

## PARADOKS BADAI PHK STARTUP: MENCAPAI SUSTAINABILITY DENGAN PENERAPAN AKUNTANSI MANAJEMEN

ANDI IRFAN<sup>1</sup>, DESSYKA FEBRIA<sup>2</sup>, RINDA FITHRIYANA<sup>3</sup>

<sup>1</sup>UIN Sultan Syarif Kasim Riau, Indonesia

Email: [andi.irfan@uin-suska.ac.id](mailto:andi.irfan@uin-suska.ac.id)

<sup>2,3</sup>Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai, Kampar, Indonesia

Email: [dessyka@universitaspahlawan.ac.id](mailto:dessyka@universitaspahlawan.ac.id), [rindaup@gmail.com](mailto:rindaup@gmail.com)

Penulis Koresponden: [andi.irfan@uin-suska.ac.id](mailto:andi.irfan@uin-suska.ac.id)

### ABSTRACT

*The potential for startups to grow is not in line with the success of the startup itself. Finance is one of the problems that causes startup failure. This article examines how efforts to achieve sustainability by applying management accounting to find solutions to startup layoffs. The method used is literature study through review of research results, scientific references, online and offline literature. The result of this article is that startups can consider using an Activity Based Budgeting (ABB) approach to be able to prepare better budgets going forward. one of the causes of failure is the mismatch between the products being developed and market needs, so the application of benchmarking can be considered to rise and develop the business. Using ERP software, startups can create efficiency in work and excel in service so that business goals are achieved.*

*Keywords: Sustainability, management accounting, startup.*

### ABSTRAK

Potensi *startup* untuk bertumbuh tidak seirama dengan keberhasilan *startup* itu sendiri. Keuangan menjadi salah satu masalah yang menyebabkan kegagalan *startup*. Artikel ini mengkaji bagaimana upaya mencapai *sustainability* dengan menerapkan akuntansi manajemen untuk mencari solusi badai PHK *startup*. Metode yang digunakan adalah studi kepustakaan melalui pengkajian atas hasil penelitian, referensi ilmiah, literatur *online* maupun *offline*. Hasil dari artikel ini adalah *Startup* dapat mempertimbangkan penggunaan pendekatan *Activity Based Budgeting* (ABB) untuk dapat menyusun anggaran yang lebih baik kedepan. salah satu penyebab kegagalannya yaitu ketidaksesuaian antara produk yang dikembangkan dengan kebutuhan pasar, maka penerapan benchmarking dapat dipertimbangkan untuk bangkit dan mengembangkan usaha. Penggunaan *software* ERP, *startup* dapat menciptakan efisiensi dalam pekerjaan serta unggul dalam pelayanan sehingga tujuan usaha tercapai.

**Kata Kunci :** *Sustainability, akuntansi manajemen, startup*

### PENDAHULUAN

Pada era digital seperti saat ini, kita tidak asing lagi dengan persaingan di dunia bisnis baik berskala besar maupun kecil, termasuk pada *startup*. *Startup* adalah bisnis yang belum lama beroperasi yang bertumbuh dengan bantuan teknologi dalam proses bisnisnya (Ermawati & Lestari, 2022). Jumlah *startup* terus mengalami peningkatan hingga saat ini. Posisi teratas jumlah *startup* terbanyak yaitu Amerika serikat sebanyak 75.558 *startup*. Posisi kedua diduduki oleh India dengan jumlah *startup* 15.854, sedangkan Indonesia di posisi keenam dengan jumlah *startup* sebanyak 2.456 (Ranking, 2022). Jumlah *startup* di Indonesia mengalami pertumbuhan yang cepat dimana sebelumnya *startup* di Indonesia sebanyak 1.939 (Hardiansyah & Tricahyono, 2019). Dalam praktiknya, menurut (Aminova & Marchi, 2021) hanya sedikit *startup* yang berhasil memperoleh status *startup unicorn*. Di Indonesia sendiri hingga Agustus 2022, terdapat 2 *startup* yang telah diberi status *decacorn* dan 9 *startup* yang telah diberi status *unicorn*. *Startup* yang valuasinya lebih dari US\$1 miliar merupakan *startup unicorn*, sedangkan *decacorn* merupakan status yang diperoleh *startup* yang valuasinya lebih dari US\$10 miliar (Angelia, 2022).

Potensi *startup* untuk bertumbuh tidak seirama dengan keberhasilan *startup* itu sendiri. Berdasarkan data diketahui bahwa 9 dari 10 *startup* mengalami kegagalan, hal itu menunjukkan

bahwa hanya terdapat 10% startup yang sukses (Kotashev, 2022). Di tahun 2021, 20% *startup* kandas pada tahun pertama, 50% di tahun kelima, dan 65% di tahun kesepuluh (Bryant, 2022). Keuangan menjadi salah satu masalah yang menyebabkan kegagalan *startup*, hal ini terkait dengan kesalahan penentuan harga, perkiraan biaya serta modal yang kurang untuk melakukan pertumbuhan. Selain itu, masalah lainnya berkaitan dengan kurangnya permintaan pasar, masalah yang tidak bias diselesaikan dikarenakan buruknya tim yang dimiliki serta tidak dapat membangun model bisnis yang baik (Bednár & Tarišková, 2017).

Baru-baru ini sedang ramai isu terkait dengan *startup* yang melakukan PHK massal. Hingga 12 Desember 2022, terdapat 15 *startup* yang melakukan PHK massal, beberapa diantaranya yaitu GoTo, Shopee, dan Oyo (Dewi, 2022). Dilansir dari (Tempo.co, 2022) menurut Bhima Yudhistira, Direktur *Center of Economics and Law Studies (Celios)*, fenomena rekrutmen secara agresif (*overstaffing*) merupakan salah satu faktor yang menyebabkan dilakukannya pemutusan hubungan kerja (PHK) massal pada *startup*, *overstaffing* mengakibatkan biaya operasional *startup* meningkat. Selain itu, PHK disebabkan karena tekanan ekonomi makro yang terjadi pasca pandemi. Tekanan tersebut antara lain meningkatnya inflasi, tren penyesuaian suku bunga, melemahnya daya beli, dan risiko geopolitik serta model bisnis yang telah berubah secara signifikan.

Pada masa pandemi, banyak *startup* yang melakukan *burning cost* untuk berekspansi, namun sekarang banyak *startup* mulai *refocus* pada usahanya dan meminimalkan *burning cost*, baik itu *marketing cost* maupun *business processing cost* (Kontan.co.id, 2022). Saat memulai bisnis, penting untuk membuat keputusan cerdas untuk keberlangsungan usaha di masa mendatang. Analisis *benchmarking* dapat dilakukan untuk mencari tahu apa yang tepat untuk bisnis serta menghindari kesalahan yang sama seperti bisnis lain. Agar tetap kompetitif dalam ekonomi global, bisnis harus efisien dan efektif dalam proses produksi. Adapun cara yang dapat dilakukan salah satunya adalah dengan mengendalikan biaya, tanpa mengorbankan kualitas atau kuantitas produk mereka. Berdasarkan latar belakang di atas maka artikel ini mengkaji bagaimana upaya mencapai *sustainability* dengan menerapkan akuntansi manajemen untuk mencari solusi badai PHK *startup*?

## LITERATUR RIVIEW

### Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen adalah suatu kegiatan/proses yang menghasilkan informasi keuangan bagi manajemen untuk pengambilan keputusan ekonomi dalam melaksanakan fungsi manajemen. Akuntansi manajemen dapat dipandang sebagai suatu sistem informasi yang menghasilkan keluaran (output) dengan menggunakan masukan (input) dan memprosesnya untuk mencapai tujuan manajemen (Atrill & McLaney, 2021).

Menurut (van Veen-Dirks, 2010, p. 143) akuntansi manajemen memfokuskan diri untuk memberikan informasi keuangan guna keperluan internal manajemen perusahaan. Akuntansi manajemen berhubungan dengan informasi tentang perusahaan untuk memberikan manfaat bagi pemakai laporan keuangan khususnya yang berada didalam perusahaan yang digunakan sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan sebuah keputusan. Informasi tersebut juga digunakan untuk melihat/menilai hasil yang telah didapat dari aktivitas perusahaan. Apakah itu untuk perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian atau pengambilan keputusan tentang semua hal yang berhubungan dengan kebijakan yang menyangkut masa depan perusahaan. Ada dua peran kunci yang digunakan dalam manajemen akuntansi untuk mengkoordinasikan suatu organisasi yang besar yaitu:

1. Memfasilitasi keputusan
2. Mempengaruhi keputusan

Tujuan akuntansi manajemen adalah untuk menghasilkan informasi keuangan untuk pihak manajemen. Jenis informasi yang diperlukan berbeda dengan informasi yang diperlukan

pihak luar. Umumnya informasi yang dihasilkan bersifat mendalam dan tidak dipublikasikan kepada pihak luar.

### ***Sustainability Management Akuntansi***

*Sustainability management* merupakan penerapan atau praktik yang mencakup kategori bisnis, ekonomi, sosial, dan lingkungan, dengan pengelolaan yang akan memberikan manfaat-manfaat bagi generasi saat ini dan generasi mendatang. Tujuannya adalah untuk mencapai keseimbangan atau sinergi bagi perusahaan. *Sustainability Management Accounting* adalah akuntansi manajemen yang memasukkan dampak eksternal untuk pengambilan keputusan internal dan tidak ada persyaratan bagaimana bentuk pelaporannya. Akuntansi manajemen konvensional tidak dapat memberikan informasi yang cukup berkaitan dengan pengelolaan lingkungan (van Veen-Dirks, 2010, p. 143).

### ***Start Up***

*Start up* adalah institusi yang didesain untuk mengembangkan produk atau jasa baru dan berada dalam kondisi yang penuh ketidakpastian. *Start-up* merupakan suatu perusahaan yang masih baru dan sedang mencari bentuk. Selain itu, *start-up* juga akan terus tumbuh dan diproyeksikan sebagai perusahaan yang bertujuan untuk mendapatkan profit yang besar sementara *start up* digital merupakan perusahaan yang bertujuan untuk terus tumbuh dan mencari bentuk. Menurut Riyandi (2022) salah satu strategi yang banyak dilakukan dalam dunia *startup* adalah *burn rate* atau bakar uang untuk memperluas pangsa pasar (*market share*). Pendiri *startup* biasanya datang dengan ide maupun model bisnis. Kemudian, untuk menguji ide tersebut apakah dapat diterima oleh publik, mereka perlu mengeluarkan banyak uang untuk mempromosikannya. Hal ini termasuk melakukan hal-hal seperti iklan berskala besar.

Sebuah *start-up* akan dikategorikan berhasil ketika mampu menemukan model yang tepat bagi tumbuhnya *start-up* tersebut. Model tersebut merupakan penciptaan produk dan jasa yang sesuai dengan pasar dengan mengutamakan kecepatan (secara eksponensial) dan ketepatan. Tujuan dan sasaran organisasi juga menjadi ukuran kesuksesan sebuah *start-up*. Faktor-faktor penentu kesuksesan *start-up* yaitu *synergy, product, process, managerial innovation, communication, culture, experience, information technology, innovation skills, functional skills, implementation skill* (Aminova & Marchi, 2021).

## **METODE**

Kajian dari artikel ini dalam mencapai *sustainability* dengan menerapkan akuntansi manajemen untuk mencari solusi badai PHK *startup*. Kajian ini dilakukan studi kepustakaan melalui pengkajian atas hasil penelitian, referensi ilmiah, literature online maupun offline. Kajian ini masih pada tingkat konseptual yang masih membutuhkan pengembangan selanjutnya.

penelitian dituliskan di bagian ini.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

#### ***Activity Based Budgeting for Sustainability***

Dalam menjalankan usaha, pelaku usaha akan memikirkan strategi apa yang akan diterapkan pada usahanya. Dalam dunia *startup*, salah satu strategi yang banyak dilakukan adalah *burn rate* atau bakar uang untuk memperluas pangsa pasar (*market share*). Pendiri *startup* biasanya datang dengan ide maupun model bisnis. Kemudian, untuk menguji ide tersebut apakah dapat diterima oleh publik, mereka perlu mengeluarkan banyak uang untuk mempromosikannya. Hal ini termasuk melakukan hal-hal seperti iklan berskala besar (Riyandi, 2022). Namun, dalam praktiknya *burn rate* merupakan salah satu masalah yang dihadapi

*startup* yang dapat dikaitkan dengan isu PHK massal sekarang ini. Selain itu, kekurangan modal juga menjadi faktor penyebab kegagalan banyaknya *startup*. Oleh karena itu, perencanaan yang tepat hingga *budgeting* perlu diterapkan pada *startup* agar tetap *sustainable*. Menurut (Atrill & McLaney, 2021) *budgeting* dapat membantu memikirkan masa depan dan juga menghindari masalah dalam jangka pendek, membantu koordinasi antara bagian bisnis, serta menjadi dasar untuk sistem kontrol dan lain sebagainya. Salah satu pendekatan dalam penyusunan anggaran yaitu *Activity Based Budgeting* (ABB). Hal yang perlu diperhatikan terkait dengan ABB yaitu bahwa anggaran disusun berdasarkan berbagai kegiatan yang dilakukan. Berbeda dengan pendekatan konvensional, pada ABB, setiap aktivitas memiliki kumpulan biaya (*cost pool*) dan memiliki anggaran yang terpisah untuk setiap kumpulan biaya (*cost pool*).

Menurut (Atrill & McLaney, 2021) terdapat beberapa masalah dalam proses penganggaran konvensional, beberapa diantaranya yaitu bersifat kaku yang tidak dapat mengikuti perubahan lingkungan yang sangat cepat sehingga seringkali tidak dapat digunakan sebelum dimulainya periode anggaran, selain itu, terlalu memusatkan perhatian manajemen pada pencapaian jangka pendek daripada jangka panjang, anggaran didasarkan pada fungsi bisnis bukan pada proses bisnis dan lain sebagainya. Beberapa orang meyakini bahwa masalah-masalah tersebut dapat diatasi dengan sistem penganggaran yang lebih baik, salah satunya yaitu dengan menggunakan *Activity Based Budgeting* (ABB). *Startup* dapat mempertimbangkan penggunaan pendekatan *Activity Based Budgeting* (ABB) untuk dapat menyusun anggaran yang lebih baik kedepan.

### **Melihat Potensi Bisnis Dengan *Benchmarking Analysis***

Menurut (Atrill & McLaney, 2021) *benchmarking* dapat diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan dimana bisnis berusaha meniru bisnis yang 'sukses dikelasnya' untuk mencapai kesuksesan yang lebih besar atau dengan kata lain yaitu proses membandingkan perusahaan. Dengan *benchmarking* kita dapat menghindari kegagalan yang dialami oleh bisnis lainnya dan memperoleh wawasan untuk meningkatkan kinerja yang akan mengarahkan kita pada kesuksesan yang ingin dicapai. Langkah-langkah *benchmarking* yang pertama yaitu dengan menentukan produk, proses, atau fungsi yang akan dijadikan tolok ukur. Kedua, mengidentifikasi tolok ukur yang sesuai. Ketiga, memilih tindakan yang sesuai untuk proses *benchmarking*. Keempat, mengumpulkan dan menganalisis informasi yang berkaitan dengan langkah-langkah yang dipilih. Kelima, mengidentifikasi area untuk perbaikan berdasarkan informasi yang dianalisis. Keenam, memperkenalkan praktik dan mengatur target baru yang sesuai.

Mengingat 9 dari 10 *startup* mengalami kegagalan, dimana salah satu penyebab kegagalannya yaitu ketidaksesuaian antara produk yang dikembangkan dengan kebutuhan pasar, maka penerapan *benchmarking* dapat dipertimbangkan untuk bangkit dan mengembangkan usaha. Beberapa *startup* telah menerapkan *benchmarking* salah satunya yaitu *startup* Kitabisa.com. Pendiri dan CEO Kitabisa.com Alfatih Timur mengatakan bahwa ketika Kitabisa pertama kali mulai mengembangkan platform penggalangan dananya sendiri, pihaknya mencari inspirasi dari platform penggalangan dana internasional lainnya Gofundme. Dikarenakan ada perbedaan besar antara Kitabisa dan platform tersebut, maka Kitabisa mencari platform lain hingga mendapatkan platform *crowdfunding* asal India yang memiliki produk yang lebih menyerupai yang kemudian dijadikan parameter dalam *benchmarking*. Hasil perbandingan dan *insight* data yang dipunya digabungkan untuk menciptakan pemahaman yang lebih baik tentang dinamika pasar (Septiani, 2022).

### **Efisiensi Biaya dengan Metode Akuntansi Manajemen**

Seperti yang diketahui sebelumnya, menurut (Bednar & Tariskova, 2017) masalah finansial menjadi salah satu faktor kegagalan *startup* yang berkaitan dengan kesalahan

penetapan harga, perkiraan biaya serta kekurangan modal untuk mengembangkan usaha. Untuk mengatasi hal tersebut adalah dengan mengurangi serta mengendalikan biaya item tertentu dalam bisnis tanpa mengorbankan kualitas atau kuantitas produk (Rahayu & Fitriyani, 2017).

Akuntansi manajemen sangat mendasar bagi perusahaan besar dan mapan karena membantu menangani kompleksitas organisasi besar ini. Perusahaan besar dan mapan dapat terdiri dari banyak unit bisnis, departemen, dan lokasi produksi yang saling bergantung yang mungkin tersebar di berbagai wilayah atau negara. Perusahaan dapat menepati ribuan karyawan dan ratusan manajer menengah dan atas. Selain itu, mereka dapat menawarkan portofolio produk yang sangat beragam dengan berbagai macam produk dan variasi produk. Sebagai contoh, pikirkan sebuah perusahaan otomotif yang berkantor pusat di Eropa yang mengirimkan lusinan model mobil berbeda ke seluruh dunia.

Setiap model mobil menawarkan banyak sekali alternatif untuk konfigurasi individu kepada pelanggan, seperti pilihan mesin, transmisi, warna, interior, dan peralatan. Pabrik produksi berlokasi strategis di berbagai negara di dalam dan di luar Uni Eropa dan bertujuan untuk mengirimkan produk mereka ke pelanggan di Amerika, Eropa, dan Asia. Jelas bahwa organisasi dengan dimensi ini membutuhkan praktik dan metode yang layak untuk menghadapi kompleksitas dan untuk mengelola karyawan, produk, dan proses. Singkatnya, banyak hal yang perlu dikoordinasikan. Di sinilah akuntansi manajemen berperan.

Akuntansi manajemen memainkan dua peran kunci ketika datang untuk mengkoordinasikan organisasi besar dan mapan: (1) memfasilitasi keputusan, dan (2) mempengaruhi keputusan (van Veen-Dirks, 2010, p. 143). Peran pertama sangat penting untuk memberikan manajer informasi yang membantu mereka membuat keputusan (Burns & Scapens, 2000, p. 4). Karena tingkat pembagian tugas yang tinggi, manajer departemen atau unit bisnis hampir tidak dapat mengabaikan semua yang terjadi di wilayah tanggung jawab mereka. Proyek penelitian yang berbeda terjadi pada waktu yang sama, sejumlah besar perwakilan penjualan memasarkan berbagai produk kepada pelanggan, atau lini produksi yang sangat besar memproduksi ratusan batch produk per hari. Metode akuntansi manajemen menangkap informasi tentang berbagai aktivitas dan menggabungkannya pada tingkat departemen atau tingkat unit bisnis. Dengan demikian, akuntansi manajemen memungkinkan manajer di berbagai bidang untuk mengambil keputusan berdasarkan fakta yang relevan. Misalnya, pengukuran kinerja sebagai sub-disiplin dari MA berkaitan dengan pengukuran aktivitas dalam suatu organisasi dan pelaporan kepada pengambil keputusan (van Veen-Dirks, 2010).

Terdapat metode akuntansi manajemen terkait dengan efisiensi biaya beberapa diantaranya yaitu *target costing*, *kaizen costing*, dan *time-driven activity based costing*. Menurut (Tertius & Wokas, 2016) *target costing* adalah cara untuk mengetahui berapa biaya untuk menghasilkan produk tertentu, berdasarkan pada harga jual yang direncanakan dan keuntungan yang akan didapat. Setelah itu barulah proses desain dan produksi dilakukan sebagai upaya pengurangan biaya produksi produk. *Kaizen costing* merupakan cara untuk melakukan perbaikan berkelanjutan dalam setiap tahapan produksi. Dengan melakukan *kaizen costing* diharapkan dapat mengurangi biaya di masa mendatang (Dinah & Lely, 2019).

Berbeda dengan *target costing*, *kaizen costing* dilakukan setelah tahap produksi dilakukan (Atrill & McLaney, 2021). *Time-Driven Activity-Based Costing* (TDABC) merupakan keterbaruan dari *Activity Based-Costing* (ABC). Menurut (Kaplan & Anderson, 2003) model tradisional ABC sulit diterapkan oleh banyak organisasi karena menimbulkan biaya yang cukup tinggi untuk survei dan lain sebagainya dan juga memakan banyak waktu yang kemudian juga bersifat subjektif. Dalam TABC hanya perlu memperkirakan biaya kapasitas suplai dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan transaksi atau aktivitas. Telah banyak penelitian yang dilakukan mengenai penerapan metode-metode tersebut. *Startup* dapat mempertimbangkan penerapan metode-metode tersebut sesuai kebutuhan dan dapat membandingkan ketiga metode

tersebut untuk mendapatkan perhitungan yang sesuai dan menguntungkan terkait dengan efisiensi biaya.

Selain itu, yang tidak kalah penting ialah penggunaan *software ERP (enterprise resource planning)* untuk menunjang aktivitas operasional. Dilansir dari (Jurnal.id, t.t.) setiap *software ERP* memiliki keunggulan masing-masing, beberapa diantaranya digunakan untuk mengelola keuangan bisnis, otomatisasi penggajian, memantau biaya perusahaan, dan juga kemampuan mengelola hubungan pelanggan (CRM). Dengan *software ERP*, *startup* dapat menciptakan efisiensi dalam pekerjaan serta unggul dalam pelayanan sehingga tujuan usaha tercapai.

## SIMPULAN

*Startup* artinya bisnis yang belum lama beroperasi yang bertumbuh dengan bantuan teknologi dalam proses bisnisnya. Jumlah *startup* terus meningkat sampai saat ini. Jumlah *startup* di Indonesia sendiri yaitu 2.456 *startup*. Meskipun begitu, dalam praktiknya sekitar 90% mengalami kegagalan, dimana penyebab kegagalannya dapat dikarenakan kesalahan penetapan harga, perkiraan biaya, kurangnya modal, ketidaksesuaian produk yang ditawarkan dengan kebutuhan pasar dan lain-lain.

Isu terkait PHK massal yang dilakukan banyak *startup* menjadi perbincangan hangat di dunia bisnis, beberapa orang berpendapat bahwa PHK massal diakibatkan oleh *overstaffing* yang dilakukan *startup* pada saat pandemi yang mengakibatkan biaya operasional meningkat. Selain itu, juga disebabkan karena tekanan makro ekonomi pasca pandemi. *Burning cost* juga menjadi penyebab timbulnya permasalahan pada *startup*. Untuk mengatasi masalah-masalah yang dihadapi *startup*, diperlukan penerapan akuntansi manajemen baik berkaitan dengan perencanaan, *budgeting*, *benchmarking*, hingga strategi efisiensi biaya.

Terkait dengan topic ini, diharapkan kepada pemerintah untuk turut aktif dalam solusi yang dapat dilakukan terkait dengan permasalahan dan *sustainability startup*. Selain itu, diharapkan bagi pelaku *startup* untuk dapat memahami lebih dalam terkait dengan penerapan akuntansi manajemen dalam dunia bisnis dan disarankan untuk menggunakan *software ERP (enterprise Resource Planning)* pendukung dalam menjalankan usahanya.

## REFERENSI

- Aminova, M., & Marchi, E. (2021). The Role of Innovation on Start-Up Failure vs. Its Success. *International Journal of Business Ethics and Governance, January*, 41–72. <https://doi.org/10.51325/ijbeg.v4i1.60>
- Angelia, D. (2022). *Simak Daftar Startup Decacorn dan Unicorn di Indonesia 2022*. goodstats.id. <https://goodstats.id/article/simak-daftar-startup-decacorn-dan-unicorn-di-indonesia-2022-weled>
- Atrill, P., & McLaney, E. (2021). *Management accounting for decision markers* (10th ed.). Pearson Education Ltd.
- Bednár, I. R., & Tarišková, I. N. (2017). Indicators of startup failure. *International Scientific Journal "Industry 4.0."* 2(5), 238–240.
- Bryant, S. (2022). *How Many Startups Fail and Why?* investopedia.com. <https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/040915/how-many-startups-fail-and-why.asp>
- Dewi, I. R. (2022). *Daftar Startup PHK Karyawan 2022, dari Sayurbox sampai Oyo*. CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20221212133712-37-396058/daftar-startup-phk-karyawan-2022-dari-sayurbox-sampai-oyo>
- Dinah, D., & Lely, D. (2019). Penerapan Kaizen Costing Dengan Menggunakan Activity Based Management Untuk Mengurangi Biaya Produksi. *Jurnal Akuntansi*, 1(1).
- Ermawati, S., & Lestari, P. (2022). Pengaruh Startup Sebagai Digitalisasi Bagi Ekonomi Kreatif Di Indonesia. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis dan Keuangan*, 2(5), 221–228. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v2i5.186>
- Hardiansyah, R., & Tricahyono, D. (2019). Identifikasi Faktor-Faktor Kesuksesan Start Up Digital di Kota Bandung. *Jurnal Ekonomi*, 27(2), 134–145.
- Jurnal.id. (t.t.). *15 Rekomendasi Aplikasi ERP untuk Digunakan Perusahaan*. jurnal.id. <https://www.jurnal.id/id/blog/contoh-program-aplikasi-erp-perusahaan/>

- Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2003). Time-Driven Activity-Based Costing Robert S. Kaplan and Steven R. Anderson November 2003. *Harvard Business Review*, 82(November), 131–138.
- Kontan.co.id. (2022). *Penyebab Perusahaan Startup Banyak Melakukan PHK*. Kontan.co.id. <https://industri.kontan.co.id/news/penyebab-perusahaan-startup-banyak-melakukan-phk?page=2>
- Kotashev, K. (2022). *Startup Failure Rate: How Many Startups Fail and Why in 2023?* failory.com. <https://www.failory.com/blog/startup-failure-rate>
- Rahayu, D. I., & Fitriyani, A. (2017). Analisis Penerapan Sistem Activity Based Costing Dalam Penentuan Harga Pokok Produksi pada Usaha Kecil Menengah (UKM) (Studi Kasus pada UD Tahu Sutra). *Gema Ekonomi (Jurnal Fakultas Ekonomi)*, 06(2), 138–155.
- Ranking, S. (2022). *Countries—With the top startups worldwide*. startupranking.com. <https://www.startupranking.com/countries>.
- Riyandi, V. (2022). *Kenapa Startup Bakar Uang? Kenali Istilah Burn Rate atau Bakar Uang*. LandX. <https://landx.id/blog/kenapa-startup-bakar-uang-kenali-istilah-burn-rate-landx/>
- Septiani, L. (2022). *Tips Bos Startup Hindari Bisnis Gagal di Tengah Ancaman Resesi*. katadata.co.id. <https://katadata.co.id/yuliawati/digital/6369df25b2e61/tips-bos-startup-hindari-bisnis-gagal-di-tengah-ancaman-resesi>
- Tempo.co. (2022). *Perekrutan Karyawan Secara Jor-joran Dianggap Jadi Penyebab PHK Massal di Startup*. tempo.co. <https://bisnis.tempo.co/read/1659608/perekrutan-karyawan-secara-jor-joran-dianggap-jadi-penyebab-phk-massal-di-startup>
- Tertius, C. C., & Wokas, H. R. N. (2016). Analisis Penerapan Target Costing dan Activity-Based Costing Sebagai Alat Bantu Manajemen Dalam Pengendalian Biaya Produksi Pada UD. Bogor Bakery. *Jurnal EMBA*, 4(1), 593–603.