

AKUNTANSI MANAJEMEN

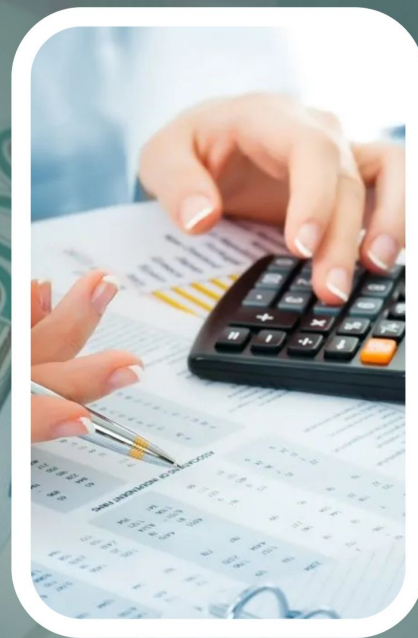
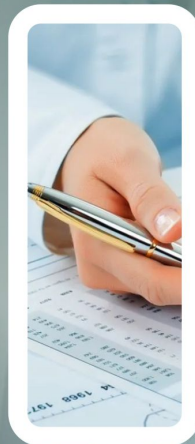
Dalam menjalankan kegiatan bisnis, setiap pelaku usaha (manajer bisnis) membutuhkan informasi yang valid dan relevan, dengan begitu mereka dapat menyusun rencana, mengevaluasi, melakukan pengendalian, dan mengambil keputusan. Akuntansi manajemen hadir sebagai disiplin ilmu manajerial untuk mengelola informasi akuntansi yang dibutuhkan oleh manajer tersebut.

Berdasarkan hal di atas, maka buku ini disusun untuk menjawab permasalahan manajemen akuntansi dengan cara menghadirkan suatu pemahaman komprehensif dasar yang tidak hanya bersifat teoritis namun juga praktis.

Materi yang tersaji berisikan berbagai kajian kompleksitas akuntansi manajemen yang sering ditemui oleh para pelaku usaha di lingkungan bisnisnya.

Adapun kumpulan pembahasan di setiap materinya merupakan hasil pemikiran luar biasa yang dituangkan oleh para ahli yang berasal dari kalangan praktisi dan akademisi. Materi yang disajikan meliputi: Konsep Dasar Akuntansi Manajemen; Konsep Biaya; Biaya Berdasar Aktivitas (*Activity Based Costing*), Akuntansi Pertanggungjawaban; Analisis Biaya Volume Laba; Penganggaran; Manajemen Kualitas Total (TQM); Biaya Pengambilan Keputusan; Reorganisasi dan Merger.

AKUNTANSI MANAJEMEN



Tim Penulis:

Ida Ayu Nursanty • Jusmarni • Minarni • Agus Khazin Fauzi
Achmad Maqsudi • Anwar • Titiek Rachmawati
Maria • Febrianty

AKUNTANSI MANAJEMEN

Tim Penulis:

Ida Ayu Nursanty, Jusmarni, Minarni, Agus Khazin Fauzi,
Achmad Maqsudi, Anwar, Titiék Rachmawati,
Maria, Febrianty.



AKUNTANSI MANAJEMEN

Tim Penulis :

Ida Ayu Nursanty, Jusmarni, Minarni, Agus Khazin Fauzi,
Achmad Maqsudi, Anwar, Titiek Rachmawati, Maria, Febrianty.

Editor : Ahmad Bairizki, SE., MM

Desain Sampul : Tim Penerbit Seval

Tata Letak : Anindita Pramesti, SH

ISBN: 978-623-99311-3-1

Diterbitkan oleh: Seval Literindo Kreasi (Penerbit SEVAL)

Redaksi:

Ayodhya Palace Blok C2. Jl. Raya Senggigi, Meninting, Batu Layar.
Lombok Barat, Nusa Tenggara Barat.

Website : www.penerbitseval.com

e-Mail : info@penerbitseval.com
sevalliterindo@gmail.com

Instagram : [@penerbitseval](https://www.instagram.com/penerbitseval)

Cetakan pertama, Mei 2022

Hak Cipta 2022, Pada Penulis

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

Dilarang keras memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun tanpa seizin tertulis dari penerbit.

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat dan rahmatnya, buku berjudul “Akuntansi Manajemen” akhirnya dapat diterbitkan dan hadir di tengah sidang pembaca. Adapun kehadiran buku ini bertujuan untuk memudahkan para pembacanya yang ingin memahami konsep dan penerapan akuntansi manajemen sebagai alat informasi dan keputusan dalam mengelola bisnis.

Materi yang disajikan di dalamnya tidak hanya berupa pemahaman dasar teoritis, namun juga pemahaman praktis yang sesuai dengan alur pokok akuntansi manajemen yang dijelaskan secara lugas dan komprehensif.

Setiap materi bab yang disajikan merupakan kumpulan pemikiran luar biasa dari para kontributor pakar, yang berasal dari kalangan profesional baik akademisi maupun praktisi ahli.

Kami menyadari, bahwa di dalam kajian dan penulisan buku ini masih ditemukan beberapa kekurangan. Untuk itu, kami sangat terbuka menerima masukan dan saran perbaikan demi kesempurnaan penulisan pada terbitan mendatang.

Akhir kata, kami ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang turut terlibat dan mendukung hingga buku ini terbit.

Selamat membaca!

Mataram, Mei 2022

Tim Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
BAB 1 KONSEP DASAR AKUNTANSI MANAJEMEN.....	1
A. Pendahuluan.....	1
B. Pengertian dan Fungsi Akuntansi Manajemen.....	1
C. Ruang Lingkup Akuntansi Manajemen.....	4
D. Persamaan dan Perbedaan Akuntansi Keuangan dengan Akuntansi Manajemen.....	6
E. Perkembangan Akuntansi Manajemen.....	8
F. Peranan Akuntansi Manajemen dalam Organisasi.....	10
G. Proses Manajemen dan Hubungannya dalam Pengambilan Keputusan.....	11
H. Rangkuman Materi.....	13
BAB 2 KONSEP BIAYA.....	15
A. Pengertian dan Klasifikasi Biaya.....	15
B. Pembebanan Biaya (<i>Cost Assignment</i>)	21
C. Biaya Barang dan Jasa.....	27
D. Biaya Tujuan Pengambilan Keputusan.....	26
E. Rangkuman Materi.....	37
BAB 3 BIAYA BERDASAR AKTIVITAS (<i>ACTIVITY BASED- COSTING</i>).....	43
A. Pendahuluan.....	43
B. Sejarah dan Konsep <i>Activity Based Costing System</i> (ABC System).....	45
C. Definisi ABC System.....	45
D. Perbedaan antara ABC System dan <i>Traditional Costing</i>	46
E. Keunggulan ABC System.....	48
F. Contoh Kasus dan Pembahasan Kalkulasi Biaya Metode Tradisional dan ABC.....	49
G. Rangkuman Materi.....	54

BAB 4 AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN.....	59
A. Pendahuluan.....	59
B. Desentralisasi Vs. Sentralisasi.....	60
C. Definisi dan Tujuan Akuntansi Pertanggungjawaban.....	64
D. Akuntansi Pertanggungjawaban Tradisional Vs. Akuntansi Pertanggungjawaban Kontemporer.....	67
E. Pusat Pertanggungjawaban.....	70
F. Pengukuran Kinerja.....	75
G. Laporan Pertanggungjawaban.....	83
H. Rangkuman Materi.....	87
 BAB 5 ANALISIS BIAYA VOLUME LABA.....	 91
A. Pendahuluan.....	91
B. Pengertian Perencanaan Laba.....	92
C. Analisis Biaya Volume Laba.....	96
D. Analisis Biaya Volume Laba dan Perhitungan Biaya Berdasarkan Aktivitas.....	105
E. Rangkuman Materi.....	108
 BAB 6 PENGANGGARAN.....	 111
A. Pendahuluan.....	111
B. Konsep Dasar Penganggaran.....	112
C. Peramalan Penjualan.....	117
D. Anggaran Penjualan.....	120
E. Anggaran Produksi.....	126
F. Anggaran Material.....	129
G. Anggaran Tenaga Kerja Langsung.....	133
H. Anggaran Biaya Overhead.....	135
I. Anggaran Biaya Administrasi.....	136
J. Anggaran Biaya Penjualan.....	139
K. Laporan Laba Rugi.....	141
L. Anggaran Piutang.....	142
M. Anggaran Persediaan.....	145
N. Anggaran Utang.....	146
O. Anggaran Aktiva Tetap.....	149
P. Anggaran Kas.....	150
Q. Rangkuman Materi.....	151

BAB 7 MANAJEMEN KUALITAS TOTAL (TQM)	157
A. Pendahuluan.....	157
B. Konsep Dasar TQM.....	158
C. Prinsip-prinsip TQM.....	161
D. Konsep dan Aplikasi <i>Total Quality Accounting</i> (TQA).....	162
E. Rangkuman Materi.....	164
BAB 8 BIAYA PENGAMBILAN KEPUTUSAN	167
A. Pendahuluan.....	167
B. Model Pengambilan Keputusan Taktis.....	168
C. Pengertian dan Aplikasi Biaya Relevan.....	170
D. Rangkuman Materi.....	176
BAB 9 REORGANISASI DAN MERGER	179
A. Pendahuluan.....	179
B. Reorganisasi.....	180
C. Merger.....	188
D. Rangkuman Materi.....	195
GLOSARIUM	197
PROFIL PENULIS	205

7

MANAJEMEN KUALITAS TOTAL (TQM)

Dr. Maria, S.E., M.Si., Ak., CA
POLITEKNIK NEGERI SRIWIJAYA

A. Pendahuluan

Manajemen Kualitas Total atau *Total Quality Management (TQM)*, filosofi manajerial berorientasi untuk kepuasan pelanggan/pengguna dengan cara menghasilkan barang ataupun jasa yang berkualitas. Hal ini dapat dicapai melalui keterlibatan manajemen pada seluruh tingkatan, perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dari produk, layanan, dan proses, pendidikan serta pelatihan untuk seluruh karyawan dan pemecahan masalah (*problem solving*). TQM bukan hal baru terutama bagi akuntan manajemen dalam menjalankan tugasnya sebagai penyelia informasi akuntansi, melakukan analisis terhadap biaya pemborosan yang seharusnya tidak perlu terjadi.

Pendekatan TQM dilakukan secara terus-menerus untuk masa depan entitas dengan melibatkan setiap orang dalam perusahaan untuk memenuhi apa yang diinginkan pelanggan/pengguna. Penerapan TQM di perusahaan diharapkan dapat mendukung semua kegiatan baik proses, orang-orang dan produk yang dihasilkan supaya dapat dipertahankan dan terus diperbaiki kualitasnya.

TQM memiliki dua komponen utama, yaitu:

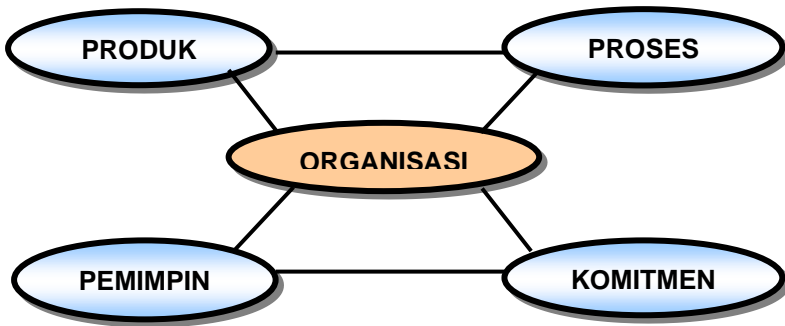
- (1) Pelanggan/pengguna adalah tujuan akhir kualitas; dan
- (2) Kualitas dibangun dalam desain produk bukan diinspeksi sesudah produk diproduksi. Pada tulisan ini diuraikan konsep dasar TQM, prinsip-prinsip TQM, serta Konsep dan Aplikasi *Total Quality Accounting (TQA)*.

B. Konsep Dasar TQM

Delapan dimensi kualitas menurut Garvin (1988) dan Rao, et al (1996) sebagai dasar TQM, yaitu:

1. **Performance**, berhubungan dengan karakteristik utama suatu produk. Contoh sebuah televisi, kinerja utama adalah kualitas gambar yang ditonton dan suara yang dapat didengar dengan jelas.
2. **Features**, atau fitur, merupakan karakteristik pendukung dari karakteristik utama produk. Contoh *handphone*, fitur pendukung yang diharapkan antara lain: kamera sensor, baterai yang kuat, ukuran layar, dan daya tahan air.
3. **Reliability**, atau keandalan, adalah dimensi kualitas sebuah produk yang dimungkinkan dapat bekerja secara memuaskan pada waktu dan kondisi tertentu.
4. **Conformance**, adalah kesesuaian kinerja dan kualitas produk dengan standar yang diinginkan.
5. **Durability**, ketahanan suatu produk hingga produk tersebut harus diganti.
6. **Serviceability**, kemudahan layanan atau perbaikan produk jika dibutuhkan. Layanan ini ditemui pada purna jual oleh penghasil/produsen seperti *service center*, serta ketersediaan *sparepart*.
7. **Aesthetics**, atau estetika, merupakan dimensi kualitas sehubungan dengan tampilan, rasa, suara, aroma bau.
8. **Perceived Quality**, yaitu kesan kualitas suatu produk yang dirasakan pengguna seperti persepsi terhadap suatu merek tertentu.

Membangun keberadaan TQM membutuhkan waktu yang cukup lama dan keberlanjutan. Sebagaimana konsep lima pilar sebagaimana yang dikemukakan oleh Creech, B. (1996) yang hingga saat ini kelima pilar tersebut masih dipertahankan dalam menerapkan TQM.



Sumber: Creech, B. (1996).

Gambar 7.1. Lima pilar TQM.

Produk

Produk dapat berwujud barang ataupun jasa. Produk, berhubungan langsung dengan konsumen (pengguna). Konsumen berusaha untuk mendapatkan produk sesuai ekspektasinya atau mungkin lebih dari itu. Peningkatan produk dapat dilakukan dengan upaya:

- a. Peningkatan nilai produk (rasa, tampilan, kemasan, dan lain-lain);
- b. Layanan yang responsif dan cepat;
- c. Pengetahuan akan layanan;
- d. Harga yang terjangkau.

Proses

Usaha peningkatan kualitas produk tidak akan berarti bila proses menghasilkan luaran (*output*) tidak ditingkatkan. Peningkatan proses ini dapat diupayakan dengan cara:

- a. *Upgrade* mesin
- b. Peningkatan kualitas material/input yang digunakan
- c. Sumber daya manusia yang kompeten

Organisasi

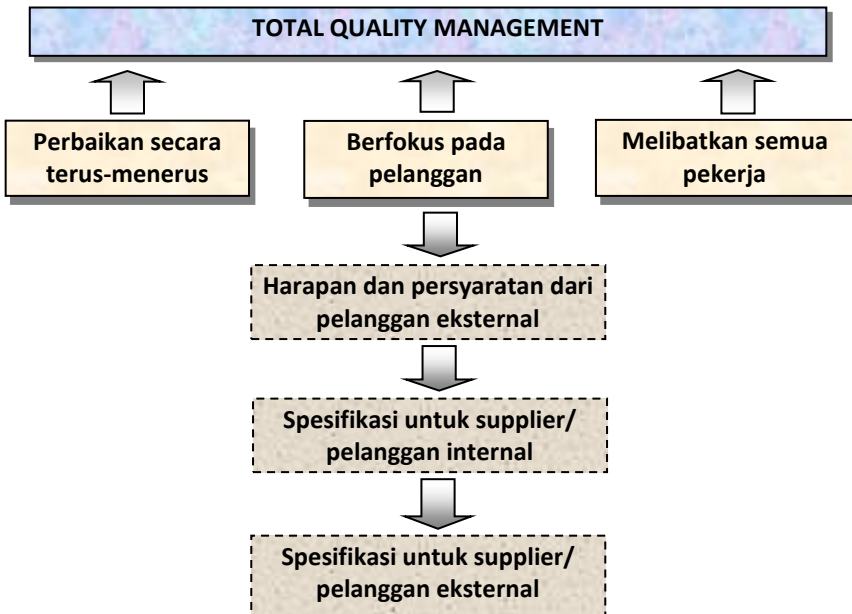
Seluruh anggota organisasi harus dilibatkan untuk memahami arti penting “kualitas”. Penerapan TQM akan berjalan optimal jika organisasi memberikan edukasi kepada seluruh anggotanya tentang makna TQM.

Pemimpin

Karakteristik pemimpin yang mampu mengarahkan, mengevaluasi, dan mendorong anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi sangat diperlukan. Penerapan TQM akan efektif jika para pemimpin memiliki kualitas sebagai pemimpin yang mumpuni.

Komitmen

Penerapan TQM membutuhkan komitmen yang kuat oleh para anggota organisasi. Blocher, *et.al.* (2000:209) menyatakan faktor-faktor kritis TQM terdiri dari: fokus pada pelanggan, berusaha keras untuk melakukan perbaikan berkelanjutan, dan melibatkan seluruh kekuatan kerja (pemberdayaan karyawan). Ketiga faktor ini saling memperkuat satu sama lain dan tidak dapat dipisahkan dalam membentuk bangunan TQM.



Sumber: Blocher, *et.al* (2000:209).

Gambar 7.2. Faktor-Faktor Kritis TQM.

C. Prinsip-prinsip TQM

Crash (1995) mengemukakan bahwa program TQM harus mempunyai empat prinsip bila ingin sukses dalam penerapannya. Keempat prinsip tersebut adalah:

1. Program TQM harus didasarkan pada kesadaran akan kualitas dan beorientasi pada kualitas dalam semua kegiatannya sepanjang program, termasuk dalam setiap proses dan produk.
2. Program TQM harus mempunyai sifat kemanusiaan yang kuat dalam memberlakukan karyawan, mengikutsertakan, dan memberinya inspirasi.
3. Program TQM harus didasarkan pada pendekatan desentralisasi yang memberikan wewenang di semua tingkat, terutama di garis depan, sehingga antusiasme keterlibatan dan tujuan bersama dapat terwujud.
4. Program TQM harus diterapkan secara menyeluruh sehingga semua prinsip, kebijakan dan kebiasaan mencapai setiap celah organisasi.

Penerapan TQM dapat dilakukan di entitas skala besar maupun Usaha Kecil Menengah (UKM). Untuk membuktikan TQM dapat diterapkan pada UKM, Singh et al (2018) telah melakukan penelitian terhadap perusahaan manufaktur dan jasa di India yang menunjukkan elemen TQM berhubungan positif terhadap kinerja organisasi di India.

Di sisi lain, pertumbuhan dan kelangsungan hidup industri bergantung pada berbagai strategi yang diikuti oleh organisasi dan implementasinya yang sukses, yang membantu organisasi untuk menjadi hemat biaya, responsif dalam operasi dan dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dalam lingkungan yang kompetitif (Singh dan Ahuja, 2014). Semua persyaratan tersebut telah memaksa industri untuk menggunakan alat-alat seperti manajemen kualitas total (Kaur et al:2020).

Penelitian di sektor publik (pemerintah daerah) yang dilakukan oleh Haider et al (2019) menjelaskan faktor-faktor mendasar yang menyebabkan motivasi kerja pegawai pemerintah daerah secara berkelanjutan dan jangka panjang. Prinsip-prinsip TQM disesuaikan dan dirancang untuk

memenuhi sifat spesifik sektor publik dan pemerintah daerah sebagai alternatif untuk efisiensi proses kerja. Jika direncanakan dan dilaksanakan dengan benar, peningkatan TQM sangat membantu meningkatkan proses kerja, menghasilkan koordinasi yang lebih baik di antara berbagai unit organisasi, dan pada gilirannya membantu meningkatkan kepuasan pegawai dan mengurangi stres pekerjaan.

D. Konsep dan Aplikasi *Total Quality Accounting* (TQA)

TQA suatu pendekatan dalam akuntansi manajemen yang menggunakan metode TQM guna menghasilkan informasi biaya kualitas yang dibutuhkan pihak manajemen. Biaya kualitas (*quality cost*) adalah biaya yang berhubungan dengan produksi, identifikasi, penghindaran atau perbaikan produk karena tidak sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Dalam praktiknya, entitas biasanya mengklasifikasikan biaya kualitas ke dalam empat komponen, yaitu biaya pencegahan (*prevention cost*), penilaian (*appraisal cost*), kegagalan internal (*internal failure*) dan kegagalan eksternal (*external failure*).

Biaya Pencegahan (*Prevention Cost*)

Yaitu pengeluaran-pengeluaran untuk mencegah timbulnya produk yang cacat. Dengan meningkatnya biaya pencegahan, diharapkan produk yang dihasilkan dapat mencapai *zero defect* atau minimal mendekati. Biaya pencegahan yang tinggi dapat mengakibatkan turunnya biaya kualitas lainnya. Kondisi ini menyebabkan entitas lebih memfokuskan pada biaya pencegahan yang berhubungan dengan kualitas, dengan cara menginvestasikannya ke dalam tindakan pencegahan.

Biaya Penilaian (*Appraisal Cost*)

Biaya ini dikeluarkan entitas berkaitan dengan pengukuran dan analisis data untuk melihat apakah produk/jasa yang dihasilkan sesuai dengan spesifikasi yang diinginkan. Biaya dikeluarkan setelah produk selesai tetapi sebelum terjadi penyerahan produk ke konsumen/sebelum dilakukannya penjualan. Contoh: "A" memproduksi tekstil untuk kualitas ekspor. Agar spesifikasi benang yang digunakan sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati masing-masing negara yang melakukan perdagangan, maka dibutuhkan sejumlah biaya yang antara lain sehubungan dengan

penggunaan alat pengujian kualitas produk, gaji dan upah bagian penilaian kualitas, evaluasi lapangan, maupun biaya untuk membuktikan laporan kualitas atas tekstil tersebut.

Biaya Kegagalan Internal (*Internal Failure*)

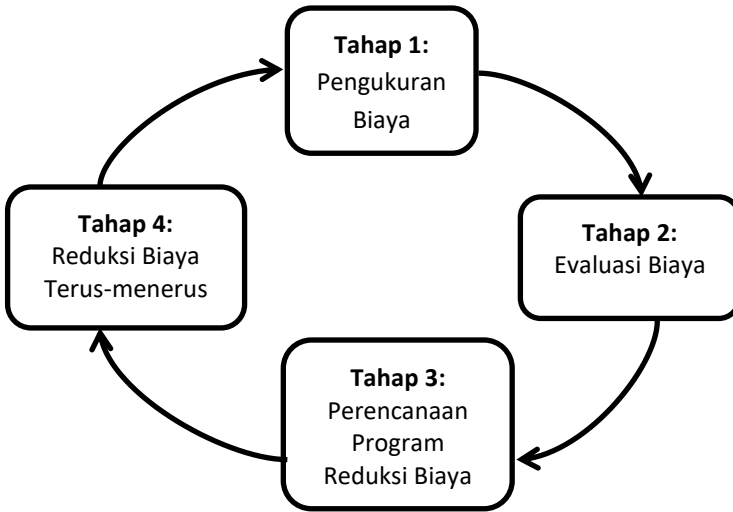
Biaya ini dikeluarkan karena rendahnya kualitas yang dijumpai mulai penilaian awal hingga penyampaian barang ke konsumen. Biaya ini sifatnya *nonvalue added*. Contoh: biaya yang dikeluarkan untuk merancang ulang produk, biaya gaji/upah yang dikeluarkan selama inspeksi ulang.

Biaya Kegagalan Eksternal (*External Failure*)

Biaya ini dibebankan untuk memperbaiki cacat kualitas produk sampai ke konsumen. Contoh: biaya untuk menangani retur penjualan, biaya administrasi pertanggungjawaban produk, dan terjadinya penurunan margin kontribusi akibat menurunnya pangsa pasar.

Dengan demikian, biaya kualitas berlangsung sejak adanya bahan baku hingga digunakannya produk oleh konsumen. Pada perusahaan manufaktur, aktivitas yang paling mendapat perhatian adalah tahap proses produksi (biaya pencegahan/preventif). Jika produk yang dihasilkan berkualitas, maka biaya lainnya seperti penilaian, kesalahan internal dan eksternal dapat dikurangi bahkan dapat dieliminasi. Jadi apabila biaya yang dikeluarkan untuk mencegah terjadi produk rusak (*defect product*) ditingkatkan jumlahnya, hal ini akan meminimalkan produk rusak. Produk rusak yang berkurang menyebabkan proporsi biaya kegagalan (baik internal maupun eksternal) menurun jumlahnya.

Salah satu elemen TQM sebagaimana dinyatakan oleh Blocher et al (1999), yaitu perbaikan terus menerus (*continuous improvement*) termasuk pula program reduksi biaya terus menerus. Program ini disusun secara sistematis untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas melalui pengurangan biaya yang tidak ber-*value added* dan bagian dari TQA. Guna mendukung keberhasilan program ini, maka perlu diketahui langkah-langkah dalam siklus program reduksi biaya sebagaimana ditunjukkan pada gambar berikut ini.



Gambar 7.3. Siklus Program Reduksi Biaya Terus-Menerus.

E. Rangkuman Materi

Manajemen kualitas total atau TQM sangat populer di lingkungan entitas profit. Namun, TQM juga dapat diterapkan di entitas nirlaba seperti halnya pemerintahan. setiap pekerjaan dalam manajemen kualitas harus dilakukan melalui tahap perencanaan, persiapan (termasuk alat dan bahan), pelaksanaan teknis dengan metode yang efektif dan efisien untuk menghasilkan produk berupa barang/jasa yang bermanfaat bagi pengguna.

LATIHAN DAN EVALUASI

1. Anda, salah satu anggota keluarga besar. Setiap bulan keluarga ini berkumpul untuk melakukan pertemuan keluarga dan memasak masakan favorit kegemaran keluarga. Biasanya, sekitar 40 orang datang ke pertemuan ini. Setiap keluarga membawa makanan penutup, minuman, keripik, dan sebagainya. Pada pertemuan bulan ini, satu orang bertanggung jawab untuk membuat empek-empek. Tuan rumah mengusulkan Anda menjadi juru masaknya. Catatan, Anda telah berbicara tanpa henti tentang pentingnya kualitas. Jadi, sebagai

anggota keluarga, mereka mempercayakan Anda untuk membuat empek-empek yang berkualitas.

Anda akan membuat empek-empek dengan serius. Rencananya Anda akan membeli daging ikan yang sudah digiling/dihaluskan, tepung sagu dan bahan-bahan lain sehari sebelumnya. Daging ikan dicampur sagu, air dan garam yang selanjutnya dibentuk sesuai empek-empek yang diinginkan. Pada saat hari H, Anda meletakkan bahan-bahan pelengkap (mie, mentimun) di atas meja besar untuk setiap orang untuk ditambahkan ke empek-empek mereka.

Jelaskan karakteristik empek-empek berkualitas Anda!

2. Cari laporan untuk produk di *Consumer Reports*. Gunakan laporan yang membandingkannya ke dalam kompetisi untuk menjawab hal berikut:
 - a. Manakah dari delapan dimensi kualitas yang tercantum oleh Garvin yang digunakan untuk mengevaluasi produk?
 - b. Bagaimana produk "pembelian terbaik" dibandingkan dengan persaingan pada setiap dimensi?
3. Filosofi TQM bertujuan untuk membangun sebuah organisasi yang menekankan Peningkatan Berkelanjutan, Fokus Pelanggan, dan Partisipasi Total. Bagaimana masing-masing dari 14 poin Deming mendukung dimensi ini?
4. Untuk masing-masing layanan berikut, tulis pada item yang akan Anda cari atau pertanyaan yang ingin Anda jawab untuk menentukan kualitas pada lima dimensi kualitas layanan:
 - a. Dokter gigi
 - b. Hotel
 - c. Sekolah

DAFTAR PUSTAKA

- Blocher, E. J., & Chen, K. (1999). *Cost Management: A Strategic Emphasis*. New York: McGraw Hill.
- Garvin, D. A. (1988). *Managing Quality: The strategic and Competitive Edge*. New York: Free Press.
- Haider, S., Bao, G., Larsen, G. L., & Draz, M. U. (2019). Harnessing Sustainable Motivation: A Grounded Theory Exploration of Public Service Motivation in Local Governments of the State of Oregon, United States. *Sustainability (Switzerland)*, 11 (11) 3.
- Kaur, M., Singh, K., & Singh, D. (2020). Assessing the Synergy Status of TQM and SCM Initiatives in Terms of Business Performance of the Medium and Large Scale Indian Manufacturing Industry. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 37, 243-278.
- Rao, A., Carr, L. P., Dambolena, I., Kopp, R. J., Martin, J., Rafii, F., & Schlesinger, P. F. (1996). *Total Quality Management: A Cross Functional Perspective*. Canada: John Wiley & Sons Inc.
- Singh, K., & Ahuja, I. P. (2014). Assessing the business performance measurements for transfusion of TQM and TPM initiatives in the Indian manufacturing industry. *Internal Journal of Technology, Policy and Management*, 14, 44-82.
- Singh, V. S., Kumar, A., & Sing, T. (2018). Impact of TQM on Organisational Performance: The Case of Indian Manufacturing and Service Industry. *Operation Research Perspective* 5, 199-217.

Dr. Maria, S.E., M.Si., Ak., CA



Lahir di Sungailiat (Bangka) 18 November 1966. Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi dari Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya (1993), Magister Sains bidang Kajian Akuntansi dari Universitas Padjajaran (2006), dan Doktor dari Universitas UPI Y.A.I (2017) untuk konsentrasi Akuntansi Manajemen.

Saat ini penulis sebagai dosen tetap jurusan Akuntansi di Politeknik Negeri Sriwijaya (sejak tahun 1997). Mata Kuliah Akuntansi Manajemen merupakan salah satu mata kuliah yang diampu.

Dr. Febrianty, S.E., M.Si



Penulis merupakan Dosen Politeknik Palcomtech pada Program Studi Akuntansi. Penulis kelahiran Palembang tanggal 13 Februari 1980. Penulis tamatan dari Program Doktor Universitas Sriwijaya, dengan BKU: Ilmu Ekonomi pada tahun 2016. Dunia mengajar telah digeluti oleh penulis selama hampir selama 18 tahun. Penulis memiliki fokus perhatian pada Bidang Kewirausahaan dan Penerapan Teknologi Informasi di bisnis dan UKM.

No. 007-AM/SMMB/SLK/V/2022



SEVAL
Literindo
Kreasi

SERTIFIKAT

Menulis dan Menerbitkan Buku

Diberikan kepada:

Dr. MARIA, SE., M.SI., Ak., CA

Sebagai Penulis Book Chapter: **Akuntansi Manajemen**
yang telah diterbitkan oleh Seval Literindo Kreasi (**Penerbit SEVAL**)
Nomor ISBN: 978-623-99311-3-1



Ahmad Bairizki
Director & Chief Editor