Creating open government: A research and practice agenda. *In*

- Proceedings of the 45th Hawaii International Conference on System Sciences* (pp. 2221-2230). IEEE.
- Harun, H., Van-Peursem, K., & Eggleton, I. (2012). The due process of developing public sector accounting standards: A case of the Malaysian Accounting Standards Board. *Public Money & Management*, 32(3), 217-224.
- Hatry, H. P. (2006). *Performance measurement: Getting results* (2nd ed.). The Urban Institute Press.
- Heath, C., & Heath, D. (2007). *Made to stick: Why some ideas survive and others die*. Random House.
- Hecht, D. (2005). *Accounting for dummies*. John Wiley & Sons.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operations management: Sustainability and supply chain management* (13th ed.). Pearson.
- Herzlinger, R. E. (1996). Can public trust in nonprofits and governments be restored? *Harvard Business Review*, 74(2), 97-107.
- Hill, M., & Varone, F. (2021). *The public policy process* (8th ed.). Routledge.
- Hilton, R. W., & Platt, D. E. (2020). *Managerial accounting: Creating value in a dynamic business environment* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Hodge, G. A., & Greve, C. (2007). Public-private partnerships: An international performance review. *Public Administration Review*, 67(3), 545-558.
- Hodge, G. A., & Greve, C. (2017). On public-private partnership performance: A contemporary review. *Public Works Management & Policy*, 22(1), 55-78. <https://doi.org/10.1177/1087724X16657830>
- Hood, C. (1995). The “new public management” in the 1980s: Variations on a theme. *Accounting, Organizations and*

- Society*, 20(2-3), 93-109. [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(93\)E0001-W](https://doi.org/10.1016/0361-3682(93)E0001-W)
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2021). *Cost accounting: A managerial emphasis* (17th ed.). Pearson.
- Hunton, J. E., Lippincott, B., & Reck, J. L. (2003). Enterprise resource planning systems: Comparing firm performance of adopters and nonadopters. *International Journal of Accounting Information Systems*, 4(3), 165-184.
- IAI (Ikatan Akuntan Indonesia). (2021). *Kode Etik Akuntan Indonesia*.
- IFAC (International Federation of Accountants). (2018). *Handbook of the International Code of Ethics for Professional Accountants*.
- IIA (The Institute of Internal Auditors). (2017). *International standards for the professional practice of internal auditing*.
- IIRC (International Integrated Reporting Council). (2013). *The international integrated reporting framework*.
- Insani, T. D., & Fuad, F. (2020). Analisis pengelolaan pendapatan dan belanja pada Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 20(2), 163-176.
- Institute of Cost Accountants of India. (2017). *Cost auditing standards*.
- INTOSAI. (2019). *ISSAI 3000 – Standard for Performance Auditing*. International Organization of Supreme Audit Institutions.
- Irawan, D., & An-Nisa, F. (2023). Implementation of accrual-based accounting information system and its impact on the quality of local government financial reports. *Journal of Governance and Public Policy*, 10(1), 13-24. <https://doi.org/10.18196/jgpp.v10i1.15783>

- Ismail, S., & Arshad, R. (2014). The role of management control system in the Malaysian public sector. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 145, 10-16. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.06.004>
- Jackson, P. M., & Palmer, P. (2015). *Developing a framework for assessing value for money in public services*. The Association of Chartered Certified Accountants (ACCA).
- Jacobs, K. (1997). The strategic use of costing in the public sector. *Australian Accounting Review*, 7(14), 51-58.
- Januarsi, Y. (2019). Pengaruh lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan terhadap efektivitas sistem pengendalian internal pemerintah. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 8(1), 1-13.
- Janssen, M., & van der Voort, H. (2020). How artificial intelligence and big data can improve public decision-making: A research and policy agenda. *Public Policy and Administration*, 35(1), 16-29. <https://doi.org/10.1177/0952076718788965>
- Janssen, M., van der Voort, H., & Wahyudi, A. (2017). Factors influencing big data decision-making quality. *Journal of Business Research*, 70, 338-345. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.007>
- Jasch, C. (2003). The use of Environmental Management Accounting (EMA) for identifying environmental costs. *Journal of Cleaner Production*, 11(7), 697-706.
- Johnstone, K. M., Gramling, A. A., & Rittenberg, L. E. (2021). *Auditing: A risk-based approach* (11th ed.). Cengage Learning.
- Jones, L. R., & Thompson, F. (2017). *Public management: Institutional renewal for the 21st century*. Emerald

Group Publishing.

- Jones, R. (2013). Public sector accounting: The cloud and the state. *Public Money & Management*, 33(4), 239-242.
- Jones, R., & Pendlebury, M. (2010). *Public sector accounting* (6th ed.). Pearson Education.
- Jones, R., & Tillema, S. (2020). Management accounting in the public sector: A research review. In *The Routledge Companion to Management Accounting*. Routledge.
- Junaidi, J., Wicaksono, A. P., & Puspitasari, E. (2022). Bureaucratic reform, public service innovation, and good governance: The mediating role of e-government. *Jurnal Bina Praja: Journal of Home Affairs Governance*, 14(1), 115-128.
<https://doi.org/10.21787/jbp.14.2022.115-128>
- Kalsum, U., & Septriyani, Y. (2021). Penerapan Activity Based Costing (ABC) dalam meningkatkan efisiensi biaya pada sektor publik. *Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia*, 4(2), 123-135.
- Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2007). *Time-driven activity-based costing: A simpler and more powerful path to higher profits*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Atkinson, A. A. (1998). *Advanced management accounting* (3rd ed.). Prentice Hall.
- Kaplan, R. S., & Cooper, R. (1998). *Cost & effect: Using integrated cost systems to drive profitability and performance*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kaufmann, W., Taggart, G., & Dror, Y. (2019). The political economy of public sector reform. In *The Palgrave Handbook of Public Administration and Public Policy in*

- Europe* (pp. 53-70). Palgrave Macmillan.
- Kearns, K. P. (2012). *Communicating public value: A guide for nonprofit and public-sector leaders*. CQ Press.
- Keating, E. K., & Frumkin, P. (2003). Reengineering nonprofit financial accountability: Toward a more meaningful, and less costly, system. *Public Administration Review*, 63(1), 3-15.
- Kemp, R., & Parto, S. (2005). Governance for sustainable development: Moving from theory to practice. *International Journal of Sustainable Development*, 8(1/2), 12-30.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2020). *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 25 Tahun 2020 tentang Standar Satuan Biaya Operasional Pendidikan Tinggi pada Perguruan Tinggi Negeri di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan*.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2018). *Peraturan Menteri PANRB Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah*.
- Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (12th ed.). John Wiley & Sons.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2018). *Intermediate accounting* (17th ed.). John Wiley & Sons.
- Klievink, B., van der Voort, H., & Veeneman, W. (2017). Big data in the public sector: A new challenge for institutional design. *Government Information Quarterly*, 34(1), 1-8.

- Komite Standar Akuntansi Pemerintahan. (2010). *Pernyataan Standar Akuntansi Pemerintahan (PSAP) Nomor 13 tentang Penyajian Laporan Keuangan Badan Layanan Umum*.
- Komite Standar Akuntansi Pemerintahan. (2010). *Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan*.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.
- Kouzman, A., Löffler, E., Klages, H., & Korac-Kakabadse, N. (1999). Benchmarking and performance measurement in public sectors. *International Journal of Public Sector Management*, 12(2), 121-144. <https://doi.org/10.1108/09513559910263462>
- Kuncoro, M. (2013). *Masalah, kebijakan, dan politik ekonomika pembangunan*. Erlangga.
- Kurniawan, A., & Tullah, R. (2019). Analisis beban kerja dan efisiensi alokasi sumber daya manusia pada instansi pemerintah. *Jurnal Aparatur*, 3(1), 15-28.
- Kurniawan, P. S. (2017). Asas-asas umum penyelenggaraan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). *Jurnal Magister Hukum Udayana*, 6(2), 221-235.
- Kusumawati, A., & Ghozali, I. (2019). Analisis proses perencanaan dan penganggaran pada pemerintah daerah. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, 20(2), 154-168.
- Lako, A. (2018). *Akuntansi Hijau: Isu, Teori, dan Aplikasi*. Penerbit Graha Ilmu.
- Lapsley, I., & Oldfield, R. (2001). The personalization of the public services: Costing and performance management in the “new” public sector. *Financial Accountability &*

- Management*, 17(4), 341–357. <https://doi.org/10.1111/1468-0408.00138>
- Lapsley, I., & Wright, E. (2004). The diffusion of management accounting innovations in the public sector: A research agenda. *Management Accounting Research*, 15(3), 355–374. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2003.12.007>
- Lapsley, I., Mussari, R., & Paulsson, G. (2012). *On the adoption of accrual accounting in the public sector: A self-evident and problematic reform*. The Association of Chartered Certified Accountants (ACCA).
- Lee, R. D., & Johnson, R. W. (2008). *Public budgeting systems* (8th ed.). Jones and Bartlett Publishers.
- Levin, H. M., & McEwan, P. J. (2001). *Cost-effectiveness analysis: Methods and applications* (2nd ed.). Sage Publications.
- Liguori, M., & Steccolini, I. (2012). The power of language in public sector reforms: A literature review and research agenda. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 25(3), 502–533. <https://doi.org/10.1108/09513571211209630>
- Lindstedt, C., & Naurin, D. (2010). Transparency is not enough: Making transparency effective in reducing corruption. *International Political Science Review*, 31(3), 301–322.
- Loudon, K. C., & Loudon, J. P. (2020). *Management information systems: Managing the digital firm* (16th ed.). Pearson.
- LPSAK (Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban). (2006). *Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2006 tentang Perlindungan Saksi dan Korban*.
- Lubis, A., Maksum, A., & Lumbanraja, P. (2021). The effect of human resources competency and the use of information technology on the quality of local government financial reports. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(3), 11–22.

<https://doi.org/10.5555/ijosmas.v2i3.36>

- Lubis, H. Z. (2015). Analisis penerapan activity based costing system dalam penentuan biaya satuan (unit cost) pelayanan perpajakan. *Jurnal Riset Akuntansi & Komputerisasi Akuntansi*, 6(1), 1-20.
- Maas, K., Schaltegger, S., & Crutzen, N. (2016). Integrating corporate sustainability assessment, management accounting, and reporting. *Journal of Cleaner Production*, 136, 237-248.
- Mahardika, I. G. N. A. P. D., & Suaryana, I. G. N. A. (2018). Penerapan job order costing dalam penentuan harga pokok produksi pada perusahaan konstruksi. *E-Jurnal Akuntansi*, 23(1), 743-771.
- Maher, M. W. (2000). Management accounting in the new millennium. *Accounting Horizons*, 14(3), 343-348.
- Mahmoudi, M., Kian, R., & Akbarpour, H. (2021). An integrated approach for life cycle cost analysis in public-private partnership infrastructure projects. *Sustainability*, 13(21), 11843. <https://doi.org/10.3390/su132111843>
- Mahmudi. (2010). *Manajemen keuangan daerah*. UPP STIM YKPN.
- Mahmudi. (2016). *Analisis laporan keuangan pemerintah daerah*. UPP STIM YKPN.
- Mäler, K. G. (1990). The polluter-pays principle. *The Swedish Environmental Protection Agency*.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit Andi.
- Marr, B. (2018). *Data strategy: How to profit from a world of big data, analytics and the internet of things*. Kogan Page Publishers.
- Maulida, R., & Haryanto, H. (2021). Pengukuran kinerja sektor publik: Studi pada dinas pendidikan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 9(2), 159-172.

- McLaughlin, J. A., & Jordan, G. B. (2010). Using logic models. In J. S. Wholey, H. P. Hatry, & K. E. Newcomer (Eds.), *Handbook of practical program evaluation* (3rd ed., pp. 55–80). Jossey-Bass.
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2017). *Management control systems: Performance measurement, evaluation and incentives* (4th ed.). Pearson Education.
- Moeller, R. R. (2016). *Brink's modern internal auditing* (8th ed.). John Wiley & Sons.
- Monteiro, S., & Aibar-Guzman, B. (2010). Determinants of environmental disclosure in the annual reports of large companies operating in Portugal. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 17(4), 185-204.
- Moore, M. A., Boardman, A. E., Vining, A. R., Weimer, D. L., & Greenberg, D. H. (2013). “Just give me a number!” The pragmatic value of a reasonable, defensible social discount rate. *Journal of Benefit-Cost Analysis*, 4(2), 1-22. <https://doi.org/10.1515/jbca-2013-0001>
- Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.
- Moore, M. H. (2013). *Recognizing public value*. Harvard University Press.
- Moynihan, D. P. (2008). *The dynamics of performance management: Crafting information for data-driven governance*. Georgetown University Press.
- National Research Council. (2005). *Natural attenuation for groundwater remediation*. The National Academies Press.
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1985). Organizational dissidence: The case of whistle-blowing. *Journal of Business Ethics*, 4(1), 1-16.

- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (2005). Performance measurement system design: A literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(12), 1228-1263. <https://doi.org/10.1108/01443570510633639>
- Newberry, S., & Pallot, J. (2004). 'Freedom from the new public management': a case of financial accountability in the New Zealand health sector. *Financial Accountability & Management*, 20(4), 389-414.
- Niven, P. R. (2008). *Balanced scorecard step-by-step for government and nonprofit agencies* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Nti, I. K., Adekoya, A. F., & Weyori, B. A. (2020). A systematic review of fundamental and technical analysis of stock market predictions. *Artificial Intelligence Review*, 53, 3007-3057.
- Nugroho, A., & Jati, I. K. (2021). Analisis Cost-Volume-Profit sebagai alat perencanaan laba pada BUMDes. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 6(1), 12-23.
- O'Dwyer, B., & Owen, D. L. (2005). Assurance statement practice in environmental, social and sustainability reporting: a critical evaluation. *The British Accounting Review*, 37(2), 205-229.
- O'Neil, C. (2016). *Weapons of math destruction: How big data increases inequality and threatens democracy*. Crown.
- OECD. (2008). *The polluter-pays principle: Analyses and recommendations*. OECD Publishing.
- OECD. (2020). *OECD Green Budgeting Framework*. OECD Publishing.
- OGP (Open Government Partnership). (n.d.). *About OGP*. <https://www.opengovpartnership.org/about/>

- Oktaviani, R. M., Sari, E. N., & Sofyani, H. (2021). An analysis of factors affecting the quality of local government financial statements. *Journal of Accounting and Investment*, 22(1), 160-181.
- Olaoye, F. O., & Oladipupo, A. O. (2021). Effect of accounting information system on financial performance of firms: A case of listed manufacturing companies in Nigeria. *European Journal of Business and Management Research*, 6(2), 20-25.
- Open Budget Survey. (2021). *The Open Budget Survey 2021*. International Budget Partnership.
- Open Knowledge Foundation. (n.d.). *What is Open Data?*. <https://okfn.org/opendata/>
- Osborne, S. P. (2010). *The new public governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. Routledge.
- Oster, S. M. (1995). *Strategic management for nonprofit organizations: Theory and cases*. Oxford University Press.
- Palmer, S., & Torgerson, D. J. (1999). Economics notes: Definitions of efficiency. *BMJ*, 318(7191), 1136. <https://doi.org/10.1136/bmj.318.7191.1136>
- Pamungkas, B., Ghozali, I., & Achmad, T. (2019). The quality of financial reporting: A study on the Indonesian local governments. *Journal of Accounting and Investment*, 20(1), 1-19.
- Parsons, L. M. (2007). The impact of financial information and voluntary disclosures on contributions to not-for-profit organizations. *Behavioral Research in Accounting*, 19(1), 179-196.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods* (3rd ed.). Sage Publications.

- Pedrosa, I., Costa, C. J., & Aparicio, M. (2020). The use of CAATs in an audit context: A review and future directions. *Journal of Information Systems*, 34(1), 1-27.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2004). *Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara*.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2005). *Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum*.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2005). *Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah*.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2007). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 76/PMK.05/2008 tentang Pedoman Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Badan Layanan Umum*.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2010). *Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan*.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2012). *Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2012 tentang Izin Lingkungan*.
- Permatasari, D., & Zulaikha, Z. (2019). Analisis Penerapan Standar Satuan Harga (SSH) sebagai Alat Pengendalian Anggaran Belanja pada Pemerintah Daerah. *Diponegoro Journal of Accounting*, 8(2), 1-13.
- Pidd, M. (2012). Measuring the performance of public services: A paradise lost? *Public Money & Management*, 32(1), 7-12.
<https://doi.org/10.1080/09540962.2012.643034>
- Pina, V., & Torres, L. (2003). Reshaping public sector accounting: An international comparative view. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 20(4),

334-350.

- Pintea, M. O., & Fulop, M. T. (2019). The role of transparency in enhancing public accountability. *Administrative Sciences*, 9(1), 24. <https://doi.org/10.3390/admsci9010024>
- Poister, T. H. (2008). *Measuring performance in public and nonprofit organizations*. Jossey-Bass.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis: into the age of austerity* (4th ed.). Oxford University Press.
- Pollitt, C., & Summa, H. (1997). Performance audit and public management reform. In A. Shah (Ed.), *Performance accountability and combating corruption*. The World Bank.
- Prabowo, H., Hariyanto, W., & Priyono, A. A. (2022). Performance-based budgeting reform in Indonesia: A systematic literature review. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2111130. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2111130>
- Prajogo, W., & Yuhertiana, I. (2021). The effectiveness of budget variance analysis as a management control tool. *Journal of Economics, Finance and Accounting Studies*, 3(2), 78-89.
- Pramularso, E. Y., & Hapsari, A. N. (2022). Pengungkapan kinerja lingkungan dalam laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LKjIP). *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Publik*, 9(1), 45-60.
- Prasetyo, A. (2017). Analisis dampak ekonomi pembangunan infrastruktur jalan terhadap pertumbuhan ekonomi daerah. *Jurnal Pembangunan Wilayah & Kota*, 13(1), 1-13.

- Pratiwi, N. P. D., & Setiawan, P. E. (2021). Analisis kelayakan investasi dengan metode payback period dan net present value. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika*, 11(2), 263-272.
- Pratiwi, R. A., & Ludigdo, U. (2019). The analysis of cost behavior in determining the cost of social assistance programs. *Journal of Public Sector Accounting and Management*, 2(1), 45-56.
- Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide)* (7th ed.). Project Management Institute.
- Purwanto, E., & Hidayat, T. (2020). Implementasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) dan dampaknya terhadap kualitas pelaporan keuangan. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 8(3), 475-488.
- Puspitasari, F., & Isnanto, R. R. (2021). Penerapan Activity-Based Costing untuk perhitungan unit cost layanan rawat inap di rumah sakit. *Jurnal Kesehatan Vokasional*, 6(1), 1-9.
- Putra, A. D., & Yuesti, A. (2021). Pengaruh sistem informasi akuntansi keuangan daerah, kompetensi sumber daya manusia, dan sistem pengendalian internal terhadap kualitas laporan keuangan pemerintah daerah. *Jurnal Kharisma*, 3(1), 112-124.
- Putra, Y. M. (2018). Analisis perhitungan harga pokok konstruksi dengan metode job order costing. *Jurnal Akuntansi*, 6(1), 47-58.
- Putri, A. R., & Purnomo, E. P. (2021). Analisis manfaat sosial dan ekonomi dari program kota layak anak. *Jurnal Kebijakan Pembangunan*, 16(1), 47-59.
- Rachman, A. A., & Djanegara, M. S. (2017). The effect of enterprise resource planning (ERP) system

- implementation on activity based costing (ABC) adoption. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 6(4), 1-12.
- Rainey, H. G. (2009). *Understanding and managing public organizations* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Ramadhan, A. F., & Zultilisna, D. (2020). Analisis penentuan harga pokok produksi dengan metode activity based costing pada proyek konstruksi. *Jurnal ASET (Akuntansi Riset)*, 12(1), 147-156. <https://doi.org/10.17509/jaset.v12i1.22295>
- Ramaprasad, A. (1983). On the definition of feedback. *Behavioral Science*, 28(1), 4-13. <https://doi.org/10.1002/bs.3830280103>
- Ritonga, I. T. (2021). From cash to accrual: The case of public sector accounting reform in Indonesia. *Accounting and Finance Research*, 10(1), 1-12.
- Robinson, M. (2009). *Performance budgeting: Linking funding and results*. Palgrave Macmillan.
- Robinson, M., & Last, D. (2009). The challenges of getting a quart into a pint pot: The role of the budget system in the new public management. *International Public Management Review*, 10(1), 1-18.
- Rohman, M. A., & Firmansyah, A. (2019). The effect of e-procurement on cost efficiency in Indonesian local governments. *Journal of Public Procurement*, 19(2), 110-131.
- Romer, P. M. (1990). Endogenous technological change. *Journal of Political Economy*, 98(5, Part 2), S71-S102.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2018). *Accounting information systems* (14th ed.). Pearson.
- Rondinelli, D. A., & Berry, M. A. (2000). Environmental citizenship in multinational corporations: Social

- responsibility and sustainable development. *European Management Journal*, 18(1), 70-84.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2019). *Fundamentals of corporate finance* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Ryan, C., Lapsley, I., & Mitchell, F. (2002). Costing and management in the new public sector. In Lapsley & F. Mitchell (Eds.), *Accounting and accountability in the new public sector* (pp. 165-189). Routledge.
- Saha, A., Gavian, S., & Ranganathan, J. (2022). *The link between corporate financial performance and the SDGs*. World Resources Institute.
- Salamon, L. M., & Anheier, H. K. (1992). In search of the non-profit sector. I: The question of definitions. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 3(2), 125-151.
- Saragih, H. (2017). Peran aktor dalam proses penyusunan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD). *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 3(2), 91-100.
- Sari, D. P., & Martani, D. (2021). The analysis of operational report disclosure and its influencing factors in Indonesian local governments. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 33(5), 585-606. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-01-2020-0004>
- Sari, E. N. (2020). Analisis pengelolaan keuangan pada Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Puskesmas. *Jurnal ASET (Akuntansi Riset)*, 12(2), 241-250.
- Sari, R. K., & Haryanto, T. (2021). Efektivitas pembiayaan proyek infrastruktur melalui skema surat berharga syariah negara. *Jurnal Ekonomi & Keuangan Islam*, 7(2), 175-190.

- Saxena, V. K., & Vashist, C. D. (2014). *Cost and management accounting*. Sultan Chand & Sons.
- Schaltegger, S., & Burritt, R. (2000). *Contemporary environmental accounting: Issues, concepts and practice*. Greenleaf Publishing.
- Schick, A. (2007). Performance budgeting and accrual budgeting: Decision rules or analytic tools? *OECD Journal on Budgeting*, 7(2), 1-22.
- Schlesinger, M., Mitchell, S., & Gray, B. H. (2021). Restoring the public's trust in nonprofit organizations: The case for a regulatory clearinghouse. *Public Administration Review*, 81(1), 14- 27. <https://doi.org/10.1111/puar.13284>
- Schorr, L. B. (1997). *Common purpose: Strengthening families and neighborhoods to rebuild America*. Anchor Books.
- Setiawan, A. H., & Mulyani, S. (2020). Klasifikasi biaya dalam penyusunan laporan keuangan pemerintah daerah. *Jurnal Akuntansi Pemerintah*, 5(2), 88-102.
- Shafer, W. E. (2015). Ethical climate, social responsibility, and earnings management. *Journal of Business Ethics*, 126(1), 43-60.
- Shields, M. D. (2007). Management accounting: A feedback systems perspective. In C. S. Chapman, A. G. Hopwood, & M. D. Shields (Eds.), *Handbook of management accounting research* (Vol. 1, pp. 495-517). Elsevier.
- Sihaloho, E. D., & Abrar, M. (2020). Implementasi penganggaran berbasis kinerja di Indonesia: Sebuah tinjauan literatur. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 22(1), 1-14.
- Singleton, T. W. (2011). The challenge of auditing in the e-commerce era. *ISACA Journal*, 4, 1-4.
- Slaper, T. F., & Hall, T. J. (2011). The triple bottom line: What is it and how does it work? *Indiana Business Review*,

86(1), 4-8.

- Smiciklas, M. (2012). *The power of infographics: Using pictures to communicate and connect with your audiences*. Que Publishing.
- Speklé, R. F., & Verbeeten, F. H. (2014). The use of performance measurement systems in the public sector: Effects on performance. *Management Accounting Research*, 25(2), 131-146. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2013.07.004>
- Spence, M. (1982). The choice of a public project discount rate. In R. Lind (Ed.), *Discounting for time and risk in energy policy*. Resources for the Future.
- Stavins, R. N. (2003). Experience with market-based environmental policy instruments. In K. G. Mäler & J. R. Vincent (Eds.), *Handbook of environmental economics* (Vol. 1, pp. 355-436). Elsevier.
- Sterner, T., & Coria, J. (2012). *Policy instruments for environmental and natural resource management* (2nd ed.). RFF Press.
- Stiglitz, J. E., & Rosengard, J. K. (2015). *Economics of the public sector* (4th ed.). W. W. Norton & Company.
- Stoner, J. A., & Wankel, C. (2008). *Management* (3rd ed.). Prentice Hall.
- Suarez, D. F. (2009). Nonprofit overhead costs: The impact of funding sources. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38(6), 965-983.
- Suartana, I. W. (2011). *Akuntansi biaya: Teori & implementasi*. Graha Ilmu.
- Sulistyowati, A., & Sulasmi, S. (2021). Pengaruh Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial pada Instansi Pemerintah. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 22(1), 1-12.

- Sun, J., & Zhang, W. (2021). A review of cost-benefit analysis for public projects. *Public Organization Review*, 21(3), 477-495. <https://doi.org/10.1007/s11115-020-00499-5>
- Susanto, A. (2017). *Sistem informasi akuntansi*. Lingga Jaya.
- Susanto, H., & Widyastuti, T. (2023). Analisis efisiensi pengadaan barang/jasa pemerintah melalui e-procurement. *Jurnal Administrasi Publik*, 19(1), 34-48.
- Suwardi, E., & Mulyani, S. (2022). A comparison of high-low method and regression analysis in separating mixed costs for public sector entities. *Journal of Governmental and Financial Accounting*, 7(1), 34-49.
- Suwignyo, E. (2019). Analisis penerapan full costing dalam penentuan tarif jasa rawat inap pada BLUD RSUD. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 8(2), 123-135.
- Syamsi, N. (2018). Sinkronisasi dokumen perencanaan dan penganggaran dalam sistem penganggaran daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 67-80.
- Talib, M. N. A., Arshad, R., & Tiron-Tudor, A. (2021). Collective ownership and public accountability: A conceptual discussion. *Journal of Public Administration and Governance*, 11(2), 163. <https://doi.org/10.5296/jpag.v11i2.18664>
- Tantimin, T., & Manurung, D. T. H. (2020). Analisis perhitungan biaya satuan (unit cost) pendidikan tinggi dengan metode activity based costing. *Jurnal Akuntansi*, 24(2), 221-238.
- Tinkelman, D. (2018). *Financial management for nonprofit organizations: Policies and practices*. John Wiley & Sons.

- Tsai, W. H. (1996). Activity-based costing for the public sector. *Public Personnel Management*, 25(4), 511-525.
- Tufte, E. R. (2001). *The visual display of quantitative information* (2nd ed.). Graphics Press.
- United Nations. (2014). *System of Environmental-Economic Accounting 2012, Central Framework*. United Nations.
- United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*.
- United Way of America. (1996). *Measuring program outcomes: A practical approach*.
- Van de Walle, S., & Bouckaert, G. (2003). Public service performance and trust in government: The problem of causality. *International Journal of Public Administration*, 26(8-9), 891-913. <https://doi.org/10.1081/PAD-120021160>
- Vandekerckhove, W. (2010). *Whistleblowing and organizational social responsibility: A new research agenda*. Ashgate Publishing, Ltd.
- Vasarhelyi, M. A., & Halper, F. B. (1991). The continuous audit of online systems. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 10(1), 110-125.
- Vasarhelyi, M. A., Kogan, A., & Tuttle, B. M. (2015). Big data in accounting: An overview. *Accounting Horizons*, 29(2), 381-396. <https://doi.org/10.2308/acch-51071>
- Vining, A. R., & Weimer, D. L. (2017). An assessment of the new US Office of Management and Budget's guidance on the use of benefit-cost analysis. *Journal of Benefit-Cost Analysis*, 8(1), 1-21.
- Viscusi, W. K., & Aldy, J. E. (2003). The value of a statistical life: a critical review of market estimates throughout the world. *Journal of Risk and Uncertainty*, 27(1), 5-76. <https://doi.org/10.1023/A:1025598106257>

- Vogt, R. K. (2011). *Financial management for nonprofit organizations*. Jones & Bartlett Learning.
- Voorn, B., Van Genugten, M. L., & Van Thiel, S. (2017). The efficiency and effectiveness of municipally owned corporations: A systematic review. *Local Government Studies*, 43(5), 820-841.
- Warner, M. E., & Bel, G. (2008). Competition or collaboration: The effects of private provision of public services on administrative costs. *Public Administration*, 86(3), 747-761.
- Watkins, A. L. (2011). Costing of health and social care services. *Research, Policy and Planning*, 28(3), 197-211.
- WCED (World Commission on Environment and Development). (1987). *Our common future*. Oxford University Press.
- Weisbrod, G., Cutler, D., & Stewart, J. (2001). *Economic impact analysis: A guide for transportation planners*. Federal Highway Administration.
- Weitzman, M. L. (2001). Gamma discounting. *American Economic Review*, 91(1), 260-271. <https://doi.org/10.1257/aer.91.1.260>
- Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2019). *Managerial accounting: Tools for business decision making* (8th ed.). John Wiley & Sons.
- Whittington, O. R., & Pany, K. (2018). *Principles of auditing & other assurance services* (21st ed.). McGraw-Hill Education.
- Wibisono, S. A., & Nugroho, M. A. (2021). Perancangan dashboard monitoring dan evaluasi kinerja untuk pimpinan pemerintah daerah. *Jurnal Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, 8(4), 785-794.

- Wicaksana, R. P., & Hidayah, N. (2022). The influence of accrual basis accounting implementation on financial report quality. *Journal of Accounting and Finance*, 9(2), 112-123.
- Widyastuti, M. A., & Martani, D. (2020). Analisis efisiensi pengelolaan aset tetap pada pemerintah daerah di Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 17(2), 198-217.
- Wing, K. T. (2004). Assessing the community: The nonprofit's role. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 33(1_suppl), 98S-115S.
- Wiratama, I. P. G. S., & Wirajaya, I. G. A. (2020). Pengaruh lingkungan politik dan hukum terhadap fleksibilitas anggaran pada pemerintah daerah. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 30(8), 2095-2107.
- Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Geyer, C. (2019). Artificial intelligence and the public sector, applications and challenges. *International Journal of Public Administration*, 42(7), 596-615. <https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1498103>
- Wixom, B. H., & Watson, H. J. (2010). The BI-based organization. *International Journal of Business Intelligence Research*, 1(1), 13-28.
- Woodward, D. G. (1997). Life cycle costing, theory, information acquisition and application. *International Journal of Project Management*, 15(6), 335-344. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(96\)00089-0](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(96)00089-0)
- Wrihatnolo, R. R., & Dwidjowijoto, R. N. (2007). *Manajemen pemberdayaan: Sebuah pengantar dan panduan untuk pemberdayaan masyarakat*. Elex Media Komputindo.
- Wynne, A. (2004). Public sector accounting—for better or worse? An introduction to the issues. *In*

- Wynne & C. J. Jones (Eds.), *Reforming public sector accounting* (pp. 1-21). PricewaterhouseCoopers.
- Wynne, A. (2005). Public sector financial management reform in less developed countries. *In Handbook of public sector accounting and finance*. Edward Elgar Publishing.
- Yu, H., & Robinson, D. G. (2012). The new ambiguity of 'open government'. *UCLA Law Review Discourse*, 59, 178.
- Yusuf, M., Haryono, S., & Pamuji, E. (2021). The impact of implementing accrual-based accounting on the quality of financial reports in Indonesian local government. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 815-823.
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0815>
- Zaro, A. (2021). The effect of depreciation accounting on local government financial statement information. *Point of View Research Accounting and Auditing*, 2(4), 118-127.
<https://doi.org/10.47090/povraa.v2i4.240>
- Zimmerman, J. L. (2017). *Accounting for decision making and control* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Zuboff, S. (2019). *The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power*. PublicAffa

PROFIL PENULIS



Victor Cornelis, S.E. M.Si, lahir di Kotalama tanggal 29 Agustus 1964. Penulis memperoleh gelar Magister dari Program Studi Akuntansi Sektor Publik Universitas Pattimura tanggal 23 Juni 2013. Selain itu Penulis juga memperoleh gelar Sarjana pada Jurusan Manajemen Universitas Pattimura pada tanggal 09 April 1991. Adapun Tesis Penulis adalah”

Pengaruh Konflik Partisipasi Anggaran Terhadap Konsekuensi Kerja (Studi Empiris pada Pemerintah Kota Ambon dan Kabupaten Maluku Tengah). Profesi Penulis adalah sebagai dosen pada Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Ambon, selain itu pengalaman penulis sebagai Sekretaris Pimpinan Proyek Politeknik Negeri Ambon tahun 2002 – 2005, Bendahara Pengeluaran tahun 2006-2007, Ketua Satuan Pengawas Internal Politeknik Negeri Ambon tahun 2008-2009, Pejabat Pembuat komitmen Politeknik Negeri Ambon tahun 2012-2013 dan Ketua Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Ambon periode tahun 2016-2020. Selain itu, mata

kuliah yang diampuh selamai ini adalah Akuntansi Biaya, Praktikum Akuntansi Biaya, Manajemen Keuangan, Metodologi Penelitian, Akuntansi Desa, Praktikum Akuntansi Desa, Akuntansi Biaya Sektor Publik, Praktikum Akuntansi Biaya Sektor Publik, Penganggaran Sektor Publik, Praktikum Penggagaran Sektor Publik, Analisis Laporan Keuangan Publik.



Septina L.Siahaya, S.E., M.M., lahir di Ambon pada 17 September 1981. Penulis menyelesaikan pendidikan S-1 dari Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Merdeka Malang di tahun 2003 serta pendidikan S-2 Magister Manajemen Konsentrasi Manajemen Keuangan pada Universitas yang sama di tahun 2007. Penulis pernah bekerja

sebagai staff keuangan pada PT. Fastro Toma Ambon dari tahun 2007 - 2008. Penulis juga merupakan dosen tetap dari 2007 hingga sekarang pada Prodi Akuntansi D-III Politeknik Negeri Ambon dan mengampu mata kuliah excel akuntansi, komputer akuntansi, database, akuntansi biaya, akuntansi manajemen dan manajemen keuangan . Selain di Politeknik Negeri Ambon, penulis juga mengajar di program D-IV PDD Masohi Politeknik Negeri Ambon. Penulis telah mengikuti pelatihan aplikasi komputer akuntansi dan memiliki sertifikat teknisi akuntansi pada klaster pengoperasian aplikasi akuntansi berbasis komputer. Penulis juga aktif menulis artikel yang dimuat pada jurnal publikasi nasional dan internasional serta menjadi pemateri pada program pelatihan komputer pada beberapa kegiatan pengabdian masyarakat selama beberapa tahun terakhir.



Wa Asrida, S.E., M.Si, lahir di Wanci, tanggal 16 Oktober 1980. Penulis memperoleh gelar Magister pada Program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Padjadjaran Bandung pada tanggal 14 September 2011. Selain itu, Penulis juga memperoleh gelar Sarjana pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Widya

Mataram Yogyakarta pada tanggal 15 Oktober 2003. Profesi yang digeluti Penulis saat ini adalah sebagai Dosen Tetap pada Prodi D-III Akuntansi dan D-IV Akuntansi Sektor Publik Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Ambon sejak tahun 2005 sampai sekarang. Adapun mata kuliah yang penulis ampu adalah Akuntansi Biaya, Praktikum Akunatnsi Biaya, Akuntansi Keuangan Menengah, Praktikum Akuntansi Keuangan Menengah, Akuntansi Organisasi Nirlaba, Praktikum Akuntansi Organisasi Nirlaba, Akuntansi Biaya Sektor Publik dan Praktikum Akuntansi Biaya Sektor Publik. Penulis juga pernah mengajar di Prodi D-III Akuntansi Universitas Darussalam Ambon tahun 2004. Penulis menjadi anggota aktif pada organisasi profesi Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) dan anggota ISAS (Indonesian Society of Applied Science) sejak tahun 2025 sampai sekarang. Penulis aktif mengikuti seminar nasional maupun internasional, serta pernah mengikuti program pelatihan dan sertifikasi kompetensi dosen skema Certified Government Accounting Associate (CGAA) dari Kemendiktisantik pada tahun 2025. Selain itu, Penulis juga aktif sebagai Editor Jurnal Nasional Terakreditasi yaitu Jurnal MANEKSI (Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi) dan JAA (Jurnal Applied Accounting). Penulis

juga aktif sebagai pengurus Masyarakat Ekonomi Syariah (MES) Wilayah Maluku dan organisasi/asosiasi lainnya. Sebelumnya, penulis pernah menjadi Sekretaris Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Politeknik Negeri Ambon pada tahun 2016-2020.



Yuspico Cornelis, S.E., M.Si, lahir di Layeni Maluku Tengah, tanggal 14 November 1991. Penulis menyelesaikan pendidikan Sarjana (S1) pada Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Pattimura Ambon, dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada tanggal 14 Februari 2013. Selanjutnya, penulis melanjutkan

studi pada Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Pattimura Ambon dan berhasil meraih gelar Magister Sains (M.Si) pada tanggal 3 Mei 2016. Adapun judul tesis yang disusun penulis adalah "pengaruh ketidakpastian lingkungan dan teknologi informasi sebagai variabel moderasi terhadap hubungan antara sistem akuntansi manajemen dan kinerja manajerial pada bank-bank pemerintah dan swasta di kota Ambon", yang menjadi salah satu bentuk kontribusi akademik dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang akuntansi dan ekonomi. Saat ini, penulis berprofesi sebagai dosen tetap pada Kampus Politeknik Negeri Ambon, Jurusan Akuntansi, Program Studi Akuntansi Sektor Publik. Melalui aktivitas akademik, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, Penulis terus berkomitmen untuk memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan pendidikan tinggi serta kemajuan ilmu pengetahuan. Adapun mata kuliah yang diampu antara lain: Akuntansi Sektor Publik, Praktikum Akuntansi Keuangan Daerah I, Akuntansi Desa, Praktikum Akuntansi Desa, Penganggaran Sektor Publik, Praktikum Penganggaran Sektor Publik, Akuntansi Organisasi Nirlaba, Praktikum Akuntansi Organisasi Nirlaba, Analisis Laporan Keuangan.

AKUNTANSI **BIAYA** SEKTOR PUBLIK

Buku Akuntansi Biaya Sektor Publik disusun sebagai bahan ajar yang membahas konsep, prinsip, dan penerapan akuntansi biaya dalam organisasi sektor publik, seperti pemerintah pusat dan daerah, SKPD, dan unit pelayanan publik lainnya. Buku ini menjelaskan bagaimana biaya layanan publik diidentifikasi, diklasifikasikan, dicatat, dihitung, dialokasikan, dan dianalisis untuk mendukung perencanaan anggaran, penentuan tarif layanan, evaluasi efisiensi, serta pertanggungjawaban kinerja instansi publik. Tujuan pembelajaran dari buku ini adalah agar mahasiswa mampu memahami konsep dasar biaya sektor publik, membedakan biaya langsung dan tidak langsung, biaya tetap dan variabel, menghitung harga pokok layanan publik, menyusun laporan biaya, serta menggunakan informasi biaya untuk pengambilan keputusan manajerial dan kebijakan publik.

Selain uraian teori, buku ini dilengkapi dengan contoh kasus yang relevan dengan kondisi sektor publik. Setiap kasus disusun secara sistematis mulai dari penyajian data biaya, pengelompokan biaya, perhitungan total biaya, perhitungan biaya per unit layanan, hingga analisis efisiensi dan subsidi pemerintah. Untuk memperkuat pemahaman mahasiswa, buku ini juga menyediakan soal latihan dalam bentuk soal pilihan, esai, dan studi kasus yang menuntut kemampuan analisis, perhitungan, serta interpretasi hasil, sehingga mahasiswa tidak hanya memahami teori akuntansi biaya sektor publik, tetapi juga mampu menerapkannya dalam praktik pengelolaan keuangan instansi publik secara transparan, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat.



PENERBIT KBM INDONESIA
Anggota IKAPI
0813 5751 7526 / (0353) 3234874
Kantor : Maguwoharjo, Depok, Sleman-Yogyakarta
@penerbitbukujogja
@penerbit.kbm

ISBN 978-634-278-471-6



9

786342

784716