

Implementasi Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Laba Pada PT Malikh Berkah Bersatu

Rezky Budiawati✉

Program Studi Magister Akuntansi, Universitas Muslim Indonesia, Indonesia

Abd. Rahman Mus

Universitas Muslim Indonesia, Indonesia

Asri Ady Bakri

Universitas Muslim Indonesia, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat laba di PT Malikh Berkah Bersatu serta sejauh mana penerapan tersebut memengaruhi kinerja perusahaan. Metode yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kuantitatif, dengan memanfaatkan data primer yang diperoleh melalui wawancara dan observasi, serta data sekunder berupa laporan anggaran dan laporan laba rugi perusahaan dari tahun 2022 hingga 2024. Analisis data dilakukan dengan menghitung rasio profitabilitas sebagai alat ukur kinerja keuangan perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum PT Malikh Berkah Bersatu telah menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan memenuhi elemen-elemen dasar yang diperlukan, seperti struktur organisasi yang jelas dan pembagian tanggung jawab yang sesuai. Namun demikian, implementasi evaluasi kinerja pusat laba melalui analisis rasio profitabilitas belum dijalankan secara optimal. Hal ini terlihat dari tren penurunan margin keuntungan yang berlangsung secara bertahap namun konsisten setiap tahunnya.

Penurunan tersebut mencerminkan kecenderungan menurunnya kinerja profitabilitas perusahaan secara keseluruhan, yang perlu menjadi perhatian serius bagi manajemen. Beberapa faktor yang berkontribusi terhadap tidak tercapainya target laba antara lain adalah tingginya beban operasional yang melampaui anggaran yang telah ditetapkan, serta tekanan eksternal seperti kenaikan harga bahan baku dan menurunnya daya beli masyarakat. Temuan ini mengindikasikan perlunya perbaikan dalam sistem evaluasi kinerja dan pengendalian biaya guna meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan perusahaan.

Kata Kunci: *Akuntansi Pertanggungjawaban; Pusat Laba; Kinerja Manajer*

Abstract

This study aims to explore how responsibility accounting for profit centers is implemented at PT Malikh Berkah Bersatu and to what extent it influences the company's performance. Using a descriptive quantitative approach, the research relies on primary data collected through interviews and observations, along with secondary data such as budget reports and income statements from 2022 to 2024. The data were analyzed using profitability ratio calculations. The findings indicate that PT Malikh Berkah Bersatu has generally applied responsibility accounting principles by meeting the basic requirements of the system. However, the use of profitability ratios to evaluate profit center performance has not been fully optimized. There is a noticeable trend of declining profit margins, occurring gradually but consistently each year. This downward trend in profitability signals an important concern for management. Several factors have contributed to the company's failure to meet its profit targets. These include high

operational costs that exceeded budgeted levels, as well as external challenges such as rising raw material prices and a decrease in consumer purchasing power. Overall, while the accounting system is in place, its effectiveness in driving performance evaluation and improvement still needs to be strengthened.

Keywords: *Responsibility Accounting; Profit Center; Management Evaluation*

Copyright (c) 2025 **Rezky Budiawati**

✉ Corresponding author :

Email Address : rezky.budiawati@gmail.com

PENDAHULUAN

Di tengah ketatnya persaingan bisnis yang kian dinamis, perusahaan dituntut untuk tidak hanya mengejar keuntungan, tetapi juga mampu menjaga kelangsungan operasional dalam jangka panjang. Untuk mewujudkan hal tersebut, dibutuhkan sistem manajemen yang tidak sekadar efektif, tetapi juga adaptif dan terukur. Salah satu pendekatan yang banyak diterapkan dalam konteks ini adalah akuntansi pertanggungjawaban, khususnya pada pusat laba. Sistem ini memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi kinerja setiap bagian berdasarkan kontribusinya terhadap laba yang dihasilkan, sehingga manajemen dapat mengambil keputusan yang lebih tepat sasaran (Hansen & Mowen, 2005).

Pusat laba berfungsi sebagai unit tanggung jawab di mana manajer memiliki wewenang atas pendapatan dan biaya, serta bertanggung jawab langsung terhadap hasil keuangannya. Bagi perusahaan yang berorientasi pada profit, sistem ini sangat penting karena menjadi salah satu pilar dalam pengendalian manajerial. Seperti yang dikemukakan oleh Mursalim (2010), tingginya laba sering kali menjadi cerminan dari kinerja manajerial yang efektif. Sebaliknya, laba yang rendah bisa menjadi sinyal bahwa perlu adanya evaluasi terhadap strategi maupun pengelolaan internal.

Tak hanya sebagai alat ukur, akuntansi pertanggungjawaban juga berfungsi sebagai mekanisme pengendalian biaya dan pendorong efisiensi. Dengan laporan kinerja yang sistematis dan struktur organisasi yang jelas, para manajer memiliki alat untuk meninjau kembali capaian yang ada, mengidentifikasi kekurangan, serta mengambil langkah korektif yang diperlukan. Sistem ini juga memberikan insentif bagi manajer untuk lebih bertanggung jawab atas hasil yang dicapai, sehingga tercipta budaya kerja yang lebih produktif dan akuntabel.

Namun demikian, berdasarkan pengamatan awal terhadap Laporan Anggaran Realisasi PT Malikh Berkah Bersatu pada periode 2022 hingga 2024, ditemukan adanya selisih yang cukup besar antara laba yang direncanakan dan laba yang terealisasi. Selisih ini menunjukkan bahwa evaluasi kinerja keuangan belum dilakukan secara optimal, terutama oleh pihak manajemen keuangan. Bahkan, selama periode tersebut belum terlihat adanya upaya perbaikan yang sistematis dan berkelanjutan. Hal ini memperkuat asumsi bahwa sistem yang ada belum sepenuhnya berjalan efektif sebagai alat pengendalian manajerial.

Sejumlah penelitian sebelumnya juga menunjukkan hasil yang beragam. Hanzel Favian dkk. (2021) menemukan bahwa sistem akuntansi pertanggungjawaban pada pusat pendapatan dapat berjalan efektif bila diterapkan dengan baik. Sebaliknya,

Sapriani (2022) menyebut bahwa penerapan sistem ini di PT Prima Multi Terminal masih belum memenuhi kriteria sebagai sistem yang andal. Sebagian besar studi terdahulu pun masih bersifat kualitatif, dan belum menampilkan pendekatan kuantitatif yang menyeluruh untuk mengukur hubungan langsung antara sistem pertanggungjawaban dan profitabilitas. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban pusat laba di PT Malikh Berkah Bersatu serta mengevaluasi dampaknya terhadap kinerja manajerial dan profitabilitas perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan sistem pengendalian manajemen dan perencanaan keuangan perusahaan yang lebih terarah dan efisien.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta dan karakteristik suatu fenomena yang diteliti. Sementara itu, pendekatan kuantitatif berfokus pada pengolahan data dalam bentuk angka yang bersifat pasti dan terukur, sehingga hasilnya dapat dirangkai secara logis dan membantu peneliti dalam menarik pemahaman yang objektif (Wicaksana, 2018).

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara dengan karyawan perusahaan, khususnya pada bagian keuangan. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan, yaitu laporan pertanggungjawaban keuangan berupa laporan pendapatan anggaran dan realisasi, yang difokuskan pada laporan laba rugi dan neraca selama periode 2022–2024.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dua metode utama, yaitu wawancara langsung dan observasi di lapangan. Kedua metode ini digunakan untuk memperoleh informasi mendalam mengenai pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban pusat laba di perusahaan.

Analisis data dilakukan secara deskriptif kuantitatif, dengan menelaah kesesuaian antara laporan anggaran dan realisasi laba. Kinerja keuangan dianalisis menggunakan rasio profitabilitas, yaitu Gross Profit Margin (GPM), Operating Profit Margin (OPM), dan Net Profit Margin (NPM). Rasio-rasio ini digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana efektivitas perusahaan dalam menghasilkan keuntungan pada setiap tahapan operasionalnya. Rumus perhitungan yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. **Gross Profit Margin (GPM)** = $(\text{Laba Kotor} / \text{Penjualan Bersih}) \times 100\%$
2. **Operating Profit Margin (OPM)** = $(\text{Laba Operasional} / \text{Penjualan Bersih}) \times 100\%$
3. **Net Profit Margin (NPM)** = $(\text{Laba Bersih} / \text{Penjualan Bersih}) \times 100\%$

Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menilai performa finansial perusahaan secara lebih objektif, serta mengidentifikasi potensi penyebab selisih antara laba yang dianggarkan dengan laba yang terealisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebagai salah satu pusat laba utama di PT Malikh Berkah Bersatu, unit penjualan roti dan kue berperan penting dalam mendukung pencapaian target keuangan perusahaan. Kinerja unit ini dianalisis berdasarkan indikator profitabilitas, efisiensi operasional, serta kontribusinya terhadap pendapatan keseluruhan perusahaan.

Dalam hal ini, PT. Malikh Berkah Bersatu memiliki daftar anggaran dan realisasi sebagai alat untuk mengukur kinerja pusat laba. Berikut daftar anggaran dan realisasi PT. Malikh Berkah Bersatu kegiatan untuk tahun 2022-2024 adalah sebagai berikut:

TABEL 1
Anggaran dan Realisasi
Pendapatan dan Beban
PT Malikh Berkah Bersatu 2022 - 2024

No	Uraian	2022		2023		2024	
		Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
1	Pendapatan	Rp 2.150.000.000	Rp 2.045.582.778	Rp 220.000.000	Rp 1.953.767.716	Rp 3.000.000.000	Rp 2.665.384.610
2	Beban	Rp 1.935.000.000	Rp 1.950.019.409	Rp 198.000.000	Rp 1.872.657.362	Rp 2.700.000.000	Rp 2.616.897.947
3	Laba	Rp 215.000.000	Rp 95.563.369	Rp 22.000.000	Rp 81.110.354	Rp 300.000.000	Rp 48.486.663

Berdasarkan Tabel 1 yang menampilkan data pendapatan PT Malikh Berkah Bersatu, dapat dijelaskan bahwa pada tahun 2022 perusahaan mencatatkan pendapatan sebesar Rp2.045.582.778 dengan total beban sebesar Rp1.950.019.409. Selisih antara pendapatan dan beban tersebut menghasilkan laba sebesar Rp95.563.369.

Memasuki tahun 2023, terjadi penurunan pendapatan menjadi Rp1.953.767.716. Penurunan ini diduga disebabkan oleh menurunnya daya beli masyarakat dibandingkan tahun sebelumnya, yang secara langsung berdampak pada jumlah pendapatan yang dihasilkan. Di sisi lain, beban perusahaan juga mengalami penurunan menjadi Rp1.872.657.362, terutama karena menurunnya permintaan produksi. Hal ini menyebabkan laba bersih perusahaan pada tahun 2023 mengalami penurunan menjadi Rp81.110.354.

Kemudian, pada tahun 2024, pendapatan perusahaan mengalami peningkatan yang cukup signifikan dibandingkan dua tahun sebelumnya, yaitu mencapai Rp2.665.384.610. Peningkatan ini didorong oleh ekspansi usaha berupa pembukaan cabang baru yang turut meningkatkan permintaan produksi. Sejalan dengan peningkatan pendapatan, beban operasional juga meningkat, terutama akibat bertambahnya biaya sewa dan operasional lainnya. Kenaikan beban ini turut memengaruhi besaran laba yang diperoleh perusahaan pada tahun tersebut.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa pendapatan dan beban perusahaan mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun. Variasi ini dipengaruhi oleh faktor internal seperti ekspansi usaha, serta faktor eksternal seperti kondisi daya beli masyarakat. Dinamika ini berkontribusi langsung terhadap perubahan laba perusahaan setiap tahunnya.

Adapun analisis kinerja pusat laba pada PT. Malikh Berkah Bersatu untuk tahun 2022-2024 adalah sebagai berikut:

a. Gross Profit Margin

Tabel 2
Gross Profit Margin (GPM)
PT Malikh Berkah Bersatu
2022-2024

Uraian	2022	2023	2024
Pendapatan	Rp 2.045.582.778	Rp 1.953.767.716	Rp 2.665.384.610
HPP	Rp 1.064.989.853	Rp 1.027.223.554	Rp 1.491.840.633
Lab Kotor	Rp 980.592.925	Rp 926.544.162	Rp 1.173.543.977
GPM = $\frac{\text{Lab Kotor}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$	47,94%	47,42%	44,03%

Berdasarkan data Gross Profit Margin (GPM) PT Malikh Berkah Bersatu selama periode 2022 hingga 2024, terlihat adanya tren penurunan secara bertahap. Pada tahun 2022, GPM tercatat sebesar 47,94%, kemudian menurun menjadi 47,42% pada tahun 2023. Penurunan yang lebih signifikan terjadi pada tahun 2024, di mana GPM turun hingga mencapai 44,03%.

Penurunan ini mengindikasikan adanya kecenderungan peningkatan biaya pokok penjualan atau ketidakefisienan dalam proses produksi dan distribusi selama dua tahun terakhir. Kondisi tersebut dapat berdampak negatif terhadap profitabilitas perusahaan secara keseluruhan apabila tidak segera diantisipasi.

Untuk mengatasi permasalahan ini, diperlukan evaluasi menyeluruh terhadap struktur biaya dan efisiensi operasional perusahaan. Selain itu, strategi penetapan harga juga perlu ditinjau ulang agar margin laba kotor dapat dipertahankan, atau bahkan ditingkatkan, di masa mendatang. Langkah-langkah ini menjadi penting untuk memastikan keberlanjutan kinerja keuangan perusahaan dalam jangka panjang.

b. Operating Profit Margin

Tabel 3
Operating Profit Margin (OPM)
PT Malikh Berkah Bersatu
2022-2024

Uraian	2022	2023	2024
Pendapatan	Rp2.045.582.778	Rp1.953.767.716	Rp2.665.384.610
HPP	Rp1.064.989.853	Rp1.027.223.554	Rp1.491.840.633
Biaya	Rp796.890.427	Rp760.890.427	Rp1.012.551.583
Lab Operasi	Rp183.702.498	Rp165.653.735	Rp160.992.394
OPM = $\frac{\text{Lab Operasi}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$	8,98%	8,48%	6,04%

Berdasarkan data Operating Profit Margin (OPM) selama tiga tahun terakhir, terlihat adanya tren penurunan yang konsisten pada PT Malihak Berkah Bersatu. Pada tahun 2022, OPM tercatat sebesar 8,98%, kemudian mengalami penurunan menjadi 8,48% di tahun 2023, dan terus menurun secara signifikan hingga mencapai 6,04% pada tahun 2024.

Penurunan ini mencerminkan semakin menipisnya profitabilitas operasional perusahaan setelah memperhitungkan seluruh biaya operasional, termasuk biaya distribusi, gaji manajemen, serta biaya operasional lainnya. Meskipun nilai OPM yang dicapai masih berada dalam kisaran wajar untuk industri makanan, tren penurunan dari tahun ke tahun menunjukkan adanya penurunan efisiensi dalam kegiatan operasional perusahaan.

Kondisi ini perlu mendapat perhatian serius dari manajemen, mengingat OPM yang terus menurun dapat menjadi sinyal adanya pemborosan biaya atau ketidakefisienan dalam struktur operasional perusahaan. Oleh karena itu, evaluasi menyeluruh terhadap komponen biaya operasional serta strategi efisiensi internal sangat diperlukan guna menjaga dan meningkatkan kinerja profitabilitas di masa yang akan datang.

c. Operating Profit Margin

Tabel 4
Net Profit Margin (NPM)
PT Malihak Berkah Bersatu
2022-2024

Uraian	2022	2023	2024
Pendapatan	Rp2.045.582.778	Rp1.953.767.716	Rp2.665.384.610
HPP	Rp1.064.989.853	Rp1.027.223.554	Rp1.491.840.633
Biaya dan Pajak	Rp885.029.556	Rp845.433.808	Rp1.125.057.314
Laba Bersih	Rp95.563.369	Rp81.110.354	Rp48.486.663
NPM = $\frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$	4,67%	4,15%	1,82%

Berdasarkan data Net Profit Margin (NPM) selama tiga tahun terakhir, terlihat adanya tren penurunan yang konsisten pada PT Malihak Berkah Bersatu. Pada tahun 2022, NPM tercatat sebesar 4,67%, kemudian menurun menjadi 4,15% pada tahun 2023, dan mengalami penurunan yang lebih tajam pada tahun 2024 menjadi hanya 1,82%.

Penurunan ini mencerminkan menurunnya tingkat efisiensi perusahaan dalam menghasilkan laba bersih dari total penjualan. Jika dilihat dari kategorisasi kesehatan keuangan, margin laba bersih pada tahun 2022 dan 2023 masih berada dalam kategori cukup sehat. Namun, penurunan tajam di tahun 2024 ke angka 1,82% menempatkan perusahaan dalam kategori kurang sehat.

Turunnya Net Profit Margin ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain meningkatnya beban operasional dan beban keuangan, serta tekanan eksternal seperti kenaikan harga bahan baku, inflasi, atau melemahnya daya beli konsumen. Kondisi ini menunjukkan bahwa laba bersih perusahaan semakin tergerus dari tahun ke tahun.

Apabila tren penurunan ini tidak segera ditangani, maka perusahaan berisiko mengalami penurunan profitabilitas yang lebih dalam, yang pada akhirnya dapat mengancam keberlangsungan operasional dalam jangka panjang. Oleh karena itu, sangat penting bagi manajemen untuk segera melakukan evaluasi menyeluruh terhadap seluruh komponen biaya dan strategi keuangan yang diterapkan. Langkah-langkah strategis perlu diambil untuk memulihkan margin laba bersih ke tingkat yang

lebih sehat dan kompetitif, demi menjaga kinerja keuangan dan keberlanjutan perusahaan.

Pembahasan

Dalam penelitian ini, hasil menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat laba di PT Malikah Berkah Bersatu telah berjalan dengan baik, meskipun terdapat penurunan kinerja profitabilitas. Temuan ini sejalan dengan tujuan awal penelitian yang ingin mengeksplorasi dampak sistem akuntansi terhadap kinerja manajemen, yang menunjukkan bahwa meskipun sistem sudah diterapkan, efektivitasnya dalam meningkatkan kinerja masih perlu ditingkatkan.

Interpretasi ilmiah dari hasil ini menunjukkan bahwa meskipun akuntansi pertanggungjawaban dapat memberikan informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan, faktor eksternal dan internal lainnya, seperti kondisi pasar dan manajemen sumber daya, juga berperan penting dalam kinerja perusahaan. Analisis ini didukung oleh literatur yang menunjukkan bahwa sistem akuntansi yang baik harus diimbangi dengan strategi manajerial yang efektif untuk mencapai hasil yang optimal.

Hasil penelitian ini konsisten dengan studi sebelumnya yang menunjukkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan. Namun, terdapat perbedaan dalam konteks spesifik perusahaan yang diteliti, di mana beberapa penelitian lain menunjukkan hasil yang lebih positif. Hal ini menekankan pentingnya konteks dan adaptasi sistem akuntansi sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik perusahaan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Rekomendasi yang dihasilkan dari penelitian ini mencakup perlunya perbaikan dalam strategi manajerial, termasuk penguatan komunikasi antara departemen dan peningkatan keterlibatan manajer dalam proses perencanaan anggaran. Selain itu, perusahaan juga disarankan untuk melakukan analisis lebih mendalam terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, serta menerapkan sistem pengukuran kinerja yang lebih komprehensif. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan PT Malikah Berkah Bersatu dapat meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pusat laba di PT Malikah Berkah Bersatu secara umum telah berjalan dengan cukup baik. Hal ini terlihat dari adanya struktur organisasi yang jelas serta pendelegasian wewenang yang tepat kepada masing-masing manajer unit. Sistem akuntansi pertanggungjawaban telah diimplementasikan dalam bentuk laporan anggaran dan realisasi yang disusun secara khusus untuk kebutuhan evaluasi manajerial. Laporan tersebut memberikan gambaran kinerja keuangan setiap pusat laba, yang menjadi dasar untuk pengambilan keputusan oleh pihak manajemen.

Namun demikian, temuan dari analisis rasio profitabilitas – terutama Gross Profit Margin (GPM), Operating Profit Margin (OPM), dan Net Profit Margin (NPM) – menunjukkan bahwa kinerja keuangan perusahaan mengalami tren penurunan selama periode penelitian. Rendahnya GPM mengindikasikan adanya kesulitan dalam pengendalian biaya pokok penjualan, sedangkan penurunan OPM dan NPM mencerminkan kurangnya efisiensi dalam pengelolaan biaya operasional dan beban

lainnya. Hal ini menjadi sinyal penting bahwa meskipun sistem akuntansi telah diterapkan, efektivitas pengendalian biaya masih perlu ditingkatkan.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi menyeluruh terhadap struktur biaya dan proses operasional saat ini. Strategi pengendalian biaya, khususnya pada beban produksi dan operasional, perlu diperketat agar margin keuntungan dapat dijaga. Selain itu, manajer pusat laba juga perlu menyusun strategi peningkatan pendapatan, seperti optimalisasi pemasaran dan efisiensi kerja. Pemanfaatan data keuangan secara berkala untuk mendukung pengambilan keputusan akan sangat membantu dalam mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan secara cepat, tepat, dan akurat.

Referensi :

- Amalia, M. M., & Syahfira, E. (2022). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Laba Guna Alat Penilaian Kinerja Manajer PT. Pasific Medan Industri. *Worksheet: Jurnal Akuntansi*. <https://www.researchgate.net/publication/366793873>
- Andriana, D. (2015). Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Kinerja Manajer Pusat Pertanggungjawaban (Studi Kasus pada Produk Manufaktur PT. PINDAD (Persero)). *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 3(1), 649-659. <https://www.researchgate.net/publication/319104381>
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2011). *Management Control System* (Edisi ke-11, Buku 1, Terj. F.X. Kurniawan Tjakranadi). Jakarta: Salemba Empat.
- Arfan Ikhsan Lubis. (2011). *Akuntansi Keperilakuan* (Edisi ke-2). Jakarta: Salemba Empat.
- Favian, H., Sabijono, H., & Tirayoh, V. Z. (2021). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan pada PT Pos Indonesia (Persero) Manado. *Jurnal EMBA*, 9(1), 536-542. <https://doi.org/10.35794/emba.v9i1>
- Fyrdha, F. H., Mahfud, N. J., & Serlin, S. (2023). Pengaruh Penerapan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Nilai Perusahaan pada PT. Semen Tonasa di Kabupaten Pangkep. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(1), 579-588. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i1.4386>
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2007). *Managerial Accounting: Akuntansi Manajerial* (Edisi ke-11). Jakarta: Salemba Empat.
- Halim, A., dkk. (2009). *Sistem Pengendalian Manajemen* (Edisi Revisi). Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Hambrata, H. (2007). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan pada PT. Rajawali Nusindo Cabang Medan* [Skripsi]. Universitas Sumatera Utara.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2005). *Management Accounting* (Edisi ke-7, Buku 2, Terj. Dewi Fitriasi & Denny Arnos Kwari). Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen, D. R. (2013). *Manajemen Biaya* (Edisi Bahasa Indonesia, Buku 2). Jakarta: Salemba Empat.
- Indriani, E. (2018). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: ANDI.

- Indriantoro, N., & Supomo, B. (2018). *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Irfan Shiddiqi, A., Lambey, R., & Sam Ratulangi, U. (2022). Evaluasi Kinerja Manajer Berdasarkan Akuntansi Pertanggungjawaban pada CV. Palakat. *LPPM Bidang EkoSosBudKum*, 6(1), 139-148. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/lppmekosobudkum/article/view/41666>
- Jihana, S. T., Tenriwaru, & Kalsum, U. (2020). Pengaruh Free Cash Flow dan Financial Leverage terhadap Manajemen Laba dengan Good Corporate Governance sebagai Variabel Moderasi. *Simak*, 18(2), 118-134. <https://ojs.feb.uajm.ac.id/index.php/simak/article/view/149>
- Lubis, H. F., & Suzan, L. (2016). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial. *E-Proceeding of Management*, 3(2), 1523. <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/1832>
- Mahoney, T. A., Jerdee, T. H., & Carroll, S. J. (1963). *Development of Managerial Performance: A Research Approach*. Cincinnati: South Western Publishing Co.
- Metyria Imelda Hutabarat. (2020). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Evaluasi Kinerja PT. Gunung Selamat Lestari Labuhan Batu Selatan. *Jurnal Ilmiah*, 5(3), 55-67.
- Mulyadi. (2001). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Mulyadi. (2016). *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa* (Edisi ke-3). Jakarta: Salemba Empat.
- Mursalim. (2010). Identifikasi Perilaku Perataan Laba melalui Berbagai Konsep Laba. *JAAI*, 14(1), 61-69. <https://www.researchgate.net/publication/277100455>
- Mus, A. R., M., N. I., & Ahmad, H. (2021). Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk. *Jurnal Ilmu Akuntansi*, 3(1). <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/invoice/article/view/4977>
- Nurfadillah, N., Mursalim, M., & Tjan, J. S. (2021). Pengaruh Remunerasi, Partisipasi Anggaran dan Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai di Bappelitbangda Kabupaten Pinrang. *Journal of Accounting Finance (JAF)*, 2(1). <http://pasca-umi.ac.id/index.php/jaf/article/view/1020/1162>
- Putri, D. (2005). Hubungan Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Kinerja Manajer Pusat Investasi. *Repository Widyatama*. <https://repository.widyatama.ac.id/server/api/core/bitstreams/b8583336-452c-4176-972f-eb9e333f3f30/content>
- Qadriyanti, N. L., & Kurnia. (2013). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan

- Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*, 2(11).
- Rimbun, C. D. S. (2017). *Akuntansi Keperilakuan* (Edisi ke-2). Medan: Universitas HKBP Nommensen.
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen: Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- Samryn, L. M. (2012). *Akuntansi Manajemen: Informasi Biaya untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sapriani, & Kamilah. (2022). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Penilaian Kinerja Manajerial pada PT Prima Multi Terminal. *Hospitaly* 389, 11(1). <https://ejournal.stpmataram.ac.id/JIH/article/view/1623>
- Sugiri, S. (2009). *Akuntansi Manajemen: Sebuah Pengantar* (Edisi ke-4). Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukarno, E. (2005). *Sistem Pengendalian Manajemen: Suatu Pendekatan Praktis* (Edisi Revisi). Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Supriyono, R. A. (2005). *Sistem Pengendalian Manajemen* (Edisi Revisi). Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Supriyono, R. A. (2017). *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Gadjah Mada University Press.
- Suriyanti, S., Dihadq, A., & Nurfadilla, B. N. N. (2022). Pengaruh Penerapan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Nilai Perusahaan Industri Semen Tonasa di Kabupaten Pangkep. *Jurnal Mirai Management*, 7(2), 112-123. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/4888>
- Suryani, S., Mulyadi, M., & Febrina, R. (2022). Pengaruh Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, Kompetensi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial PT. Pulau Sambu Group. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 10(2), 11-25. <https://doi.org/10.32520/jak.v10i2.1784>
- Tambunan, R., Djanahar, I., & Dalimunthe, M. L. (2020). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengukur Kinerja Manajer pada CV. Usaha Semesta. *Ilmiah Maksitek*, 5(2), 19-26.
- Wicaksana, A., & Rachman, T. (2018). Pengertian Pendapatan. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951-952.
- Widiastuti, A., Salsabila, S., & Munandar, A. (2022). Penerapan Pelaksanaan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Penilaian Kinerja. *Jurnal Proaksi*, 9(1), 54-65. <https://doi.org/10.32534/jpk.v9i1.2430>