
PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN TERHADAP PENILAIAN KINERJA MANAJERIAL PADA PT. PRIMA MULTI TERMINAL

Oleh:

Sapriani¹⁾, Kamilah²⁾

^{1,2}Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan

Email: [1sapriani412@gmail.com](mailto:sapriani412@gmail.com), [2kamila@uinsu.ac.id](mailto:kamila@uinsu.ac.id)

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban terhadap penilaian kinerja manajerial pada PT Prima Multi Terminal. jenis penelitian ini deskriptif kualitatif, yang mana teknik pengumpulan datanya melalui teknik observasi yaitu pengamatan, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban pada PT Prima Multi Terminal belum memenuhi kriteria sebagai akuntansi pertanggungjawaban dikarenakan PT Prima Multi Terminal tidak ada penerapan atau perlakuan akuntansi pertanggungjawaban secara khusus, namun untuk tugas dan fungsi dari akuntansi pertanggungjawaban telah dijalankan dan dituangkan didalam laporan manajemen perusahaan. Penilaian kinerja manajerial pada PT Prima Multi Terminal memberlakukan sistem Rencana Kerja Bulanan (RKB) untuk pegawai maupun manejer sebagai bentuk penilaian terhadap pencapaian kinerja dan kemudian akan menjadi target kinerja selanjutnya.

Kata Kunci: Management Accounting, Responsibility Accounting, Managerial Performance Appraisal.

PENDAHULUAN

Di dalam suatu perusahaan selalu ditemukan banyak faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan diantaranya faktor lingkungan bisnis. Lingkungan bisnis (business environment), dapat dibedakan atas lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan makro dan lingkungan industri. Sedangkan lingkungan internal terdiri dari struktur (*structure*), budaya (*culture*), dan sumber daya (*resources*). Oleh sebab itu, agar mencapai kinerja yang baik maka dengan meningkatkan sistem pengendalian manajemen terutama mengenai akuntansi pertanggungjawaban sampai pada tingkat yang diinginkan.

Pusat pertanggungjawaban dalam organisasi bisnis sering disebut dengan akuntansi pertanggungjawaban, dimana akuntansi pertanggungjawaban adalah konsep dari akuntansi manajemen yang sistemnya pada proses akuntansi dari melaporkan sampai pertanggungjawaban atas pengelolaan pekerjaan (Tambunan et al., 2020), yang sistemnya disusun sedemikian rupa sesuai

dengan sifat dan kegiatan perusahaan dengan tujuan agar masing-masing unit organisasi dapat mempertanggungjawabkan hasil kegiatan unit yang berada di bawah pengawasannya sehingga tujuan dari perusahaan tercapai. Sistem pengendalian manajemen dimaksud mampu mencapai tujuan dari perusahaan (Nugraha, 2021), maka harus didukung dengan struktur organisasi yang baik. Struktur organisasi termanifestasi dalam bentuk struktur pusat pertanggungjawaban.

PT Prima Multi Terminal adalah sebuah perusahaan pengembang pelabuhan terpadu yang mengelola Kuala Tanjung Multipurpose Terminal (KTMT). PT Prima Multi Terminal merupakan anak perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dari PT Pelabuhan Indonesia (Persero), PT Waskita Karya (Persero) Tbk dan PT PP (Persero) Tbk. Perseroan ini didirikan berdasarkan Akta Pendirian Nomor 04 pada tanggal 26 September 2014. PT Prima Multi Terminal mendapat izin konsesi pada tanggal 23 Januari 2015 dengan waktu konsesi selama 69 tahun serta beroperasi secara komersil pada April 2019. Perseroan



yang semula berkedudukan di Jalan Sei Bengawan Kota Medan kini dipindahkan kedudukan dan kantor pusat di Jalan Pelabuhan Nomor 1 Kuala Tanjung, Sumatera Utara. Kuala Tanjung multipurpose dikatakan sebagai pelabuhan paling staregis karena berlokasi menghadap Selat Malaka. PT. Prima Multi Terminal sebagai terminal multipurpose yang mengelola Terminal Peti Kemas dan Terminal Curah Cair khususnya untuk komoditi minyak sawit (CPO) dan turunannya serta general cargo.

Dalam pencapaian kinerja perusahaan yang baik maka harus adanya sebuah pengendalian manajemen yang mana diatur oleh akuntansi pertanggungjawaban. Dengan adanya akuntansi pertanggungjawaban yang mengatur dan memotivasi menejer agar mempertanggungjawabkan setiap divisi sehingga berdampak tercapainya tujuan dari perusahaan. Maka dari itu melihat pentingnya akuntansi pertanggungjawaban sebagai sistem pengendalian manajemen untuk kinerja dari manajerial akan lebih baik sehingga tujuan dari perusahaan tersebut tercapai. Oleh karena itu pada PT Prima Multi Terminal Kuala Tanjung yang merupakan pelabuhan yang strategis maka membutuhkan adanya sitem akuntansi pertanggungjawaban agar kinerja perusahaan tetap terjaga. Dari hal tersebut. Tujuan dari dilakukannya penelitian ini untuk mengetahui bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap penilaian kinerja manajerial yang ada pada PT Prima Multi Terminal.

LANDASAN TEORI

Akuntansi Manajemen

(Suripto et al., 2021) Akuntansi manajemen atau sering disebut akuntansi manajerial (*managerial accounting*) merupakan penyediaan data dan informasi akuntansi bagi pengguna internal khususnya manajer di perusahaan.

Akuntansi manajemen merupakan suatu proses dimulai dari identifikasi, pengukuran, akumulasi, analisis, penyusunan, interpretasi, dan komunikasi informasi yang digunakan oleh manajemen untuk merencanakan,

mengevaluasi dan pengendalian entitas untuk memastikan sesuai dan akuntabilitas penggunaan sumber daya tersebut. Akuntansi manajemen juga meliputi penyusunan laporan keuangan untuk kelompok non-manajemen. (Ruliana & Solihin, 2021).

Peran akuntansi dalam manajemen cukup banyak, laporan keuangan yang dihasilkan dalam proses akuntansi merupakan informasi yang cukup penting bagi manajemen. Informasi akuntansi bagi sistem pengendalian manajemen digunakan untuk merancang sistem dan proses untuk memotivasi para manajer divisi agar mampu bertindak untuk memaksimalkan kepentingan divisi dan juga memaksimalkan kepentingan perusahaan secara bersamaan.

Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen adalah suatu proses, sistem ataupun alat yang digunakan oleh suatu manajemen untuk mengendalikan prilaku dari organisasi dan anggotanya agar strategi dan tujuan yang ditetapkan berjalan sebagaimana mestinya (Kompuyurini, 2019). Menurut (Anggono, 2021) Pengendalian manajemen adalah proses di mana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi. Beberapa aspek dari proses ini dijelaskan sebagai berikut:

Pengendalian manajemen terdiri atas bermacam kegiatan, di antaranya:

1. Merencanakan apa yang seharusnya dilakukan oleh organisasi.
2. Mengkoordinasikan kegiatan dari beberapa bagian organisasi.
3. Mengkomunikasikan informasi.
4. Mengevaluasi informasi.
5. Memutuskan tindakan apa yang seharusnya diambil jika perlu.
6. Mempengaruhi orang-orang untuk mengubah perilaku mereka.

Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut (Sianipar et al., 2020) Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang memberikan informasi yang dapat digunakan untuk mengendalikan aktivitas perusahaan ataupun organisasi. (Ruliana & Solihin, 2021)“Akuntansi pertanggungjawaban adalah

sistem yang menyajikan informasi tentang pendapatan dan biaya atau aktiva di dalam perusahaan. Masing-masing bagian atau unit dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab terhadap bagian bersangkutan”.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu konsep dari sistem akuntansi manajemen yang dihubungkan dan disesuaikan dengan pusat pertanggungjawaban yang ada dalam suatu organisasi. Istilah akuntansi pertanggungjawaban mengacu pada proses akuntansi yang melaporkan kemampuan manajer pusat pertanggungjawaban untuk mengelola pekerjaan di bawah pengawasan langsung dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, atau suatu sistem untuk mengukur rencana dan tindakan setiap pusat pertanggungjawaban. Konsep akuntansi pertanggungjawaban menjadi pedoman bagi departemen akuntansi untuk mengumpulkan, mengukur, dan melaporkan kinerja aktual, kinerja yang diharapkan, dan varians dari setiap pusat pertanggungjawaban.

Berdasarkan (Favian et al., 2021) dikutip dari Basar, 2018 Ada lima syarat dari penerapan akuntansi pertanggungjawaban antara lain sebagai berikut:

- a. Struktur organisasi yang menggambarkan aliran tanggungjawab dan posisi dari unit kerja.
- b. Anggaran biaya yang telah disusun.
- c. Penggolongan biaya sesuai dengan dapat dikendalikan tidaknya (controllability) biaya oleh manajemen tertentu dalam organisasi.
- d. Sistem akuntansi biaya yang disesuaikan dengan struktur organisasi.
- e. Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggung jawab (responsibility reporting).

Dengan kata lain, jika semakin tinggi tingkat penerapan akuntansi pertanggungjawaban dari setiap individu perusahaan dalam lingkungan pertanggungjawaban, maka semakin tinggi pula kinerja manajemennya (Pratiwi & Kartika, 2019).

Kinerja Manajerial

Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan selama periode kerja tertentu baik berupa standar kerja, pemenuhan target atau sasaran serta kriteria yang telah ditetapkan (Andayani & Malik, 2020). Sehingga kinerja diukur dari segi aspek keberhasilan secara keseluruhan dalam melakukan tugas baik kualitas maupun kuantitas selama periode waktu tertentu (Ramadhani & Kamilah, 2021).

Sedangkan Kinerja manajerial adalah suatu kegiatan dari seseorang ataupun kelompok dalam organisasi atau perusahaan yang mana hasil dari kegiatan yang dilakukan didalam perusahaan untuk meningkatkan kualitas perusahaan untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Menurut (Kontesa & Siahaan, 2021) bahwa kinerja manajerial ialah suatu aktivitas yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan hasil dari kerja seseorang.

Tujuan dari penilaian kinerja suatu manajerial ialah untuk memotivasi dan meningkatkan semangat kerja karyawan dalam mencapai standar atau tujuan dari organisasi maupun perusahaan yang telah ditetapkan (Wilmar et al., 2019). Penilaian kinerja yang harus manajer ketahui ialah bagaimana cara meningkatkan kinerja pegawai karena dapat mempengaruhi dalam pengambilan keputusan tentang banyak hal, seperti pendidikan dan berbagai aspek manajemen sumber daya manusia yang ada (Sitepu & Kamilah, 2021)

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini ialah penelitian deskriptif kualitatif, yang menggunakan sistem analisis. Teknik pengumpulan datanya melalui teknik observasi yaitu pengamatan, wawancara atau interview dan dokumentasi langsung dari objek penelitian yaitu PT Prima Multi Terminal. Yang berlokasi di PT Prima Multi Terminal Jl. Pelabuhan No. 01 Kuala Tanjung Sumatera Utara. Penelitian dilakukan selama 2 bulan (12 Januari – 11 Maret 2022).

Subjek Penelitian

1. Asisten manajer SDM & Umum
2. Asisten manajer keuangan
3. Staf senior akuntansi

Prosedur penelitian

Adapun prosedur yang dilakukan oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengajuan surat izin penelitian
2. Wawancara dengan narasumber
3. Pengumpulan data-data
4. Menganalisa data penelitian
5. Membuat kesimpulan dan saran

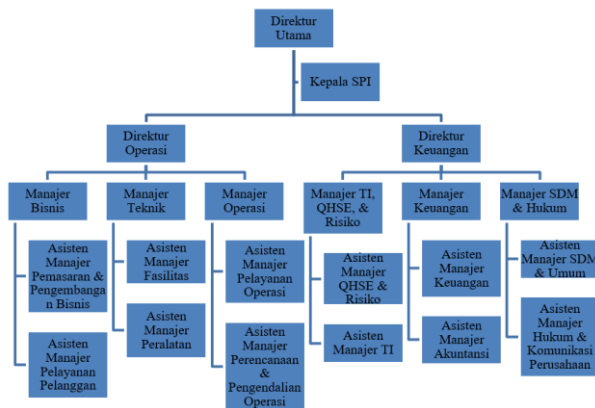
HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Prima Multi Terminal terbilang perusahaan yang baru beroperasi dan masih berkembang yaitu selama 6 tahun terakhir serta merupakan pelabuhan yang strategis. Oleh karena itu PT Prima Multi Terminal masih membutuhkan beberapa penerapan dalam pengendalian manajemen terutama dalam akuntansi yang mana memberikan informasi dalam pengambilan keputusan manajemen, sehingga sangat berpengaruh dalam kegiatan perusahaan. Oleh karena itu agar kegiatan perusahaan berjalan dengan efisien dan terkendali sehingga tujuan yang diharapkan oleh perusahaan tercapai.

Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban di PT Prima Multi Terminal

penulis melakukan penelitian dengan melihat dari syarat – syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban tersebut yaitu:

1. Struktur Organisasi



Gambar 1. Struktur Organisasi PT Prima Multi Terminal

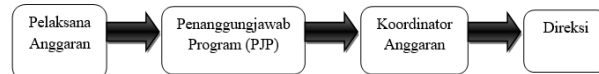
Dilihat dari struktur organisasi yang ada Pada PT Prima Multi Terminal bahwa perusahaan telah membagi tugas serta tanggungjawabnya secara jelas dan tegas antara atasan (direktur, manajer) dan bawahan (staf kepegawaian). Yang mana setiap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai akan didampingi

dan dikoordinasi oleh manajer – manajer setiap bidang serta diawasi oleh direktur.

2. Anggaran

Pada PT Prima Multi Terminal menerapkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) sebagai berikut:

- a. Pelaksana anggaran bertugas menyusun dan mengusulkan setiap rencana program/kegiatan yang akan dilaksanakan pada masing-masing bidang untuk periode anggaran.
- b. Rencana program/kegiatan dari setiap pelaksanaan anggaran disampaikan kepada masing-masing penanggungjawab program (PJP) sesuai jenis program/kegiatan yang akan dilaksanakan dan harus didukung dengan rekapitulasi dan rincian program/kegiatan.
- c. Seluruh program/kegiatan yang telah dikompilasi masing-masing PJP kemudian akan disampaikan kepada koordinator anggaran untuk dievaluasi dan diteruskan kepada komite anggaran.
- d. Seluruh program/kegiatan yang telah dikompilasi koordinator anggaran disampaikan kepada komite anggaran untuk dievaluasi dan diusulkan dalam RKAP dan diteruskan kepada Direksi untuk mendapat keputusan RUPS.



Gambar: 2. Krangka Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) PT Prima Multi Terminal

3. Sistem Akuntansi

Dalam sistem akuntansi PT Prima Multi terminal membuat laporan sewajarnya dimulai dari jurnal, buku besar, neraca, laporan posisi keuangan, laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain, laporan perubahan ekuitas, laporan arus kas dan catatan atas laporan keuangan.

4. Sistem Pelaporan Biaya

Laporan pertanggungjawaban adalah sistem yang penting dalam akuntansi pertanggungjawaban yang mana digunakan oleh manajer dalam mengambil keputusan.

Tabel 1. Laporan Pertanggungjawaban

(Laba Rugi) PT Prima Multi Terminal

	Catatan	2020 (Rp)	2019 (Rp)
Pendapatan			
Pendapatan usaha	18	61.103.903.039	16.713.857.539
Pendapatan konstruksi		-	307.034.313.153
Jumlah pendapatan		61.103.903.039	323.748.170.692
Beban Usaha			
Beban pokok	19	(126.609.424.321)	(74.840.888.885)
Beban konstruksi		-	(307.034.313.153)
Beban pemasaran	20	(151.173.792)	(1.071.878.636)
Beban umum dan administrasi	21	(29.629.469.947)	(32.144.272.994)
Jumlah beban		(156.390.068.060)	(415.091.353.668)
Rugi Usaha		(95.286.165.021)	(91.343.182.976)
Pendapatan (Beban) di Luar Usaha			
Pendapatan di luar usaha	22	4.794.501.836	9.733.679.476
Beban di luar usaha	23	(283.866.285.425)	(138.386.690.564)
Jumlah Beban di Luar Usaha		(279.071.783.589)	(128.653.011.088)
Rugi Sebelum Pajak		(374.357.948.610)	(219.996.194.064)
Manfaat Pajak	12.d	92.759.662.238	58.149.243.625
Rugi Tahun Berjalan		(281.598.286.372)	(161.846.950.439)

Sumber data: Laporan keuangan dan Laporan Auditor Independen PT Prima Multi Terminal

Dari penelitian yang dilakukan ditemukan bahwa Penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada PT Prima Multi Terminal tidak ada penerapan atau perlakuan akuntansi pertanggungjawaban secara khusus, namun untuk tugas dan fungsi dari akuntansi pertanggungjawaban telah dijalankan dan dituangkan didalam laporan manajemen perusahaan. Laporan tersebut berisi evaluasi kinerja perusahaan baik kinerja operasi maupun keuangan yang nantinya akan menjadi kontrol dan informasi pengambilan keputusan bagi manajemen. Jika dilihat dari syarat penerapan akuntansi pertanggungjawaban PT Prima Multi Terminal sudah menjalankan beberapa syarat akuntansi pertanggungjawaban tersebut hanya saja belum efektif dan efisien dikarenakan didalam perusahaan tidak ada perlakuan khusus.

Penilaian Kinerja Manajerial di PT Prima Multi Terminal

Pengukuran penilaian kinerja manajerial sangat diperlukan untuk melihat bagaimana kinerja yang telah dilakukan sepanjang periode yang telah ditetapkan. Apakah kegiatan sudah efektif dan efisien sehingga berjalan sebagaimana mestinya, tepat waktu sesuai dengan yang direncanakan diawal. Maka dari penilaian ini dapat diketahui hal-hal yang dimaksud tersebut sebagai tolak ukur untuk peningkatan pengendalian

manajemen serta meningkatkan semangat kerja bagi para manajer dan pegawai diperusahaan.

1. Standar Pengukuran Kinerja

Standar pengukuran kinerja keuangan pada PT Prima Multi Terminal berdasarkan realisasi atau capaian terhadap anggaran perusahaan maka kinerja keuangan dianggap baik apabila:

- 1) Kinerja pendapatan mencapai atau melampaui target yang telah ditetapkan yaitu 100%.
- 2) Kinerja biaya tidak melampaui target yang telah ditetapkan, namun pelaksanaan programnya tidak terhambat dan tetap dapat terlaksanakan dengan mengedepankan efisiensi biaya perusahaan.

2. Pengukuran Kinerja

Pada PT Prima Multi Terminal Pengukuran kinerja manajerial maupun pegawai dilaksanakan setiap bulan sekali. Yang mana pengukuran kinerja tersebut dilakukan secara sistematis, dimana setiap bulannya seluruh pegawai akan melakukan pengisian usulan Rencana Kerja Bulanan (RKB) di sistem yang ada pada perusahaan. Selanjutnya usulan kinerja tersebut akan di review, di approve, dan ditambahkan oleh setiap atasan, kemudian RKB tersebut menjadi target kinerja setiap pegawai pada setiap bulannya.

Pada akhir bulan wajib menyampaikan serta upload capaian pekerjaan berdasarkan RKB yang nantinya akan menjadi dasar penilaian setiap atasan. Penilaian tersebut akan mempengaruhi tunjangan kinerja pegawai setiap bulan yang besarnya tergantung pada pencapaian dan penilaian atasan.

3. Penghargaan dan Hukuman bagi Manajerial

Hukum reward dan punishment juga berlaku pada PT Prima Multi Terminal. Yang mana setiap pegawai maupun manajerial yang tidak mempertanggungjawabkan kinerjanya pasti akan ada punishment. Biasanya akan berpengaruh pada tunjangan kinerja ataupun penilaian untuk kenaikan golongan/kelas jabatan dan lainnya.

PENUTUP Kesimpulan



Setelah dilakukannya penelitian, maka rekomendasi hasil penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban pada PT Prima Multi Terminal belum memenuhi kriteria sebagai akuntansi pertanggungjawaban dikarenakan PT Prima Multi Terminal tidak ada penerapan atau perlakuan akuntansi pertanggungjawaban secara khusus, namun untuk tugas dan fungsi dari akuntansi pertanggungjawaban telah dijalankan dan dituangkan didalam laporan manajemen perusahaan. Laporan tersebut berisi evaluasi kinerja perusahaan baik kinerja operasi maupun keuangan yang nantinya akan menjadi kontrol dan informasi pengambilan keputusan bagi manajemen.
2. Penilaian kinerja manajerial pada PT Prima Multi Terminal bahwa perusahaan memberlakukan sistem Rencana Kerja Bulanan (RKB) untuk pegawai maupun manejer sebagai bentuk penilaian terhadap pencapaian kinerja yang dilakukan dan kemudian akan menjadi target kinerja selanjutnya. Kemudian dari penilaian kinerja tersebut akan mempengaruhi kenaikan tunjangan maupun kenaikan kelas jabatan sebagai rewerd bagi pegawai.

Saran

Dari hasil penelitian penulis memberikan saran sebagai rekomendasi kebijakan bagi perusahaan antara lain:

1. Kuala Tanjung Multipurpose Terminal merupakan pelabuhan yang sangat strategis karena menghadap Selat Malaka oleh karena itu perusahaan perlu memperkuat pengendalian manajemen dan menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban guna mengontrol kinerja dari setiap manajer dan karyawan sehingga target dari perusahaan terpenuhi dengan maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Andayani, I., & Malik, E. (2020). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajemen Pada PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Baubau. *Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajemen Pada Pt. Asdp Indonesia Ferry (Persero) Cabang Baubau*, 2(2), 17–27.
- [2] Anggono, A. (2021). Akuntansi Manajemen Pada Entitas Publik (Prasetyono (ed.); cetakan pe). CV. Adanu Abimata.
- [3] Favian, H., Sabijono, H., & Tirayoh, V. ictorina Z. (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.
<https://doi.org/10.35794/emba.v9i1.32333>
- [4] Kompyurini, N. (2019). Menuju Sistem Pengendalian Manajemen Bertanggung Jawab Sosial Studi Pada PT . PELINDO Marine Service Surabaya. 15(1), 46–56.
- [5] Kontesa, D., & Siahaan, M. (2021). Analisis Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Pos Indonesia (Persero) Kota *Jurnal PUSDANSI*, 1(2), 1–12.
<http://pusdansi.org/index.php/pusdansi/article/view/33>
- [6] Nugraha, D. M. A. (2021). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan: Strategi Bisnis Dan Inovasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Perusahaan Sewa Guna Usaha (Leasing) Kota Metro). 1–9.
- [7] Pratiwi, W., & Kartika, A. A. (2019). Pengaruh akuntansi pertanggungjawaban, komitmen organisasi, dan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. *WAHANA*, 22(1), 50–60.
- [8] Ramadhani, A. P., & Kamilah. (2021). Analisis Penggunaan Aset Tetap terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Jasa Akuntan

- PT Eriadi Fatkhur Rokhman Medan. Pendidikan Tambusai, 5(3), 8219–8222.
- [9] Ruliana, T., & Solihin, D. (2021). Akuntansi Manajemen (Teori dan Praktek) (cetakan pe). CV Tahta Media Group.
- [10] Sianipar, R. T., Siregar, R. T., Silitonga, H. P., & Pulungan, K. P. A. (2020). Dampak Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli PematangSiantar. Manajemen, 6(1), 87–95.
- [11] Sitepu, L. E. B., & Kamilah. (2021). Analisis Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Jasa Akuntan PT Eriadi Fatkhur Rokhman Medan. Pendidikan Tambusai, 5(3), 8311–8318.
- [12] Suropto, Astuti, Nurbawani, A., Purba, A. I., Wahyudi, I., Dolok, A. S., Siimolon, E., Munandar, A., & Zunaidi, A. (2021). Akuntansi Manajemen (D. S. SastroAtmodjo (ed.)). Media Sains Indonesia.
- [13] 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.
- [14] Wilmar, C. D., Pangemanan, S. S., & Tirayoh, V. Z. (2019). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer Pusat Pendapatan Pada PT. Wahana Wirawan Mandado Nissan Datsun Martadinata. EMBA, 7(1), 1041–1050.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN