

## PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN SEBAGAI ALAT PENILAIAN KINERJA MANAJEMEN KURIR DAN LOGISTIK

Rastina<sup>1</sup>, Ira Sahara<sup>2</sup>, Saddam Husain<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi & Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Parepare

[rastina@iainpare.ac.id](mailto:rastina@iainpare.ac.id)<sup>1</sup>, [irasahara@iainpare.ac.id](mailto:irasahara@iainpare.ac.id)<sup>2</sup>, [saddanhusain@iainpare.ac.id](mailto:saddanhusain@iainpare.ac.id)<sup>3</sup>

### ABSTRACT

The Parepare Branch Office of PT. Pos Indonesia has achievement targets that need to be met. However, in practice, it frequently falls short of these established targets.. By implementing responsibility accounting in the company, the management performance will be better. Meanwhile, good management performance will make it easier for companies to implement responsibility accounting so that company goals can be achieved. This research aims to find out how 1) Procedures for implementing operational activities at PT. Pos Indonesia (Persero) Parepare Branch Office, 2) implementation of responsibility accounting based on responsibility accounting requirements at PT. Pos Indonesia (Persero) Parepare Branch Office, 3) the role of responsibility accounting in assessing management performance at PT. Pos Indonesia (Persero) Parepare Branch Office. This research method uses a qualitative case study approach with a type of field research, and the data collection methods in this research are observation, interviews and documentation. The data analysis techniques include data collection, data reduction and data presentation. The research results show that: 1) Procedures for implementing operational activities at PT. Pos Indonesia (Persero) Parepare Branch Office corporate services include offers and Cooperation Agreements with corporate partners, receipt of Goods/Documents, sorting and packing processes, up to delivery to the Destination, followed by tracking and Monitoring, and finally the issuance of Billing Letters/Payment Invoices. 2) PT. Pos Indonesia (Persero) Parepare Branch Office has implemented responsibility accounting in accordance with the conditions for its implementation, namely there is an organizational structure in the company, preparation of a budget, separation of controlled and uncontrolled costs, classification of account codes, and there is accountability reporting. 3) By using responsibility accounting as a performance assessment tool, the accountability of managers and employees becomes clearer, and can increase their motivation to work better because their performance will be evaluated and rewarded fairly.

**Keywords:** Application of Responsibility Accounting, Performance, Management

### Abstrak

PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Parepare, memiliki target pencapaian yang harus dilaksanakan. Namun dalam pelaksanaannya, sering kali tidak mencapai target yang telah ditetapkan. Dengan adanya penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan, maka akan semakin baik kinerja manajemennya. Sementara kinerja manajemen yang baik akan memudahkan perusahaan untuk menerapkan akuntansi pertanggungjawaban sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji: 1) prosedur pelaksanaan kegiatan operasional di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Parepare, 2) penerapan akuntansi

pertanggungjawaban sesuai dengan kriteria akuntansi pertanggungjawaban di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Parepare, dan 3) peran akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai kinerja manajemen di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Parepare. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus, dan pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, serta dokumentasi. Adapun teknik analisis data dengan melakukan pengumpulan data, reduksi data dan penyajian data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Prosedur pelaksanaan kegiatan operasional di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Parepare layanan korporat meliputi, penawaran dan Perjanjian Kerja sama dengan mitra korporat, penerimaan Barang/Dokumen, proses sortir dan pengepakan, hingga pengiriman ke Tujuan, dilanjutkan pelacakan dan Monitoring, dan terakhir penerbitan Surat Penagihan/Invoice Pembayaran. 2) PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Parepare telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban sesuai dengan syarat-syarat penerapannya, yaitu terdapat struktur organisasi di perusahaan, penyusunan anggaran, pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali, pengklasifikasian kode rekening, serta adanya laporan pertanggungjawaban. Dengan menggunakan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja, akuntabilitas manajer dan karyawan menjadi lebih jelas. Hal ini dapat meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih baik karena kinerja mereka akan dievaluasi dan dihargai secara adil.

**Kata Kunci:** Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, Kinerja, Manajemen

---

## PENDAHULUAN

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan metode yang efektif dalam mengevaluasi dan melaporkan kinerja setiap unit kerja di perusahaan, khususnya dalam mencapai target pendapatan dan efisiensi operasional. PT. Pos Indonesia Cabang Parepare, sebagai salah satu penyedia layanan kurir dan logistik, dihadapkan pada persaingan ketat dengan perusahaan lain. Dengan adanya penerapan akuntansi pertanggungjawaban, diharapkan dapat meningkatkan akuntabilitas dan motivasi manajerial sehingga perusahaan lebih mudah mencapai target. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana penerapan akuntansi pertanggungjawaban di PT. Pos Indonesia Parepare dapat berperan sebagai alat penilaian kinerja yang efektif.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan metode akuntansi yang berfungsi untuk mengevaluasi serta melaporkan kinerja setiap pusat pertanggungjawaban atau unit bisnis dalam suatu perusahaan. Sistem ini banyak diterapkan oleh perusahaan maupun badan usaha lainnya karena memfasilitasi pencatatan seluruh aktivitas bisnis, mengidentifikasi unit yang bertanggung jawab atas

aktivitas tersebut, serta membantu dalam menilai unit usaha mana yang tidak beroperasi secara efisien<sup>1</sup>.

Terdapat empat tipe pusat pertanggungjawaban, yaitu pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi. Manajer yang memimpin pusat pendapatan harus membuat laporan pertanggungjawaban yang memuat target pendapatan serta pencapaiannya. Dengan adanya laporan ini, perbedaan antara pendapatan yang diharapkan dan yang aktual dapat diidentifikasi, baik yang memberikan keuntungan maupun yang menimbulkan kerugian bagi perusahaan<sup>2</sup>.

Pendapatan di perusahaan adalah tanggung jawab unit pusat pendapatan, yang dapat diukur dengan membandingkan target pendapatan dengan pendapatan yang diperoleh. Pencapaian pendapatan perusahaan merupakan tanggung jawab utama dari pusat pendapatan, terutama divisi atau bagian penjualan. Dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban, status kantor cabang ditentukan oleh seberapa baik cabang tersebut dapat mencapai target pendapatan yang telah ditetapkan<sup>3</sup>.

Kinerja manajemen adalah suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi, kelompok, dan individu yang digerakkan oleh para manajer atau pimpinan. Pada dasarnya, kinerja manajemen adalah suatu proses yang dilaksanakan secara sinergi antara manajer, individu, dan kelompok terhadap suatu pekerjaan di dalam organisasi atau perusahaan agar tercapai sasaran dan tujuan pada individu maupun organisasi<sup>4</sup>. Dengan kata lain, kinerja manajemen tidak hanya berkaitan dengan kinerja individual karyawan, melainkan juga kinerja keseluruhan perusahaan.

Untuk meningkatkan kinerja perusahaan, manajemen harus membuat strategi yang memungkinkan pengendalian yang efisien. Pada dasarnya, pengendalian ini membantu manajer atasan dalam mengatur tugas-tugas yang akan diberikan kepada manajer bawahan, sehingga memudahkan dalam proses pengawasan. Salah satu upaya

---

<sup>1</sup> Ibahim and H. Ahmad. Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer Pada PT. Cipta Beton Sinar Perkasa Di Makassar. *AkMen JURNAL ILMIAH*, Volume 11, no. 2, Hal. 254. (2014).

<sup>2</sup> Hanzel Favian, Harijanto Sabijono, and V ictorina Z Tirayoh. Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Manado. *Jurnal EMBA* Volume 9, no. 1, Hal. 537. (2021).

<sup>3</sup> Izzatul Zannah, Ary Satria Putra, and Fatya Nabila. Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Laba Pada PT. Pos Indonesia (PERSERO) KCP . AEK Kota Batu SNA.1X-X Kabupaten Labuhanbatu Utara, *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen (JIKEM)* 2, no. 2, Hal. 4128. (2022).

<sup>4</sup> Nurfitriani. *Manajemen Kinerja Karyawan*. editor: Ahmad Dzul Ilmi, cetakan pertama (Makassar: Cendekia Publisher, Hal. 26, 2022).

yang dapat dilakukan adalah dengan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban di perusahaan. Hasil dari penerapan akuntansi pertanggungjawaban adalah laporan pertanggungjawaban, yang berfungsi untuk menganalisis kinerja manajer dan sekaligus memotivasi mereka untuk melakukan perbaikan terhadap penyimpangan atau kinerja yang tidak memuaskan. Melalui laporan pertanggungjawaban ini, evaluasi dapat dilakukan untuk menilai prestasi kerja manajer dengan membandingkan anggaran yang telah direncanakan dengan hasil yang tercapai<sup>5</sup>.

PT. Pos Indonesia (Persero) adalah perusahaan yang bergerak di bidang layanan pos dan logistik, beroperasi di lingkungan yang dinamis serta menghadapi tantangan akibat persaingan yang ketat dengan perusahaan ekspedisi dan pengiriman barang lainnya. Berdasarkan observasi awal, diketahui bahwa PT. Pos Indonesia Cabang Parepare memiliki target yang harus dicapai. Namun, dalam praktiknya, target tersebut sering kali tidak terpenuhi. Hal ini tercermin dari laporan yang menunjukkan perbandingan antara target dan pencapaian realisasi di PT. Pos Indonesia Cabang Parepare.

**Tabel 1. Data Laporan Target dan Realisasi Pencapaian KURLOG**

KANTOR	Januari	GAP	Februari	GAP	Maret	GAP	Target
KC PAREPARE 91110	139.362.950	-180.631.186	120.404.454	-199.589.682	126.123.258	-193.870.878	319.994.136

Sumber : Data PT. Pos Indonesia KC. Parepare

Tabel 1 menunjukkan data pendapatan bagian Kurir dan Logistik (KURLOG) pada Pos Indonesia KC Parepare pada setiap bulannya mengalami fluktuasi dan tidak mencapai target yang telah ditentukan sebelumnya.

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori penerapan yang dikemukakan oleh Nugroho Tahun 2014 menyatakan bahwa Penerapan merupakan sebuah tindakan yang dilakukan, baik secara individu maupun kelompok dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Penerapan pada prinsipnya adalah cara yang dilakukan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Penerapan

<sup>5</sup> Natalia Caroline Mengko. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Untuk Penilaian Kinerja Nonfinansial Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (PERSERO) Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, Volume 1, no. 4. (2013).

dapat dilaksanakan apabila keputusan yang ditetapkan sebelumnya sesuai dan selaras sehingga tujuan yang diinginkan organisasi dapat terlaksana<sup>6</sup>.

Penelitian yang dilakukan oleh Karmilah, et al. pada tahun 2020 menunjukkan bahwa PT. Sumber Aulia belum menerapkan akuntansi pertanggungjawaban, sehingga perusahaan tidak dapat melakukan pengendalian biaya dengan efektif. Hal ini disebabkan oleh ketidakmampuan perusahaan dalam memisahkan biaya terkendali dan tidak terkendali, serta laporan pertanggungjawaban yang tidak menunjukkan penyimpangan atau selisih antara realisasi dan anggaran. Selain itu, penelitian oleh Zuliana dan Jesica pada tahun 2022 mengungkapkan bahwa penggunaan informasi akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya untuk menilai kinerja manajer di PT. Trimitra Swadaya Medan masih belum dilaksanakan dengan efisien<sup>7</sup>.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat penilaian kinerja manajemen pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Parepare. Penelitian ini berkontribusi pada tambahan informasi khususnya terkait akuntansi pertanggungjawaban dan kinerja manajemen. Penelitian ini juga berkontribusi terhadap literatur tambahan yang dapat dijadikan rujukan dalam pengembangan penelitian berikutnya.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan penelitian lapangan. Lokasi penelitian terletak di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Parepare. Populasi penelitian ini melibatkan pimpinan dan staf dari Kantor Badan Keuangan Daerah Kota Parepare yang berjumlah 30 orang. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui wawancara dengan pimpinan perusahaan serta karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Parepare. Teknik analisis data yang diterapkan adalah analisis deskriptif, mengikuti langkah-langkah analisis yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan<sup>8</sup>.

---

<sup>6</sup> Riant Nugroho. Kebijakan Publik di Negara-Negara Berkembang. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014).

<sup>7</sup> Zuliana Zulkarnen and Jesica Br Ginting. Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya Guna Meningkatkan Kinerja Manajer Pt. Trimitra Swadaya Medan. *Worksheet: Jurnal Akuntansi*, Volume 2, no. 1, (2022).

<sup>8</sup> Miles, Matthew B, and A. Michael Huberman. Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode - Metode Baru/Matthew B, Miles Dan A. Michael Huberman; Penerjemah Tjejep Rohendi Rohidi. (Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 1992).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Berdasarkan Syarat-Syarat Akuntansi Pertanggungjawaban PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Parepare

Keterangan Wawancara dengan Hendrik selaku staf bagian Kurir dan Logistik (KURLOG). “Kalau di kurlog bagian korporat itu 4 orang penyelenggara 1 orang supervisor yaitu pak imam, 1 orang bagian entry surat ada ibu anja, dan 2 orang bagian AM yang bertugas untuk menawarkan ke mitra-mitra dan mencari mitra baru. Di situ ada pak yaman dan pak hendrik”. Berdasarkan keterangan narasumber bahwa PT. Pos Indonesia cabang Pare-Pare, khususnya di kantor Kurlog telah mempersiapkan unsur pelaksana dalam menjalankan layanan korporat dengan baik, yang meliputi adanya supervisor, bagian entry surat, dan *Account Manager* untuk menangani tugas-tugas terkait layanan tersebut.

PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Parepare membuat laporan pertanggungjawaban dengan cara membandingkan antara anggaran dengan realisasinya. Laporan jenis ini dimaksudkan untuk memperlihatkan selisih yang terjadi. Hal ini akan membuat manajemen perusahaan lebih fokus terhadap penyimpangan yang terjadi, Kemudian diambil suatu tindakan koreksi bagi penyimpangan tersebut. Laporan Pertanggungjawaban yang dibuat oleh disajikan dalam bentuk laporan mingguan oleh pihak PT. Pos Indonesia Cabang Parepare.

Berdasarkan Wawancara dengan Hendrik selaku staf bagian Kurir dan Logistik (KURLOG). “Laporan pertanggungjawaban untuk bagian layanan KURLOG itu kami buat laporan mingguan. jadi, kami buat laporan realisasi penjualan kemudian langsung di kirim ke kantor regional pusat di makassar. Misalnya, untuk bagian penjualan, kami melaporkan realisasi penjualan layanan pos, paket, dan produk lainnya dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan”. Berdasarkan hal tersebut Bagian layanan KURLOG membuat laporan realisasi penjualan setiap minggu kepada kantor regional pusat terkait pencapaian target penjualan dan kinerja operasional layanan kurir dan logistik yang mencakup informasi kinerja penjualan layanan kurir dan logistik selama satu minggu. Berikut disajikan laporan pertanggungjawaban anggaran dan realisasi penjualan korporat selama 13 minggu dari bulan Januari hingga Maret tahun 2024.

Di PT. Pos Indonesia Parepare, prosedur operasional mencakup penawaran layanan, penerimaan barang, proses *sorting*, dan pengiriman. Laporan mingguan dibuat untuk menilai pencapaian penjualan dan target operasional. Sedangkan untuk Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban, divisi Kurir dan Logistik menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan struktur organisasi yang jelas, penyusunan anggaran, dan pemisahan biaya terkendali dan tidak terkendali, yang memastikan bahwa biaya operasional dikelola sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kemudian, Penilaian Kinerja Manajerial Dengan pelaporan mingguan dan monitoring biaya, PT. Pos Indonesia Parepare berhasil meningkatkan akuntabilitas dan motivasi manajerial, memberikan transparansi dalam penilaian kinerja dan memungkinkan perusahaan mengambil langkah korektif terhadap penyimpangan anggaran.

## **2. Peranan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam Penilaian Kinerja Manajemen di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Parepare**

Karakteristik akuntansi pertanggungjawaban memainkan peran penting dalam menilai kinerja manajemen. Dengan karakteristik-karakteristik ini, akuntansi pertanggungjawaban menyediakan kerangka yang sistematis dan terorganisir untuk mengevaluasi kinerja manajerial. Dalam menjalankan operasionalnya, PT. Pos Indonesia Cabang Parepare mengeluarkan biaya sebagai syarat agar aktivitas tersebut dapat berlangsung dengan baik. Secara luas, biaya diartikan sebagai pengorbanan sumber daya ekonomi yang dinilai dalam bentuk uang, baik yang sudah terjadi maupun yang mungkin terjadi, untuk mencapai tujuan tertentu. Sementara itu, dalam pengertian yang lebih sempit, biaya adalah pengorbanan sumber daya ekonomi untuk memperoleh aset<sup>9</sup>.

Keterangan wawancara dengan Nurul Fadilah, selaku SPV FBPA di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Parepare, menyatakan, “Biaya yang dikeluarkan selama kegiatan operasional mengikuti *mapping* program kerja yang telah disepakati sebelumnya, dan setiap biaya tersebut memiliki penanggung jawab di masing-masing divisi yang disebut supervisor.” Dari wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa PT. Pos Indonesia Cabang Parepare memiliki mekanisme pengelolaan biaya yang terstruktur dalam kegiatan operasionalnya. Biaya yang dikeluarkan harus sesuai

---

<sup>9</sup> Mulyadi. Akuntansi Biaya. (Yogyakarta: UPP-STIM YPKN, hal. 8, 2010).



dengan rencana kerja yang telah disepakati sebelumnya, dan setiap jenis biaya yang muncul memiliki penanggung jawab yang disebut supervisor.

Pada awal tahun 2024 bulan Januari realisasi biaya yang dikeluarkan sebanyak Rp. 6.810.000. Berjalan ke bulan selanjutnya, bulan Februari terjadi peningkatan realisasi biaya yang dikelola sebanyak Rp.26.106.017. Pada bulan Maret mengalami penurunan yaitu sebanyak Rp.20.868.910. Total keseluruhan biaya yang telah direalisasikan yaitu sebanyak Rp. 53.784.927. Keterangan Wawancara dengan Nurul Fadilah selaku SPV FBPA di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Parepare “Alasannya kenapa terjadi itu fluktuasi pada biaya karena kita ini di sini jalankan kegiatan operasional karena adanya biaya yang tidak terkendali. Misalnya, ini ada kegiatan perjalanan dinas itu termasuk biaya yang tidak dikendalikan jadi mau tidak mau kita harus mengeluarkan biaya untuk itu agar berjalan lancar ini operasional cabang. Ada juga biaya- biaya perawatan gedung kalau tiba-tiba terjadi kerusakan itu juga salah satu penyebabnya. Ketika ada juga kegiatan peningkatan jumlah pengiriman barang atau layanan pos, maka biaya operasional juga akan meningkat”.

Salah satu fungsi akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai alat untuk mengawasi kinerja manajemen di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Parepare. Seperti yang diketahui, akuntansi pertanggungjawaban terdiri dari empat karakteristik utama yang dapat memengaruhi penilaian kinerja manajerial. Tanggung jawab ini diatur melalui pembentukan pusat-pusat pertanggungjawaban, yang meliputi pusat biaya, pusat laba, pusat pendapatan, dan pusat investasi. PT. Pos Indonesia Cabang Parepare memiliki aturan tersendiri terkait pemberian penghargaan dan sanksi, termasuk penerapan sistem rotasi dan mutasi bagi karyawan yang bekerja di cabang tersebut.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban di PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Parepare telah berjalan dengan efisien. Efisiensi ini terlihat dari penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang sesuai dengan persyaratan, seperti adanya struktur organisasi yang jelas, penyusunan anggaran, pemisahan biaya yang dapat dan tidak dapat dikendalikan, klasifikasi kode rekening, serta adanya laporan pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban memiliki hubungan sebab-



akibat dengan kinerja manajemen, karena sistem ini digunakan sebagai alat untuk menilai kinerja manajerial, yang merupakan salah satu tujuan utama penerapannya.

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban di PT. Pos Indonesia Parepare terbukti efektif sebagai alat penilaian kinerja manajemen. Dengan adanya pelaporan yang terstruktur dan evaluasi anggaran, perusahaan mampu meningkatkan akuntabilitas serta motivasi manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban dapat menjadi strategi manajemen yang penting dalam mencapai target operasional dan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dengan akuntansi pertanggungjawaban sebagai instrumen evaluasi kinerja, akuntabilitas manajer dan karyawan menjadi lebih transparan, serta dapat meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih baik karena kinerja mereka akan dinilai dan dihargai secara adil.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Favian, H., Sabijono, H., & Tirayoh, V. ictorina Z. Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada PT Pos Indonesia (Persero) Manado. *Jurnal EMBA*, 9(1), 536–542, 2021.
- Ibahim, Ahmad. Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Manajer Pada PT. Cipta Beton Sinar Perkasa Di Makassar. *AkMen Jurnal Ilmiah* 11, no. 2 hal. 254, 2014.
- Mengko, Natalia Caroline. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Untuk Penilaian Kinerja Nonfinansial Kantor Wilayah VI PT. Pegadaian (Persero) Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 1, no. 4, 2013.
- Miles, Matthew B, and A. Michael Huberman. Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode - Metode Baru, Matthew B, Miles Dan A. Michael Huberman; Penerjemah Tjejep Rohendi Rohidi,” 15. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 1992.
- Mulyadi. Akuntansi Biaya. Yogyakarta: UPP-STIM YPKN, 2010.
- Nurfitriani. Manajemen Kinerja Karyawan. edited by Ahmad Dzul Ilmi, Cetakan pertama. Makassar: Cendekia Publisher, 2022.
- Riant Nugroho. Kebijakan Publik di Negara-Negara Berkembang. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Urifah, Karmilah, Kusni Hidayati, and Siti Rosyafah. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Dan Penilaian Kinerja Manajemen (Studi Kasus Pada PT. Sumber Aulia Sidoarjo). *UAJ (UBARA Accounting Journal)* 1, no. 2, 2020.
- Zannah, Izzatul, Ary Satria Putra, and Fatya Nabila. Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dalalm Penilaian Kinerja Pusat Laba Pada PT. Pos Indonesia

(PERSERO) KCP . AEK Kota Batu NA.1X-X Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen (JIKEM)* 2, no. 2, 2022.

Zulkarnen, Zuliana, and Jesica Br Ginting. Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Pusat Biaya Guna Meningkatkan Kinerja Manajer PT. Trimitra Swadaya Medan. *Worksheet: Jurnal Akuntansi* 2, no. 1, 2022.