



PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PROF. DR. HAZAIRIN, S.H.

JAZ

JURNAL AKUNTANSI UNIHAZ



JAZ

VOLUME 5

NOMOR 1

BENGKULU, JUNI 2022

ISSN: 2620-8555

Penanggung Jawab : Dr. Arifah Hidayati, S.E., M.M
(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis)

Penanggung Jawab Redaksi : Helmi Herawati, S.E., M.Si

Pimpinan Redaksi : Helvoni Mahrina, SE., MM

Dewan Penyunting : 1. Dr.Fachruzzaman, SE, MDM, AK, CA
(Universitas Bengkulu)
2. Dr.Rini Indriani, SE, M.Si, Akt
(Universitas Bengkulu)

Sekretariat : Seftya Dwi Shinta, SE., M.Ak

Operator Web : Elviza Diana, S.Kom., M.Kom

Alamat Redaksi : Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Prof. Dr. Hazairin, SH Bengkulu
Jl.A.yani No 1 Kota Bengkulu. Tlp: (0736) 21536.
Email: jazunihaz@gmail.com
Web : <https://journals.unihaz.ac.id/index.php/jaz>

MITRA BESTARI

No	Nama Reviewer	Perguruan Tinggi
1	Dr. DWI ERMAYANTI SUSILO, SE.MM	STIE PGRI Dewantara Jombang
2	Dr. Alistraja Dison Silalahi, SE., M.Si	Universitas Muslim Nusantara Al Washliyah
3	Bambang Arianto, SE., M.Ak	STISIP Banten Raya
4	Galih Wicaksono, S.E., M.Si., Akt., CA., BKP., ACPA., CRA., CRP., AWP., CPIA., QWP., CHRM., CADE., CTA.	Universitas Jember
5	Dwi Prastiyo Hadi. SE.M.Si	Universitas PGRI Semarang
6	Debby Chyntia Ovami, S. Pd , M.Si	Universitas Muslim Nusantara Al Washliyah
7	Decky Hendarsyah, S.Kom., M.Cs.	STIE Syariah Bengkulu

TIM EDITOR

No	Nama Editor	Perguruan Tinggi
1	Helmi Herawati, S.E., M.Si	Universitas Prof. Dr. Hazairin, SH
2	Iwin Arnova, S.E., M.Ak	Universitas Prof. Dr. Hazairin, SH
3	Helvoni Mahrina, S.E., M.M	Universitas Prof. Dr. Hazairin, SH
4	Nina Yulianasari, S.E., M.Sc	Universitas Prof. Dr. Hazairin, SH
5	Winny Lian Seventeen, S.E., M.Ak	Universitas Prof. Dr. Hazairin, SH

DAFTAR ISI

<p>PENGARUH VOLUME USAHA DAN HARGA POKOK PENJUALAN TERHADAP SISA HASIL USAHA Kiki Nurohmah, Eris Darsawati, Acep Suherman</p>	<p>1-11</p>
<p>PENGARUH RASIO LIKUIDITAS DAN RASIO SOLVABILITAS TERHADAP PERTUMBUHAN LABA DENGAN UKURAN PERUSAHAAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI Jihan Lestiana</p>	<p>10-21</p>
<p>PENGARUH <i>CURRENT RATIO</i> DAN <i>TOTAL ASSET TURNOVER</i> TERHADAP <i>GROSS PROFIT MARGIN</i> SELAMA PANDEMI COVID-19 PADA PERUSAHAAN SUB SEKTOR HOTEL, RESTORAN DAN PARIWISATA Elza Nurul Izzah, Sulaeman dan Ade Sudarma</p>	<p>22-31</p>
<p>PRESTASI MAHASISWA DI NILAI DARI KONDISI EKONOMI KELUARGA DAN KOMPETENSI DOSEN Winy Lian Seventeen, Nina Yulianasari</p>	<p>32-37</p>
<p>PENGARUH KELANGKAAN MINYAK GORENG TERHADAP PENETAPAN HARGA JUAL DAN PENGELOLAAN LABA PADA UMKM USAHA MAKANAN DI DESA CIKEMBAR Muhamad Hisab Idang Nurodin</p>	<p>38-46</p>
<p>ANALISIS METODE PEMBAYARAN <i>PAYLATER</i> DARI DIMENSI KEPERCAYAAN DAN KEAMANAN Gusi Putu Lestara Permana, Adek Ika Elsiani</p>	<p>47-57</p>
<p>ANALISIS PENGENDALIAN PERSEDIAAN BAHAN BAKU DALAM PERENCANAAN PRODUKSI PADA PT. OLYMPIC FURNITURE GEMILANG BOGOR Erika Yunira, Gatot Wahyu Nugroho</p>	<p>58-69</p>
<p>PENGARUH BIAYA BAHAN BAKU DAN HARGA JUAL TERHADAP LABA PADA HOME INDUSTRI SARI BUMI Rendi Heryandi, Evi Martaseli dan Ade Sudarma</p>	<p>70-75</p>
<p>ANALISIS KINERJA BELANJA DAERAH DALAM LAPORAN REALISASI ANGGARAN (LRA) BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN SUKABUMI Siti Amelia</p>	<p>76-84</p>

<p>PREDIKSI POTENSI KEBANGKRUTAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE ALTMAN Z-SCORE MODIFIKASI Reisa Nurul Fadilah</p>	<p>85-92</p>
<p>PENGARUH KAPASITAS SUMBER DAYA MANUSIA, PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI, DAN PENGENDALIAN INTERN AKUNTANSI TERHADAP NILAI INFORMASI PELAPORAN KEUANGAN PADA PEMERINTAH KOTA BENGKULU Seftya Dwi Shinta, Levy Oktri Darti</p>	<p>93-100</p>
<p>ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM PENILAIAN KINERJA PUSAT PENDAPATAN PT.SUMBER SATWA SEJAHTERA DI MEDAN Tasya Rahma Dayani Pohan, Laylan Syafina</p>	<p>101-111</p>
<p>ANALISIS POTENSI TERJADINYA <i>FINANCIAL DISTRESS</i> DENGAN MENGGUNAKAN METODE <i>SPRINGATE (S-SCORE)</i> PADA PERUSAHAAN SUB SEKTOR MAKANAN DAN MINUMAN YANG TERDAFTAR DI BEI Siti Istiana</p>	<p>112-122</p>
<p>PENGARUH PERSENTASE DEWAN KOMISARIS INDEPENDEN, KOMITE AUDIT PERUSAHAAN DAN KUALITAS AUDITOR EKSTERNAL TERHADAP TAX AVOIDANCE PADA PERUSAHAAN PROPERTI YANG TERDAFTAR DI BEI PERIODE TAHUN 2015-2019 Novi Cahyati</p>	<p>123-131</p>

Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan PT.Sumber Satwa Sejahtera Di Medan

Tasya Rahma Dayani Pohan ¹⁾ dan Laylan Syafina ²⁾

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
tasyarahmadayani@gmail.com ¹⁾ dan laylansyafina@uinsu.ac.id ²⁾

ABSTRACT

The study identified the problems as follows: Revenue realization has not reached the budgeted target, and Budget difference has not fully benefited because there is a significant decrease in actuality in 2019 to 2021. have not got the set budget and know how to apply responsibility accounting in evaluating the performance of revenue centers. This research method uses a literature review with a descriptive approach, part of qualitative research methods. Has the aim of collecting scientific data and information in the form of theories, books, and journals as solutions and the basis for arguments. The qualitative method refers to an in-depth understanding of specific main ideas. It is concluded that the existing revenue performance assessment still has complex problems and requires a lot of improvement, starting from internal and external constraints. The approach taken must also use Top-Down because it can clarify the authority and responsibility in each section and division and be guided directly from the leadership to the staff and employees of PT. Sumber Satwa Sejahtera. The approach used is Top-Down to clarify each division's authority and responsibility. The fact is that actual income does not match the estimated revenue due to changes in circumstances such as changes in the price of chickens per unit/kilogram, several sick chickens, loss of dead chickens, The increase in the price of essential commodities, the increase in selling prices due to deteriorating economic changes and the Covid-19 pandemic that hit Indonesia resulted in several restaurants being temporarily closed (lockdown).

Key words: Akuntansi Pertanggungjawaban, Penilaian Kinerja, Pusat Pendapatan

1. PENDAHULUAN

Sistem akuntansi yang dirancang seharusnya tidak hanya dapat menghitung biaya produk dan laba periodik secara akurat saja, namun juga dapat menjadi alat yang sangat berguna dalam pengendalian biaya sehingga dapat memperoleh laba yang diharapkan. Menurut Siregar,dkk (2017, hal. hal.172) menyatakan bahwa sistem akuntansi pertanggungjawaban (responsibility accounting) adalah sistem akuntansi yang dirancang sedemikian rupa baiknya sehingga dapat mencatat dan melaporkan pendapatan dan biaya yang timbul akibat pelaksanaan suatu aktivitas kepada manajer yang akan bertanggungjawab atas kegiatan atau aktivitas tersebut. Tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah agar dapat menyediakan informasi yang dapat digunakan oleh manajemen untuk mengevaluasi efisiensi penggunaan sumber daya organisasi. Apabila hasil evaluasi menunjukkan sumber daya organisai digunakan secara tidak efisien, maka akan menyebabkan investigasi lebih lanjut jika dianggap perlu dapat dilakukan pula tindakan koreksi agar dapat mencegah terjadinya hal yang sama di masa depan.

Perancang sistem aplikasi akuntansi pertanggungjawaban menurut Horngren, dkk (2016, hal. hal.381) untuk dapat mengidentifikasi bagian-bagian organisasi yang terutama bertanggungjawab pada setiap kegiatan, mengembangkan indikator dan target kinerja, juga melaporkan kejadian yang terjadi di kegiatan produksi. Pusat pertanggungjawaban biasanya melakukan tujuan dan fungsi hipotek di bawah pengawasan dan kendali manajemen. Pusat pertanggungjawaban di klasifikasikan sebagai pusat biaya, pusat laba atau pusat investasi berdasarkan tanggungjawab keuangan utama direktur.

Maka sapat disimpulkan bahwa sistem akuntansi yang dirancang seharusnya tidak hanya menghitung biaya produksi dan juga laba periodik secara akurat saja, namun juga dapat menjadi alat yang sangat berguna dalam pengendalian biaya sehingga dapat memperoleh laba yang diharapkan. Tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah agar dapat menyediakan informasi yang dapat digunakan oleh manajemen untuk mengevaluasi efisiensi penggunaan sumber daya organisasi. Perancang sistem akuntansi

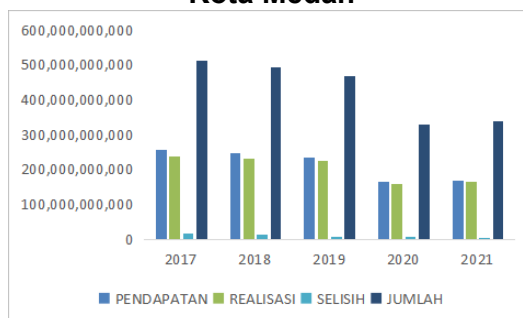
pertanggungjawaban juga dapat mengidentifikasi bagian-bagian pada setiap kegiatan, mengembangkan indikator dan terikat kinerja, juga melaporkan kepada pihak pertanggungjawaban.

Setiap perusahaan yang didirikan baik swasta maupun publik tentunya memiliki tujuan yang ingin dicapai, yaitu memperoleh keuntungan untuk dapat menjamin kelangsungan hidup perusahaan dan memberikan kontribusi bagi pembangunan ekonomi pada umumnya dan pendapatan khususnya. Seiring dengan perkembangan dunia bisnis saat ini, perusahaan menghadapi persaingan yang sangat ketat dengan menjadikan perusahaan yang berbeda sebagai pesaing dalam dunia bisnis. Bisnis tersebut harus mampu bersaing dengan bisnis lain dan mempertahankan eksistensi yang telah dibangun. Menanggapi persaingan tersebut, banyak organisasi mengubah cara mereka membuka dan menjalankan bisnis.

PT. Sumber Satwa Sejahtera merupakan salah satu perusahaan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kesehatan hewan peternakan, PT. Sumber Satwa Sejahtera berdiri pada tahun 2017. PT Sumber Satwa Sejahtera bergerak di bidang distribusi dan produksi produk-produk kesehatan hewan. PT. Sumber Satwa Sejahtera menawarkan berbagai jenis produk yang berkualitas yang bermanfaat untuk mengatasi berbagai masalah kesehatan yang ada di peternakan industri yang bukan hanya bergerak pada bidang penyuplai ayam broiler ke peternakan saja, namun juga pada mensuplai pakan, DOC, OVK, obat-obatan, vaksin, dan lainnya dengan guna dalam pencapaian atau target dalam meningkatkan produksi ayam broiler yang sehat, aman dan baik di konsumsi. PT. Sumber Satwa Sejahtera juga merupakan salah satu perusahaan yang sangat berkembang dalam kontribusinya memproduksi ayam pada mitra atau peternak-peternakan yang bekerja sama dengan tujuan yang satu, yaitu peningkatan mutu pada ayam broiler ini. Pada PT. Sumber satwa di Medan terdapat kandang milik mitra dan juga kandang milik PT. Sumber Satwa Sejahtera itu sendiri, terdapat delapan (8) kandang, yaitu Tungkusan, Naga Rejo, Iskandar, Selayang, Rambung, Barung, Gunung Lintang 1, dan Gunung Lintang 2. Terlebih lagi pada PT. Sumber Satwa Sejahtera ini merupakan salah satu perusahaan yang memiliki beberapa cabang pada kota-kota besar, seperti pada kota Kuala Simpang di Aceh.

Gambar 1.1

Diagram Anggaran dan Realisasi Pendapatan pada PT. Sumber Satwa Sejahtera di Kota Medan



Terlihat pada gambar 1.1 terdapat penurunan pada tahun 2019 hingga pada tahun 2021, pada tahun 2020 adalah penurunan realisasi (*realization*) yang paling signifikan di antara tahun sebelumnya sebesar di antara 5 tahun terakhir sebesar Rp 157.417.827.245. Akibatnya PT. Sumber Satwa Sejahtera kurang mampu mencapai target yang dimana pada tahun 2020 juga terdapat pendapatan lebih kecil dari pada tahun-tahun sebelumnya sebesar Rp 164.859.462.899 , maka ini yang mengakibatkan kurang baiknya penilaian kinerja pendapatan bagi perusahaan. Namun terdapat penurunan selisih secara drastis terjadi pada tahun 2021 sebesar Rp 3.325.817.831 yang mengakibatkan penyimpangan bisa berupa perekonomian yang tidak stabil serta

dapat mendapatkan kerugian jika terlampaui melewati batas toleransi yang berakibat fatal bagi perusahaan PT. Sumber Satwa Sejahtera.

Berdasarkan dari fenomena yang sudah disampaikan diatas, jelas bahwa Kantor PT. Sumber Satwa Sejahtera di kota Medan belum terkelola dengan baik mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pusat pendapatan dan belum memenuhi asas tata kelola pemberian reward and punishment yang tepat. Permasalahan seperti ini sebaiknya segera diatasi dan dimaksimalkan agar lebih baik lagi kedepannya sehingga dapat sesuai dengan melakukan penilaian kinerja oleh setiap kepala bagian yang sebagaimana seharusnya. Jika hal ini diatasi tentunya menimbulkan suasana nyaman dan kondusif sehingga karyawan dapat melakukan tanggung jawab pekerjaannya dengan baik dan optimal. Maka dari itu peneliti tertarik dan melakukan penelitian sebagai hasil magang, dengan judul **"Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada PT. Sumber Satwa Sejahtera Di Kota Medan"**

Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penelitian dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut : (a) Realisasi pendapatan yang belum memungkinkan tercapainya target yang telah di anggarkan, dan (b) Selisih anggaran yang masih belum sepenuhnya mendapatkan keuntungan di karenakan adanya penurunan realisasi yang signifikan pada tahun 2019 hingga tahun 2021

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis uraikan diatas maka penulis, dapat merumuskan masalah pada penelitian sebagai hasil magang ini, yaitu: "Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Kinerja Pusat Pendapatan Pada PT. Sumber Satwa Sejahtera Di kota Medan?"

Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian pada rumusan masalah yang di uraikan di atas maka terdapat tujuan penelitian ini sebagai berikut, yaitu : (1) Agar dapat mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang terdapat pada PT. Sumber Satwa Sejahtera di Kota Medan dalam merealisasikan pendapatan yang belum sepenuhnya mencapai anggaran yang telah di tetapkan. Dan (2) Agar dapat mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam melakukan penilaian kinerja pusat pendapatan pada PT. Sumber Satwa Sejahtera di Kota Medan

2. TINJAUAN PUSTAKA

A. AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN

Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Siregar, dkk (2017, hal. hal.172) Akuntansi pertanggungjawaban atau yang disebut juga sebagai *responsibility accounting* ialah sistem akuntansi yang dirancang dengan baik untuk dapat mencatat pendapatan atau pengeluaran yang timbul dari suatu kegiatan dan melaporkannya kepada administrator atau manajer yang bertanggungjawab atas kegiatan tersebut. Menurut akuntansi pertanggungjawaban tradisional agar dapat mengendalikan biaya, seseorang yang memiliki wewenang tersebut harus mempertimbangkan sumber daya yang digunakan oleh perusahaan.

Menurut Horngren, dkk (2016, hal. hal.381) akuntansi pertanggungjawaban adalah kumpulan aktivitas dan sumber daya yang ditugaskan kepada seorang manajer, kepala bagian, atau karyawan lainnya. Misal, banyak mesin dan aktivitas mesin mungkin menjadi tanggungjawab manajer produksi. Semua departemen produksi dapat menjadi pusat tanggungjawab manajer departemen. Terakhir, semua organisasi dapat menjadi pusat tanggungjawab direktur utama. Di beberapa organisasi, tanggungjawab manajemen dibagi antara kelompok karyawan yang berbeda untuk membuat "kepemilikan" keputusan manajemen, memungkinkan pengambilan keputusan yang kreatif dan menghindari kekhawatiran atau kekhawatiran tentang risiko keputusan prioritas.

Tujuan Akuntansi Pertanggungjawaban

Tujuan akuntansi pertanggungjawaban ialah sebagai penyedia informasi yang dapat digunakan manajemen untuk mengevaluasi penggunaan sumber daya organisasi atau perusahaan secara efektif. Jika hasil evaluasi menunjukkan bahwa sumber daya organisasi digunakan secara tidak efisien maka penyebabnya harus diselidiki. Namun jika perlu, Tindakan korektif juga dapat dilakukan agar mencegah hal yang sama terjadi di masa mendatang. Efisiensi sumber daya ditentukan dengan menghitung biaya sebenarnya dari setiap aktivitas selama periode waktu tertentu. Kemudian hasil perhitungan tersebut dibandingkan dengan harga anggaran biaya atau anggaran fleksibel (biaya standar) untuk aktivitas yang sama. Inkonsistensi atau apa yang mungkin di definisikan sebagai salah saji dilaporkan kepada administrator atau manajer yang bertanggungjawab untuk memantau kinerja.

Administrator atau manajer bertanggungjawab untuk menyelidiki penyebab banyaknya penyimpangan. Jika memungkinkan, administrator atau manajer juga akan mengambil Tindakan korektif untuk pencegahan inefisiensi yang berulang di masa depan. Tindakan korektif bertujuan untuk dapat menghilangkan inefisiensi sistem seperti, inefisiensi karena pengaturan mesin yang tidak tepat, bahan berkualitas buruk, kurangnya pengawasan atau pelatihan, inefisiensi dalam organisasi kerja yang menyebabkan duplikasi atau pemborosan waktu kerja. Sementara itu, inefisiensi yang tidak sistematis atau acak selalu diabaikan. Contoh inefisiensi yang tidak sistematis ialah inefisiensi karyawan baru yang tidak berpengalaman dan kegagalan pada mesin yang telah diperbaiki.

Sistem manajemen yang efektif memberikan tanggungjawab kepada setiap manajer untuk serangkaian aktivitas dan tindakan dan kemudian memantau serta melaporkan hasil aktivitas manajer juga pengaruhnya terhadap keputusan tersebut. Sistem ini memiliki daya tarik internal bagi sebagian besar pimpinan perusahaan karena membantu mereka mendelegasikan pengambilan keputusan dan memungkinkan mereka untuk lebih fokus pada masalah yang lebih mudah serta menghormati kebebasan dalam pengambilan keputusan. Jadi, desain sistem menggunakan akuntansi pertanggungjawaban untuk menentukan bagian mana dari organisasi yang memiliki tanggungjawab keseluruhan untuk setiap tindakan, termasuk inisiatif dan tujuan kinerja, dan menghasilkan laporan tentang inisiatif pusat pertanggungjawaban tersebut. Pusat pertanggungjawaban biasanya memiliki berbagai tujuan dan tindakan yang dipantau oleh sistem pengendalian manajemen. Kami mengklasifikasikan pusat pertanggungjawaban sebagai pusat biaya, pusat laba, dan pusat investasi berdasarkan tanggungjawab keuangan utama manajer.

Jenis-jenis Pusat Pertanggungjawaban

1. Pusat biaya

Pusat Biaya atau expense center adalah pusat pertanggungjawaban dimana manajer bertanggungjawab penuh atas biayanya menurut Siregar, dkk (2017, hal. hal.174). pusat biaya ialah pusat pertanggungjawaban yang manajernya memiliki dampak signifikan terhadap biaya. Kompetensi dan tanggungjawab kegiatan produksi berada di tangan kepala bagian produksi. Kepala departemen produksi dapat mengendalikan biaya produksi, tetapi ia tidak memiliki hal untuk memutuskan harga dan kekuatan pasar. Oleh karena itu, kinerja manajer produksi di evaluasi berdasarkan efektivitas pengendalian biaya produksi.

2. Pusat pendapatan

Pusat pendapatan atau revenue center adalah pusat kewajiban yang manajernya bertanggungjawab penuh atas pendapatan menurut Siregar, dkk (2017, hal. hal.175). Dalam hal pendelegasian, pusat pendapatan atau bahkan pusat pendapatan bertanggungjawab atas tanggungjawab utama manajer yang memiliki pengaruh atau kekuatan terbesar untuk menghasilkan pendapatan. Disisi lain, dalam hal input dan output, pusat pendapatan adalah pusat yang bertanggungjawab atas input biaya dan

outputnya pendapatan tidak mengikuti konsep penyesuaian yang memadai atau memiliki efek kausal, misalnya dalam departemen pemasaran. Kepala bagian pemasaran berhak menentukan harga jual dan keputusan lain yang berkaitan dengan kegiatan pemasaran sehingga kegiatan pemasaran dinilai berdasarkan kemampuan penjualannya. Kepala departemen pemasaran juga berhak atas penggantian biaya pasar, sehingga departemen pasar juga dapat menjadi tempat pengeluaran. Pangsa pasar bukanlah pusat pendapatan karena persyaratan pendapatan dan beban pangsa pasar tidak memenuhi definisi transaksi atau tidak ada hubungan sebab akibat. Fungsi pasar diukur dengan kemampuannya untuk menghasilkan penjualan dan mengendalikan biaya pasar.

3. Pusat laba

Pusat laba atau profit center adalah pusat tanggungjawab yang manajernya bertanggungjawab atas pendapatan dan pengeluaran menurut Siregar, dkk (2017, hal. hal.175). Pusat laba ialah pusat pertanggungjawaban yang manajernya mempunyai pengaruh memadai terhadap timbulnya pendapatan dan biaya untuk menghasilkan pendapatan tersebut atau memenuhi konsep penandingan. Kinerja manajer pusat laba diukur berdasarkan laba yang diperoleh. Pusat laba adalah pusat pertanggungjawaban yang hubungan antara input biaya dan output pendapatannya memiliki hubungan keterlibatan antara satu dan yang lainnya. Misalnya, unit-unit bisnis yang manajernya mempunyai wewenang memadai terhadap timbulnya pendapatan dan biaya yang memenuhi konsep penandingan.

4. Pusat investasi

Pusat investasi atau investment center adalah pusat kewajiban yang administratornya bertanggungjawab atas biaya dan pengeluaran investasi menurut Siregar, dkk (2017, hal. hal.176). Pusat investasi ialah pusat tanggungjawab yang manajernya memiliki pengaruh yang cukup atas laba dan investasi untuk memperoleh laba seperti yang dilakukan unit bisnis. Unit usaha yang menjadi pusat investasi adalah unit usaha yang diberi wewenang oleh pengelola untuk melakukan penanaman modal.

B. Struktur Organisasi

Struktur organisasi perusahaan adalah gambaran tentang izin dan fungsi perusahaan serta daya kewenangan dimulai dari tingkatan manajemen yang tinggi ke rendah. Namun, daya tanggungjawab berubah yang dimulai dari tingkatan manajemen rendah ke tingkatan manajemen tinggi. Dalam menjalankan tugas-tugas yang telah dibagi, maka manajemen memerlukan orang lain agar dapat membantu dalam menjalankan sistem kinerja perusahaan dengan baik.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban didasarkan pada struktur organisasi suatu perusahaan. Membuat struktur organisasi tergantung pada pendekatan perusahaan terhadap klasifikasi aktivitas. Fungsi organisasi dapat dikompakkan menurut perspektif fungsional, produksi dan geografis. Biasanya, perusahaan yang mencari sistem pelaporan yang efektif harus diatur sedemikian rupa untuk mempertahankan pengendalian operasional. Jika struktur organisasi perusahaan tidak sesuai dengan karakteristik ini, sistem akuntansi pertanggungjawaban tidak dapat meningkatkan pengendalian. Menurut Siregar dkk. (2017, hal. hal.173) ciri-ciri utama organisasi yang mendukung manajemen operasional adalah :

1. Tanggungjawab tidak tumpang tindih
2. Setiap kepala bagian atau manajer mengetahui tanggungjawabnya masing-masing
3. Individu yang ditunjuk sebagai penanggungjawab harus memiliki kewenangan yang cukup

Elemen organisasi terpenting yang dapat mempertahankan control fungsional adalah tidak adanya duplikasi tanggungjawab. Lebih dari satu administrator tidak dapat bertanggungjawab untuk pekerjaan yang sama. Pelanggaran prinsip ini menyebabkan kekacauan, konflik dan inefisiensi. Seorang administrator lain memiliki pendapat bahwa tugas telah diselesaikan oleh pimpinan yang lain, pemimpin lain memiliki pendapat yang sama. Maka tidak ada yang harus melakukan pekerjaan itu. Untuk menghindari masalah seperti itu, harus dapat diputuskan bahwa hanya satu administrator yang harus

bertanggungjawab untuk setiap aktivitas. Selain itu, lebih mudah bagi perusahaan untuk mengidentifikasi siapa yang bertanggungjawab atas inefisiensi tersebut.

C. Penilaian Kinerja

Keadaan setelah anggaran merupakan indikator penting untuk mengukur kinerja manajemen dan departemennya. Pengukuran kinerja penting dilakukan untuk menilai peran organisasi dan manajer dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Akuntabilitas bukan hanya untuk melihat bagaimana uang tersebut dibelanjakan, tetapi juga untuk dapat menggunakannya secara lebih efisien. Pusat pertanggungjawaban berperan penting dalam mengukur keberhasilan pengembangan indikator kinerja. Penilaian kerja keandalan adalah salah satu nilai inti dari setiap organisasi.

Bekerja adalah tindakan manusia yang mengubah bentuk karakter. Tujuan bekerja adalah untuk memenuhi, memelihara, dan melestarikan kehidupan yang merupakan tujuan hidup. Tujuan kehidupan professional adalah untuk memiliki harapan dan tindakan nyata yang menimbulkan prestasi kerja karyawan. Tentu saja, kebutuhan hidup manusia tidak hanya materi tetapi juga esensial, seperti kebanggaan dan kepuasan kerja. Untuk memenuhi kebutuhan pribadi mereka, individu sering menghadapi tantangan baru yang mungkin tidak diharapkan di masa lalu, untuk meningkatkan kemajuan kehidupan mereka melalui kerja keras dan pertumbuhan pengalaman diri. Dengan proses bekerja maka para pekerja dapat melihat bagaimana kinerja yang telah dilakukan.

Sementara, kinerja ialah produktivitas keseluruhan seseorang atau kemajuan dari waktu ke waktu dalam melakukan tugas-tugas yang bertentangan dengan keterampilan tertentu, seperti standarisasi atas hasil kerja, tujuan, sasaran atau aturan yang telah ditetapkan secara konsistensi bersama-sama. Penilaian kinerja menurut (Kamaroellah, 2014, hal. 12) adalah penilaian performa (performance appraisal), peringkat kinerja operator (performance rating), penilaian performa (performance assessment), evaluasi karyawan (employee evaluation), kemampuan (merit), peringkat (rating), peringkat efisiensi (efficiency rating), peringkat layanan (service rating) yang pada dasarnya ialah metode yang digunakan oleh perusahaan untuk dapat mengevaluasi kinerja.

Penilaian kinerja juga dikenal sebagai evaluasi terhadap pekerjaan karyawan dari waktu ke waktu untuk mencapai tujuan perusahaan. Penilaian kinerja dilakukan dengan gambaran tentang kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas, guna menentukan terlebih dahulu hambatan apa yang akan dihadapi dalam pekerjaannya. Dengan kata lain, penilaian kinerja bertujuan untuk dapat menilai dan menghargai kemampuan, kapabilitas, kinerja serta pertumbuhan karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Juga penting bagi organisasi atau perusahaan untuk dapat menentukan pengembangan profesi kerja atau kenaikan gaji bagi karyawan.

Disetiap organisasi, tugas khusus biasa diberikan. Setiap organisasi berfokus pada tujuan yang berbeda, dan organisasi yang berbeda memiliki tujuan pencapaian yang berbeda juga. Keragaman tujuan dalam penilaian kinerja menggambarkan aneka perbedaan tujuan mengenai arti penilaian kinerja, tujuan yang berbeda ini pula yang sering kali dapat menciptakan konflik. Terdapat dua perbedaan atau determinasi pada persepsi adalah sistem penilaian itu sendiri yang memenuhi faktor format, frekuensi, konteks kinerja dan tenaga kerja yang ada. Telah disimpulkan mengenai pendapat bahwa pengambilan keputusan yang bertujuan ialah bagian penting dari pengambilan keputusan, sehingga pengambilan keputusan yang memiliki tujuan merupakan kunci untuk dapat mempengaruhi perilaku para pengambilan keputusan dalam menilai suatu kinerja.

Menurut (Kamaroellah, 2014, hal. 9) manfaat lain dari sistem pengukuran kinerja adalah membantu meningkatkan kinerja proyek. Ukuran kinerja fokus pada tugas yang harus dilakukan, dan organisasi berfokus pada waktu, sumber daya, dan upaya upaya untuk mencapai tujuannya. Metrik kinerja mencerminkan kinerja target. Jika proses melampaui target, organisasi dapat meninjau kegiatan dan melakukan perubahan. Strategi manajemen harus meningkatkan komunikasi eksternal dengan anggota keluarga dan staf dewasa. Proses mengukur kemajuan dan meningkatkan kinerja menciptakan lingkungan baru di mana semua anggota mendapat manfaat, menurut

(Ramly, 2022, hal. 31). Standar kinerja mencerminkan tanggungjawab organisasi terhadap pemerintah dan pihak lainnya. Pengukuran kinerja mengurangi stres dan membantu dalam memecahkan masalah. Tingkat keberhasilan akan meningkat. Tanpa pengukuran kinerja, tidak ada solusi dalam memecahkan masalah.

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan kajian pustaka dengan pendekatan deskriptif yang merupakan satu bagian dari metode penelitian kualitatif. Kajian pustaka juga merupakan bahan bacaan dapat berisi dari artikel atau karya ilmiah yang memiliki tujuan dalam pengumpulan data dan informasi ilmiah, berupa teori, buku, serta jurnal menjadi solusi serta landasan berargumen. Metode kualitatif merujuk pada pemahaman pada pokok pikiran tertentu dengan mendalam.

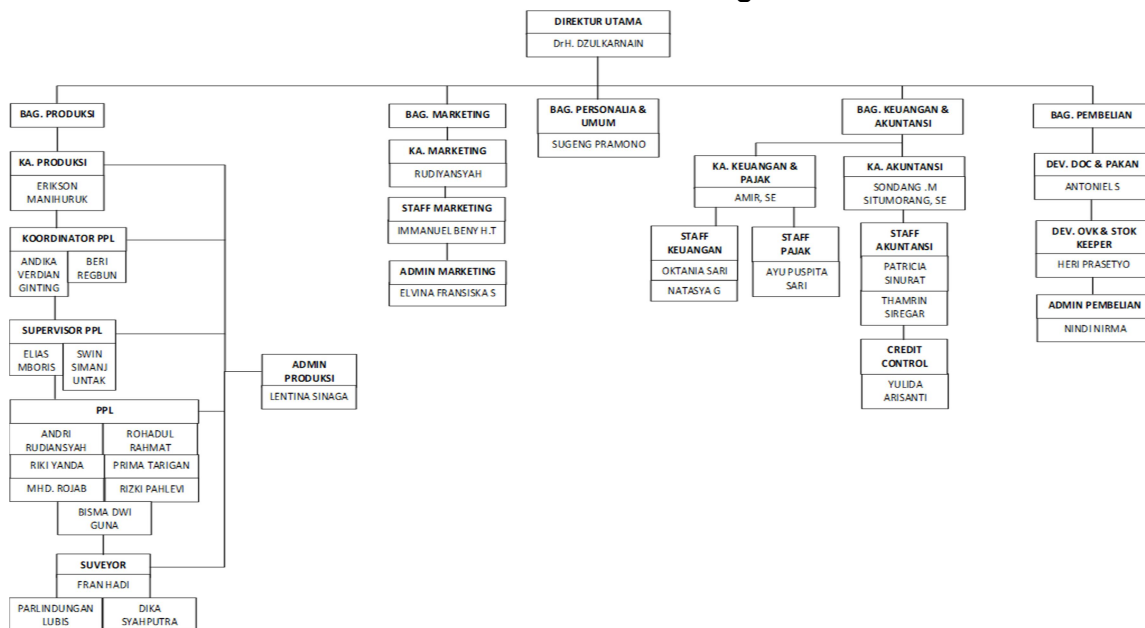
4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut Siregar, dkk (2017, hal. hal.172) Akuntansi pertanggungjawaban atau yang disebut juga sebagai *responsibility accounting* ialah sistem akuntansi yang dirancang dengan baik untuk dapat mencatat pendapatan atau pengeluaran yang timbul dari suatu kegiatan dan melaporkannya kepada administrator atau manajer yang bertanggungjawab atas kegiatan tersebut. Menurut akuntansi pertanggungjawaban tradisional agar dapat mengendalikan biaya, seseorang yang memiliki wewenang tersebut harus mempertimbangkan sumber daya yang digunakan oleh perusahaan.

Struktur organisasi perusahaan adalah gambaran tentang izin dan fungsi perusahaan serta daya kewenangan dimulai dari tingkatan manajemen yang tinggi ke rendah. Namun, daya tanggungjawab berubah yang dimulai dari tingkatan manajemen rendah ke tingkatan manajemen tinggi. Dalam menjalankan tugas-tugas yang telah dibagi, maka manajemen memerlukan orang lain agar dapat membantu dalam menjalankan sistem kinerja perusahaan dengan baik.

Pada PT. Sumber Satwa Sejahtera memiliki struktur organisasi yang berbentuk desentralisasi, namun dengan segala pengambilan keputusan puncak di ambil atau diputuskan oleh Direktur Utama. Jabatan lini adalah fungsi yang berkaitan langsung dengan terwujudnya tujuan dasar organisasi atau fungsi utama keberadaan organisasi. Posisi staf adalah proyek yang tidak ada hubungannya secara langsung dengan pencapaian tujuan utama organisasi. Fungsi karyawan yang terkait dengan kegiatan sebagai pendukung perusahaan.

Gambar 1.2 Struktur Organisasi



Pada penelitian (Rosida Maedina Agus, 2015) PT jujur jaya sakti Makassar dapat menyusun ramalan penjualan setiap bulannya dengan menerapkan pendekatan bottom-

up. Namun pada penelitian ini menggunakan metode bottom-up tidak meningkatkan penilaian kinerja pusat pendapatan. Maka struktur organisasi sebenarnya menerapkan pembagian wewenang dan tanggungjawab telah dilakukan dengan baik, namun terdapat dua bagian divisi yang mengemban dua tanggungjawab sekaligus, yaitu divisi DOC yang juga dapat bertindak sebagai divisi pakan dan divisi OVK yang juga dapat bertindak sebagai divisi Stok keeper. Maka diperlukannya kejelasan lebih rinci mengenai jobdesk serta tugas dan tanggungjawabnya di setiap bagian divisi. Pendekatan yang dilakukan juga harus menggunakan Top-Down karna dapat memperjelas kewenangan dan tanggungjawab pada setiap bagian dan divisi serta di pandu langsung dari pimpinan hingga kepada staff dan karyawan PT. Sumber Satwa Sejahtera. Juga dengan menggunakan sistem Top-Down seluruh staff dan karyawan dapat merasakan kedekatan yang baik antara perusahaan, pada jajaran pimpinan, direktur utama, dan kepala bagian yang dapat menimbulkan kenyamanan saat bekerja serta mendapat kelancaran komunikasi secara jelas, ringkas, padat, dan selaras dengan tujuan visi misi perusahaan antara direktur utama dengan seluruh karyawan.

**Gambar 1.3 Tabel Pendapatan dan Realisasi PT. Sumber Satwa Sejahtera
Dari tahun 2017 sampai tahun 2021**

TAHUN		2017	2018	2019	2020	2021	JUMLAH
INCOME	PENJUALAN	248,838,351,630	238,754,058,183	227,636,488,503	160,187,703,908	164,696,713,318	1,040,113,315,542
	PENDAPATAN	6,842,119,919	7,574,629,345	6,280,721,932	4,671,758,991	4,209,727,135	29,578,957,322
	TOTAL INCOME	255,680,471,549	246,328,687,528	233,917,210,435	164,859,462,899	168,906,440,453	1,069,692,272,864
EXPENSE	HPP	236,748,684,738	230,744,048,525	224,235,714,507	154,448,739,161	162,403,318,738	1,008,580,505,669
	BIAYA	1,800,274,228	1,687,799,617	1,315,847,794	2,047,953,209	2,571,490,172	9,423,365,020
	BIAYA LAINNYA	24,469,417	193,913,888	341,484,384	921,134,875	605,813,712	2,086,816,276
	TOTAL EXPENSE	238,573,428,383	232,625,762,030	225,893,046,685	157,417,827,245	165,580,622,622	1,020,090,686,965
TOTAL		494,253,899,932	478,954,449,558	459,810,257,120	322,277,290,144	334,487,063,075	2,089,782,959,829
SELISIH		17,107,043,166	13,702,925,498	8,024,163,750	7,441,635,654	3,325,817,831	49,601,585,899
PERSENTASE KENAIKAN		7.17%	5.89%	3.55%	4.73%	2.01%	23.35%
PERSENTASE PENURUNAN		6.69%	5.56%	3.43%	4.51%	1.97%	22.17%

Selisih yang paling rendah ada pada tahun 2021, namun pendapatan dan realisasi terendah dari lima tahun tersebut adalah tahun 2020. Pendapatan pada tahun 2020 sebesar Rp164.859.462.899, realisasi Rp157.417.827.245, serta selisih sebesar Rp7.441.635.654 yang dapat menjadi penyebab kurang efektifnya peningkatan penilaian pendapatan serta realisasinya. Namun, terdapat selisih yang tercatat paling rendah yaitu pada tahun 2021 sebesar Rp3.325.817.831 yang menyebabkan hampir tercapainya pemenuhan realisasi dengan pendapatan yang ada dengan standarisasi yang memenuhi rata-rata pendapatan. Akibat dari kurangnya target pendapatan selama lima tahun terturut-turut ini telah menyebabkan bagian penjualan kurang mengambil tindakan korektif yang tepat untuk dapat mengatasi perbedaan selisih pendapatan yang telah terealisasi. Faktanya, pendapatan aktual tidak memungkinkan sesuai dengan perkiraan pendapatan dikarenakan perubahan keadaan seperti perubahan harga ayam per unit/kilogram, jumlah ayam yang sakit, kerugian atas ayam broiler yang mati, kenaikan harga bahan pokok, hingga kenaikan harga jual dikarenakan perubahan perekonomian yang seiring waktu dan jaman terus berubah-ubah. Inilah yang dapat menjadi kendala-kendala lain yang sangat mempengaruhi harga pasar yang dapat mengurangi daya beli masyarakat pada perusahaan PT. Sumber Satwa Sejahtera di setiap saat.

Dari hasil penelitian ini sangat berbeda dengan penelitian (Santiani dkk., 2020) yang meneliti mengenai akuntabilitas tidak berjalan mulus karena kinerja penjualan tidak sesuai target dan penilaian kinerja juga tidak berjalan dengan baik karena penilaian kinerja perusahaan hanya fokus pada target penjualan yang telah ditetapkan tanpa mempertimbangkan faktor lain seperti harga jual yang diminta perusahaan tinggi, kerusakan pada setiap bangunan yang dijual, dan rumah dengan lokasi yang mempengaruhi tingkat kepuasan konsumen. Namun, pada penelitian ini perusahaan PT. Sumber Satwa Sejahtera berfokus pada kendala-kendala yang akan terjadi dari sisi eksternal maupun internal.

Maka disimpulkan bahwa penilaian kinerja pendapatan yang ada masih sangat memiliki masalah yang kompleks dan memerlukan banyak perbaikan. Perbaikan tersebut harus di dasarkan demi keperluan dan kepentingan perusahaan, yang bermula dari penentuan struktur organisasi yang memadai dengan melakukan penentuan tugas-tugas dan kewenangan secara jelas dengan menggunakan pendekatan Top-Down. Pada saat menilai kinerja para anggota dan staff padat bagian marketing dengan kepala bagian marketing sebagai penanggungjawabnya terdapat kendala internal yang menjadi permasalahan dalam penilaian kinerja, yaitu terdapat bagian wajib yang khusus memperhatikan pada sistem pemberian penghargaan atau *reward* dan sistem hukuman atau *punishment* secara jelas dan ketat bagi kepala manajer yang akan mempertanggungjawabkan kewenangannya dan kesalahan atau kelalaian dalam pekerjaannya. Hingga kendala eksternal yaitu dalam menilai kinerja pendapatan pada pengaplikasian akuntansi pertanggungjawaban yang telah di terapkan oleh PT. Sumber Satwa Sejahtera dengan pengevaluasian elemen akuntansi pertanggungjawab pada kinerja pendapatan dengan kurang efektif dikarenakan perubahan harga ayam per unit atau kilogram, jumlah ayam yang sakit, kerugian atas ayam broiler yang mati, kenaikan harga bahan pokok, kenaikan harga jual yang dikarenakan berubahnya-ubahnya sistem perekonomian yang terus menerus memburuk dengan adanya masa pandemi covid-19 yang melanda Indonesia dengan mengakibatkan sejumlah restoran dan rumah makan tutup sementara (*lockdown*). Maka dari itu PT. Sumber Satwa Sejahtera terkena dampak yang terjadi dengan mengakibatkan menurunkan stok yang ada dan digunakan sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan pokok yang tersedia saja.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Akuntansi pertanggungjawaban atau yang disebut juga sebagai *responsibility accounting* ialah sistem akuntansi yang dirancang dengan baik untuk dapat mencatat pendapatan atau pengeluaran yang timbul dari suatu kegiatan dan melaporkannya kepada administrator atau manajer yang bertanggungjawab atas kegiatan tersebut. Menurut akuntansi pertanggungjawaban tradisional agar dapat mengendalikan biaya, seseorang yang memiliki wewenang tersebut harus mempertimbangkan sumber daya yang digunakan oleh perusahaan.

Tujuan akuntansi pertanggungjawaban ialah sebagai penyedia informasi yang dapat digunakan manajemen untuk mengevaluasi penggunaan sumber daya organisasi atau perusahaan secara efektif. Namun jika perlu, tindakan korektif juga dapat dilakukan agar mencegah hal yang sama terjadi di masa mendatang. Menurut area akuntansi pertanggungjawaban adalah kumpulan aktivitas dan sumber daya yang ditugaskan kepada seorang manajer, kepala bagian, atau karyawan lainnya.

Struktur organisasi perusahaan ialah gambaran tentang izin dan fungsi perusahaan serta daya kewenangan dimulai dari tingkatan manajemen yang tinggi ke rendah. Namun, daya tanggungjawab berubah yang dimulai dari tingkatan manajemen rendah ke tingkatan manajemen tinggi. Pada PT. Sumber Satwa Sejahtera memiliki struktur organisasi yang berbentuk desentralisasi, namun dengan segala pengambilan keputusan puncak di ambil atau di putus oleh direktur utama. Maka Struktur organisasi sebenarnya menerapkan pembagian wewenang dan tanggungjawab telah dilakukan dengan baik, namun terdapat dua bagian divisi yang mengemban dua

tanggungjawab sekaligus, yaitu divisi DOC yang juga dapat bertindak sebagai divisi pakan dan divisi OVK yang juga bertindak sebagai divisi Stok keeper. Pendekatan yang dilakukan juga harus menggunakan Top-Down karena dapat memperjelas kewenangan dan tanggungjawab pada setiap bagian dan divisi serta dapat di pandu langsung oleh pimpinan hingga kepada staf dan karyawan PT. Sumber Satwa Sejahtera. Juga dengan menggunakan sistem Top-Down seluruh staff dan keryawan dapat merasakan kedekatan yang baik antara perusahaan, pada jajaran direktur utama dan kepala bagian yang dapat menimbulkan kenyamanan saat bekerja serta mendapat kelancaran komunikasi secara jelas, ringkas, padat, dan selaras dengan tujuan visi misi perusahaan antara direktur utama dengan seluruh karyawan.

Selisih yang paling rendah ada pada tahun 2021, namun pendapatan dan realisasi terendah dari lima tahun tersebut adalah tahun 2020. Namun, terdapat selisih yang tercatat paling rendah yaitu tahun 2021 sebesar Rp3.325.817.831 yang menyebabkan hampir tercapainya pemenuhan realisasi dengan pendapatan yang ada dengan standarisasi yang memenuhi rata-rata pendapatan. Faktanya pendapatan aktual tidak memungkinkan sesuai dengan perkiraan pendapatan dikarenakan perubahan keadaan seperti perubahan harga ayam per unit/kilogram, jumlah ayam yang sakit, kerugian atas ayam broiler yang mati, kenaikan harga bahan pokok, hingga kenaikan harga jual dikarenakan perubahan perekonomian yang terus menerus memburuk dan berhubungan dengan masa pandemi covid-19 yang melanda Indonesia dengan akibat sejumlah restoran dan rumah makan tutup sementara (lockdown). Maka dari itu PT. Sumber Satwa Sejahtera menurunkan stok yang ada dan digunakan sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan pokok yang tersedia. Inilah yang menjadi kendala yang sangat mempengaruhi harga pasar yang dapat mengurangi daya beli masyarakat pada perusahaan PT. Sumber Satawa Sejahtera di setiap saat.

SARAN

Manajer harus dapat mengambil tindakan korektif pada setiap bulannya jika tujuan yang di inginkan tidak terpenuhi. Memiliki karyawan atau tingkat manajemen dan unit organisasi lain yang terlibat dalam menetapkan target penjualan dan menerapkannya. Serta berfokus hanya pada tujuan yang ingin di capai saja. Pada PT. Sumber Satwa Sejahtera memiliki struktur organisasi yang berbentuk desentralisasi, namun dengan segala pengambilan keputusan puncak di ambil atau di putuskan oleh Direktur Utama. Pendekatan yang dilakukan juga harus menggunakan Top-Down karena dapat memperjelas kewenangan dan tanggungjawab pada setiap bagian dan divisi serta dapat di pandu langsung oleh pimpinan hingga kepada staf dan karyawan PT. Sumber Satwa Sejahtera.

Juga lebih baik memperkenalkan sistem larangan atau sistem hukuman yang lebih ketat kepada kepala bagian penjualan hingga staff dan karyawan, ini sangat penting karena hukumannya lebih berat dan mendorong para kepala bagian untuk berbuat lebih baik lagi dalam menilai kinerja. Ketika mengevaluasi perbedaan antara realisasi pendapatan dan kinerja, perusahaan harus menetapkan batasan yang dianggap penting atau esensial untuk menggunakan anggaran penjualan sebagai alat untuk menggunakan anggaran penjualan sebagai alat dalam mengevaluasi kinerja perusahaan. PT. Sumber Satwa Sejahtera membutuhkan penyelidikan lebih lanjut mengenai analisis yang dilakukan dapat berupa analisis varians harga jual, analisis varians volume penjualan sehingga dalam analisis ini perusahaan dapat menemukan sumber variabilitas, anggaran dan implementasi pendapatan serta hasil analisis ini dapat menjadi sumber perbaikan bagi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Favian, H., Sabijono, H., & Tirayoh, V. . . (2021). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada Pt Pos Indonesia (Persero) Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(1), 536–542.
- Horngren, C. T., Sundem, G. L., Burgstahler, D., & Schatzberg, J. (2016). *Akuntansi Manajemen*. (S. Saat,Ed.) (16 ed.). Jakarta: Erlangga.
- Kamaroellah, A. (2014). *Manajemen Kinerja. Pustaka Radja* (6 ed.). Surabaya: Pustaka Radja.
- Ramly, T. A. (2022). *MANAJEMEN KINERJA SDM*. (GCAINDO,Ed.) (1 ed.). Yogyakarta: GCAINDO.
- Rosida Maedina Agus. (2015). Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja pusat pendapatan pada Pt. Jujur jaya sakti Makassar. *STIE YPUP*, 5, 115–128.
- Santiani, Saman, S., & Astuty, H. (2020). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada Pt. Tunas Baru Sulawesi. *Accounting Journal*, 1(1), 340–345.
- Selamet, Iiana, V., Tirayoh, V., & Ilat, V. (2014). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada Pt. Asean Motor International Cabang Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2(2), 1482–1490.
- Sholihin, I., Probowulan, D., & Mirwan, R. (2019). Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan dalam Perspektif Akuntansi Pertanggungjawaban pada Perusahaan Daerah Perkebunan (PDP) Khayangan Jember. *international Journal of Social Science and Business*, 3.
- Siregar, B., Suropto, B., Hapsoro, D., Widodo Lo, E., & Biyanto, F. (2017). *AKUNTANSI MANAJEMEN*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wilmar, Denisius, C., Pangemanan, S. S., & Tirayoh, V. Z. (2019). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada Pt. Wahana Wirawan Manado-Nissan Datsun Martadinata. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(1), 1041–1050.