

PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN DALAM MENILAI KINERJA PUSAT BIAYA PADA PDAM WANUA WENANG MANADO

Jeslin Palilingan

Politeknik Negeri Manado

Email: jeslinpalilingan@gmail.com

Abstract

PDAM Wanua Wenang Manado is a regionally owned business unit, which operates in the distribution or service sector as a provider of clean water for the general public. One important aspect in company management is the performance assessment of the cost responsibility center. Implementing proper responsibility accounting in every company activity will clarify the responsibilities of each cost center. Performance assessment can help management improve the efficiency and effectiveness of company operations. The aim of this research is to analyze whether the implementation of responsibility accounting has played a role in evaluating the performance of the cost center at PDAM Wanua Wenang Manado. This research was carried out at PDAM Wanua Wenang Manado. The research method used is descriptive qualitative. Research data was obtained from primary and secondary sources. The analytical tool used is descriptive analysis. The findings from the research results obtained are that the company has implemented responsibility accounting, as a tool for evaluating cost center performance, and responsibility accounting has helped increase accountability and transparency of financial reporting. However, in managing the cost budget, there are still cost budget items that exceed the prepared budget. Cost center still needs to pay attention to expenses that still exceed the budgeted amount. Improve timely completion of reporting. Researchers provide suggestions, the cost center analyzes possible costs that will occur during the current year in order to reduce expenses that exceed the budgeted costs. Also pay attention to the completion time of financial reporting, in order to present financial reporting in a timely manner with accountability and transparency.

Keywords: Responsibility Accounting, Cost Center Performance, PDAM.

Abstrak

PDAM Wanua Wenang merupakan salah satu unit usaha milik daerah, yang bergerak dalam bidang distribusi atau jasa sebagai penyedia air bersih bagi masyarakat umum. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan perusahaan adalah penilaian kinerja pusat pertanggungjawaban biaya. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang tepat dalam setiap aktivitas perusahaan, akan memperjelas tanggung jawab setiap pusat biaya. Penilaian kinerja dapat membantu manajemen dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban apakah sudah berperan mengevaluasi kinerja pusat biaya pada PDAM Wanua Wenang manado. Penelitian ini dilaksanakan pada PDAM Wanua Wenang Manado. Metode penelitian yang digunakan bersifat kualitatif deskriptif. Data penelitian diperoleh dari sumber primer dan sekunder. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis deskriptif. Temuan dari hasil penelitian yang diperoleh yaitu perusahaan sudah menerapkan Akuntansi pertanggungjawaban, sebagai alat evaluasi penilaian kinerja pusat biaya, dan akuntansi pertanggungjawaban sudah membantu meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pelaporan keuangan. Namun dalam pengelolaan anggaran biaya, masih terdapat mata anggaran biaya yang melebihi anggaran yang disusun. Pusat Biaya masih

perlu memperhatikan untuk pengeluaran yang masih melebihi jumlah dianggarkan. Meningkatkan penyelesaian pelaporan secara tepat waktu. Peneliti memberikan saran, pusat biaya menganalisis kemungkinan biaya yang akan terjadi selama tahun berjalan agar bisa mengurangi pengeluaran yang melebihi biaya yang di anggarkan. Juga memperhatikan waktu penyelesaian pelaporan keuangan, agar dapat menyajikan pelaporan keuangan dengan tepat waktu dengan akuntabilitas dan transparansi.

Kata-kata Kunci: Akuntansi Pertanggungjawaban, Kinerja Pusat Biaya, PDAM.

PENDAHULUAN

Seiring dengan era perkembangan yang semakin maju dan persaingan yang ketat, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kualitas manajemennya agar tetap relevan dan kompetitif. Efektivitas menjalankan fungsi manajemen menjadi kunci kelangsungan hidup dan pencapaian tujuan perusahaan. Strategi manajemen yang tepat menjadi kebutuhan krusial untuk mendapatkan informasi yang akurat dalam pengambilan keputusan. Memahami pasar, mengelola sumber daya secara efisien, dan merancang strategi yang baik untuk mencapai tujuan yang merupakan elemen penting dalam strategi manajemen. Keuntungan, pertumbuhan, dan keberlanjutan memang menjadi tujuan utama perusahaan. Namun tanggung jawab sosial dan kemanusiaan terhadap masyarakat sekitar juga tidak boleh diabaikan. Dengan memadukan berbagai aspek ini dalam manajemen perusahaan, perusahaan dapat berkembang secara berkelanjutan dan memberikan manfaat bagi semua pihak, baik pemangku kepentingan internal maupun masyarakat luas.

Manajemen yang efektif menjadi kunci utama bagi perusahaan, dalam pengambilan keputusan dan dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal ini membutuhkan kemampuan manajemen untuk mengidentifikasi secara jelas, permasalahan yang dihadapi atau peluang yang dapat dimanfaatkan. Proses pengambilan keputusan yang baik, ditopang dengan pengumpulan informasi yang relevan dan akurat, memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi peluang dan risiko dengan tepat. Dengan demikian, perusahaan dapat memilih solusi terbaik dan mengelola perusahaan dengan lebih baik. Ini akan membantu kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan menjaga relevansi di pasar yang kompetitif menjadi krusial bagi perusahaan. Hal ini dapat diraih dengan menerapkan manajemen pengambilan keputusan yang lebih baik.

Peran akuntansi semakin krusial dalam mengumpulkan informasi yang diperlukan, termasuk sebagai sistem manajemen biaya yang dikenal sebagai akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban digunakan luas oleh perusahaan dan organisasi lainnya, dimana setiap pusat pertanggungjawaban terkait dengan investasi, laba, pendapatan dan biaya, dilengkapi dengan laporan yang disiapkan oleh manajer. Pelaporan pertanggungjawaban memberikan pengawasan dan memfasilitasi manajemen dengan rangkaian laporan yang dikelola oleh manajer. Untuk mencapai tujuan individu yang sejalan dan seimbang dengan tujuan keseluruhan organisasi. Fokus utama perusahaan adalah mencapai tujuan perusahaan dengan keuntungan optimal dan pertumbuhan jangka panjang untuk memastikan kelangsungan perusahaan.

Menurut (Mulyadi, 2012) Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang dirancang untuk mengumpulkan dan melaporkan informasi biaya dan pendapatan, berdasarkan pusat-pusat pertanggungjawaban dalam perusahaan. Akuntansi pertanggungjawaban memungkinkan pemantauan semua aktivitas organisasi dan identifikasi unit kerja yang bertanggung jawab, serta menilai efisiensi organisasi. Untuk merencanakan dan melaksanakan aktivitas sesuai dengan tujuan yang diinginkan, struktur organisasi dengan pendelegasian wewenang diperlukan sebagai sarana yang esensial.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan suatu hal penting yang dapat diterapkan untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Oleh karena itu, akuntansi yang bertanggung jawab harus menjalankan fungsinya dengan baik demi keberhasilan tujuan perusahaan, termasuk dukungan manajer yang bertanggung jawab yang dapat mengendalikan biaya dan meningkatkan keuntungan perusahaan.

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang tepat dalam setiap aktivitas organisasi atau bisnis akan memperjelas tanggung jawab masing-masing organisasi atau pihak karena terdapat struktur organisasi yang menetapkan kewajiban dan tanggung jawab masing-masing organisasi atau pihak. Hal ini mendefinisikan peran masing-masing manajer dalam aktivitas organisasi dan memfasilitasi penyusunan anggaran. Lebih jauh lagi, memberikan kerangka untuk mengevaluasi kinerja manajer dalam menjalankan tugas di dalam perusahaan. Penting bagi perusahaan untuk menerapkan perhitungan kewajiban. Karena tanpa adanya akuntansi yang bertanggung jawab, akan sulit untuk menentukan tanggung jawab atas biaya dan pendapatan, kurangnya transparansi dalam pengelolaan keuangan, mengganggu pengambilan keputusan strategis, dan meningkatkan risiko hilangnya kendali atas aktivitas organisasi, karena pengendalian anggaran dapat menjadi sulit dan sulit dilakukan bisa jadi karena kurangnya pengawasan. Hal ini mempengaruhi efisiensi unit kerja dan menyulitkan evaluasi kinerja manajemen.

PDAM adalah salah satu unit usaha milik daerah (BUMD), yang bergerak dalam bidang distribusi atau jasa sebagai penyedia air bersih bagi masyarakat umum. PDAM Wanua Wenang Manado berjalan sesuai dengan struktur organisasi yang ada. Dengan tugas, tanggung jawab serta wewenang yang sangat jelas. Dengan menggunakan organisasi fungsional, dimana pembagian unit organisasi sesuai dengan fungsinya.

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban dalam menilai kinerja pusat biaya pada PDAM Wanua Wenang Manado sangat penting untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya perusahaan serta memberikan pelayanan air bersih yang berkualitas kepada masyarakat. Ditengah tuntutan untuk meningkatkan efisiensi operasional, PDAM Wanua Wenang Manado memegang peran krusial dalam menyediakan layanan air bersih kepada masyarakat. Untuk mencapai tujuan tersebut dengan efektif, PDAM Wanua Wenang Manado perlu mengelola sumber daya secara efisiensi dan mengevaluasi kinerja berbagai unit operasionalnya.

Sebagai perusahaan yang beroperasi dalam sektor pelayanan publik, PDAM Wanua Wenang Manado juga dihadapkan pada tekanan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan. Dengan menerapkan akuntansi pertanggungjawaban, PDAM Wanua Wenang Manado dapat menyajikan informasi yang lebih jelas dan terperinci mengenai penggunaan dana dan hasil kinerja setiap pusat biaya kepada pemangku kepentingan, termasuk pemerintah daerah. Penyusunan anggaran di PDAM Wanua Wenang Manado dilakukan oleh pusat-pusat pertanggungjawaban masing-masing divisi sesuai dengan tugas dan tanggungjawab. Dibawahi oleh Kepala Divisi yang diberi tugas untuk menyusun perencanaan biaya dan pengeluaran yang terjadi pada divisi tersebut. Setiap Manajer-manajer yang ada menyiapkan penyusunan anggaran dan kemudian melaporkan realisasi biaya kepada yang di pakai oleh pimpinan. Dalam menyusun perencanaan biaya pasti ada perbedaan selisih antara biaya yang sebenarnya dan biaya yang dianggarkan sehingga bisa menguntungkan dan tidak menguntungkan. Sistem akuntansi pertanggungjawaban memungkinkan PDAM untuk mempresentasikan informasi keuangan secara lebih terperinci kepada stakeholder, termasuk pemerintah daerah dan pemegang saham. Seiring dengan cakupan layanan jasa, pelimpahan tanggungjawab dan pendelegasian wewenang menjadi semakin krusial. Akuntansi pertanggungjawaban dapat menjadi alat yang efektif, untuk mengevaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban atas biaya-biaya yang terjadi.

Melalui penelitian ini, penulis ingin mengkaji sejauh mana penerapan akuntansi pertanggungjawaban, sebagai alat ukur kinerja di PDAM Wanua Wenang Manado. Diharapkan dengan penerapannya, kinerja manajer dan karyawan dapat termotivasi sehingga mampu meningkatkan nilai perusahaan.

LANDASAN TEORI

Pusat Pertanggungjawaban Biaya

Pengertian Pusat Pertanggungjawaban Biaya

Menurut (Sumarsan, 2017), Pusat pertanggungjawaban dapat diartikan sebagai unit kerja dalam organisasi, yang dipimpin oleh seorang manager yang bertanggungjawab atas kegiatan-kegiatan dalam unit kerjanya.

Pusat pertanggungjawaban biaya adalah manager atau individu yang bertanggungjawab memiliki tugas untuk memonitor dan mengelola pengeluaran dengan cermat. Pengambilan keputusan harus bijaksana, dalam penggunaan sumber daya agar dapat mencapai efisiensi biaya yang optimal tanpa mengorbankan kualitas atau tujuan lainnya. Dengan pusat pertanggungjawaban biaya yang efektif, organisasi dapat mengelola pengeluaran pada perusahaan dengan lebih baik, meningkatkan kontrol atas biaya-biaya yang terjadi, dan secara keseluruhan, mencapai efisiensi operasional yang lebih tinggi.

Biaya yang Terkendali dan Biaya Tidak Terkendali

Biaya terkendali dan biaya tidak terkendali adalah konsep kunci dalam manajemen biaya di organisasi. Dalam pusat pertanggungjawaban, pengelompokan biaya ini menjadi terkendali dan tidak terkendali dimulai sejak pembuatan anggaran oleh manager pusat pertanggungjawaban.

Menurut (Mulyadi (1999;382)) Biaya terkendali adalah biaya yang dapat secara langsung dipengaruhi oleh seorang manager dalam waktu tertentu". Dari definisi diatas manager memiliki kemampuan untuk mengelola faktor-faktor yang memengaruhi biaya, seperti penggunaan sumber daya, perencanaan produksi dan efisiensi operasional.

Menurut (Supriyono (1999;412)) "Biaya tak terkendali adalah biaya yang tidak dapat dipengaruhi oleh seorang manager atau pejabat tingkatan tertentu, berdasar wewenang yang dia miliki atau tidak dapat dipengaruhi oleh seorang manager tertentu dalam jangka waktu tertentu". Dari definisi diatas, biaya tidak terkendali berada diluar kendali manager, seperti fluktuasi harga bahan baku, kebijakan pajak yang berubah, atau perubahan kondisi pasar yang tidak dapat diprediksi.

Pemahaman mengenai biaya yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan, merupakan hal yang penting dalam merencanakan dan mengontrol biaya dalam sebuah organisasi. Dengan mengenali mana biaya yang dapat dikendalikan dan mana yang tidak, manager dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk memastikan bahwa biaya terkendali seefisien mungkin, sambil menyiapkan strategi untuk menghadapi biaya yang tidak dapat dikendalikan.

Penilaian Kinerja

Menurut (Bintoro, 2017) penilaian kinerja (Performance Appraisal) adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur, dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat dan akurat.

Penilaian kinerja dalam akuntansi pertanggungjawaban, digunakan untuk mengukur sejauh mana sebuah pusat pertanggungjawaban telah mencapai tujuan-tujuannya, baik itu dalam hal pendapatan, biaya, atau profitabilitas. Penilaian kinerja dalam akuntansi pertanggungjawaban sering kali didasarkan pada perbandingan antara kinerja aktual dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

Penilaian kinerja dilakukan dengan menetapkan ukuran kinerja yang sesuai dengan karakteristik masing-masing unit organisasi. Dalam mengevaluasi kinerja manager pusat pertanggungjawaban, terdapat tiga kriteria yang digunakan, yaitu efisiensi, efektivitas, dan ekonomi. Efisiensi melibatkan perbandingan antara output yang dihasilkan dengan input yang digunakan.

Efektivitas meyoroti hubungan antara output yang dicapai oleh suatu pusat pertanggungjawaban dengan targetnya. Sedangkan, ekonomi berkaitan dengan penggunaan sumber daya seefisien mungkin. Suatu pusat pertanggungjawaban diharapkan memenuhi ketiga kriteria tersebut dalam menjalankan tugasnya. Evaluasi

kinerja pusat pertanggungjawaban dilakukan berdasarkan karakteristik masukan dan keluaran yang terukur.

Penilaian kinerja dalam akuntansi pertanggungjawaban membantu manager untuk memonitor kinerja operasional mereka, mengidentifikasi area-area yang memerlukan perhatian lebih lanjut, dan mengambil tindakan yang tepat untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional.

Pelaporan Pusat Biaya

Sistem pelaporan pusat biaya adalah suatu mekanisme yang digunakan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menyajikan informasi terkait biaya yang dikeluarkan oleh pusat biaya dalam suatu organisasi. Pelaporan pusat biaya penting untuk memantau dan mengelola pengeluaran serta kinerja setiap pusat biaya secara efektif. Laporan kinerja biaya adalah dokumen yang digunakan untuk menampilkan hasil kerja dan sebagai dasar untuk mengevaluasi kinerja manager pusat biaya. Laporan ini membandingkan anggaran biaya dengan realisasi biaya, dimana perbedaan anatar keduanya disebut sebagai penyimpangan. Dalam pengumpulan biaya untuk penyusunan laporan kinerja, penting untuk memisahkan biaya yang terkendali dan tidak terkendali dari setiap pusat biaya.

Sistem pelaporan pusat biaya yang baik, manajemen dapat mengelola biaya secara lebih efektif, mengidentifikasi potensi penghematan, dan memastikan bahwa setiap pusat biaya beroperasi sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan. Pelaporan pusat biaya membantu manajemen dalam memantau dan mengendalikan biaya operasional, mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan, dan membuat keputusan yang informasinya didasarkan pada analisis biaya yang akurat. Kemudian berdasarkan hasil analisis yang diperoleh atas pelaporan biaya, harus dilakukan tindak lanjut sebagai proses pengawasan dan pengendalian.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan bersifat kualitatif. (Moleong, 2017), penelitian kualitatif merupakan sebuah metode yang bertujuan untuk memahami fenomena secara mendalam dan menyeluruh, dan sudut pandang subjek penelitian. fokusnya adalah pada pengalaman, perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain yang dialami oleh subjek dalam konteks alaminya. Penelitian kualitatif memiliki tujuan untuk memberikan informasi yang jelas, menguji dan menganalisis data yang telah dikumpulkan. Tujuannya adalah untuk memahami bagaimana akuntansi pertanggungjawaban benar-benar digunakan dalam menilai kinerja pusat biaya. Penelitian kualitatif memanfaatkan deskriptif naratif untuk memahami realitas suatu fenomena secara mendalam. Deskriptif naratif ini diperoleh dari pengamatan langsung dan pengalaman yang dialami (Rumambi & Lintong, 2018). Menurut (Sugiyono, 2020:9), metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang berfokus pada pemahaman mendalam suatu fenomena, dimana peneliti berperan sebagai instrumen dalam pengumpulan dan analisis data. Penelitian kualitatif memanfaatkan data deskriptif yang diperoleh dari individu atau kelompok yang diamati, untuk memahami fenomena yang terjadi. Data deskriptif ini dapat berupa informasi lisan, tulisan, atau dokumen. Penelitian kualitatif mengadopsi pendekatan analisis deduktif, untuk mengeksplorasi dan mengembangkan teori atau konseptual data yang terkumpul. Berbeda dengan penelitian kuantitatif yang cenderung menguji hipotesis.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam yang dilakukan penulis sebagai dasar dalam melakukan penelitian, dengan menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data secara langsung, sesuai pengamatan di lapangan, agar dapat memahami situasi yang ada.

2. Wawancara

Proses untuk memperoleh data melalui interaksi langsung, wawancara untuk menggali informasi secara mendalam kepada pihak perusahaan, khususnya pada bagian Akuntansi & Keuangan di PDAM Wanua Wenang Manado.

Yang dapat memberikan data yang diperlukan penulis dalam penelitian ini.

3. Dokumentasi

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik dokumentasi, untuk mengumpulkan data dengan cara mempelajari dokumen-dokumen yang terkait dalam hal ini laporan keuangan tahun 2023 dan kode akun sebagai informasi dalam penelitian ini.

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif untuk mengolah dan menganalisis data yang dikumpulkan, untuk menjawab pertanyaan penelitian dan memecahkan masalah yang diteliti. Adapun langkah-langkah yang dilakukan:

1. Mengumpulkan data perusahaan meliputi laporan Anggaran Tahun 2023.
2. Mengumpulkan data pendukung berupa Struktur Organisasi, Kode rekening yang digunakan PDAM, daftar biaya terkendali dan tidak terkendali, dan contoh Laporan pertanggungjawaban anggaran tahun 2023.
3. Mengumpulkan laporan keuangan di antaranya: laba rugi, arus kas, perubahan ekuitas dan CALK untuk disesuaikan dengan Penyusunan Anggaran Tahun 2023.
4. Melakukan Penilaian terhadap kinerja Pusat Biaya.
5. Kesimpulan dan saran.

Dibawah ini merupakan tahapan pengumpulan data sampai memperoleh hasil dalam penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyusunan Anggaran

Anggaran berfungsi untuk membantu perusahaan dalam mengalokasikan sumber dayanya dengan lebih optimal. Anggaran seperti peta jalan dalam perusahaan, menuntun dan mengarahkan aktivitasnya menuju tujuan yang ingin dicapai. PDAM Wanua Wenang Manado yang adalah perusahaan BUMD, dalam hal penyusunan anggaran ditangani oleh Direktur Utama. Berdasarkan hasil penelitian penulis lewat hasil wawancara dengan bagian keuangan, menyatakan bahwa dalam penyusunan anggaran pusat pertanggungjawaban menyusun anggaran untuk departemen unit yang mereka kelola. Dalam hal ini manager produksi, manager marketing dan manager akuntansi memperkirakan pendapatan dan biaya yang akan terjadi dalam periode anggaran, berdasarkan tujuan dan rencana operasional. Didampingi oleh kepala divisi yang akan mengembangkan anggaran untuk departemen mereka. Kepala Divisi dan para manager departemen untuk memastikan bahwa anggaran yang disusun realistis dan mencakup semua kebutuhan operasional. Penyusunan anggaran PDAM Wanua Wenang Manado dilakukan pada awal periode. Namun sewaktu-waktu jika ada perubahan anggaran dikarenakan biaya yang dianggarkan selama 1 tahun atau 1 periode, sudah mencapai jumlah yang dianggarkan sebelum 1 periode dengan capaian pada triwulan 1, maka akan susun perubahan anggaran pada bulan ke 6 atau semester pertama. Perubahan anggaran akan disusun dengan melihat biaya yang masih dibutuhkan selama sisa periode berjalan. Penyusunan perubahan anggaran tersebut akan diskusikan dengan direktur utama dengan melihat laporan pertanggungjawaban triwulan 1. Perubahan anggaran tersebut biasanya disebabkan oleh perubahan jumlah produksi yang tidak selalu sama, bahkan biaya bahan baku yang sering berubah-ubah. Penyusunan anggaran pada PDAM Wanua Wenang Manado didasarkan pada data dan fakta yang dapat dipercaya, mencerminkan kondisi dan situasi yang sebenarnya atau realistis dalam menyusun anggaran perusahaan. Berikut ini merupakan tabel anggaran dan realisasi PDAM Wanua Wenang Manado Tahun 2023.

Tabel 3. Anggaran dan Realisasi Tahun 2023

1	Pendapatan	Anggaran 2023	Realisasi 2023	% Capaian
1.1	Pendapatan Air	51.000.000.000	50.553.917.627	99%
1.2	Pendapatan Non Air	1.600.000.000	2.084.549.087	130%
1.3	Pendapatan Diluar Usaha	940.000.000	883.653.714	94%
	Total Pendapatan	53.540.000.000	53.522.120.428	99,97%
2	Pengeluaran	Anggaran 2023	Realisasi 2023	% Capaian
2.1	Beban Sumber Air	24.000.000	56.199.000	234%
2.2	Beban Pengolahan Air	16.400.000.000	16.739.724.659	102%
2.3	Beban Transmisi dan Distribusi	4.084.230.000	4.162.539.645	102%
2.4	Beban Pegawai	13.000.396.000	12.099.875.792	93%
2.5	Beban Kantor	1.461.700.000	2.135.832.186	146%
2.6	Beban Hubungan Langganan	348.580.000	420.891.574	121%
2.7	Beban Penelitian dan Pengembangan	2.000.000	433.000	22%
2.8	Beban Pemeliharaan	2.507.180.000	1.393.941.741	56%
2.9	Rupa-Rupa Beban Umum	3.932.800.000	4.232.707.250	108%
3.0	Beban Diluar Usaha	-	33.913.321	
	Total Pengeluaran	41.760.886.000	41.276.058.168	99%
	EBITDA	11.779.114.000	12.246.062.260	

	Beban Penyusutan	(150.000.000)	(443.061.857)	295%
	Beban Penyisihan Piutang	(752.000.000)	(745.628.051)	99%
	EBIT	10.877.114.000	11.057.372.352	102%

Sumber: PDAM Wanua Wenang Manado, 2023.

Penyusunan anggaran bertujuan untuk pengendalian Keuangan, sehingga penyusunan anggaran membantu direktur untuk memastikan bahwa pengeluaran keuangan perusahaan dikelola dengan baik sesuai kebutuhan perusahaan baik secara internal tapi juga eksternal. Dengan melihat penggunaan dana anggaran direktur dapat mencegah terjadinya penyimpangan atau fraud dari anggaran PDAM.

Klasifikasi Biaya Terkendali dan Biaya Tidak Terkendali

Pengelolaan Keuangan yang efektif dan perencanaan strategis dalam sebuah organisasi atau perusahaan, pentingnya memahami perbedaan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali. Hasil wawancara dan hasil observasi pada bagian keuangan, bahwa PDAM Wanua Wenang Manado sudah melakukan pemisahan atau klasifikasi antara biaya terkendali dan biaya tidak terkendali. Biaya ini bukan menjadi tanggung jawab dari satu individu dalam pusat pertanggungjawaban, sehingga dapat mempermudah pimpinan perusahaan untuk mengambil tindakan sewaktu-waktu dapat terjadi penyimpangan. Dibawah ini merupakan tabel biaya terkendali dan biaya tidak terkendali PDAM Wanua Wenang Manado Tahun 2023.

Tabel 4. Klasifikasi Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali

Biaya Terkendali			
No	Mata Anggaran	Keterangan	
1	Biaya Promosi dan/Iklan	Biaya yang berhubungan dengan menedukasi kepada masyarakat tentang kebersihan dan ketersediaan air bersih .	
2	Biaya Administrasi & Pengelolaan	Biaya yang berhubungan biaya administrasi kantor, biaya administrasi umum, dan biaya pengelolaan operasional harian seperti biaya perawatan kendaraan operasional dan pengelolaan inventaris.	
3	Biaya Penyusutan	Biaya yang berhubungan Bangunan, Peralatan dan Kendaraan.	
4	Biaya Penyedia Layanan	Biaya yang berhubungan dengan penyaluran air minum ke pelanggan	
5	Biaya Operasional Langsung	Biaya yang berhubungan dengan Pengoperasian pompa dan Instalasi.	
Biaya Tidak Terkendali			
No	Mata Anggaran	Keterangan	Penyebab
1	Biaya Pemeliharaan Pengolahan Air	Biaya yang berhubungan dengan perbaikan kerusakan Instalasi Pengolahan Air seperti kerusakan Pompa dan kerusakan instalasi pengolahan air lainnya.	Kerusakan-kerusakan pompa dan instalasi lainnya yang tidak dapat diprediksi yang dapat mengakibatkan pelampauan pada anggaran yang sudah ditetapkan.
2	Biaya Bahan Kimia Tawas	Biaya yang berhubungan dengan pembelian bahan kimia tawas	Kenaikan harga, kenaikan volume pemakaian yang disebabkan oleh cuaca yang tidak dapat dipredksi.
3	Biaya Pemeliharaan Transmisi dan Distribusi	Biaya yang berhubungan dengan perbaikan jaringan perpipaan	Kerusakan-kerusakan jaringan perpipaan yang tidak dapat diprediksi yang dapat mengakibatkan pelampauan pada anggaran yang sudah ditetapkan.
4	Biaya Lembur	Biaya yang berhubungan dengan overtime pekerjaan	Pekerjaan overtime yang tidak dapat diperdiksi.
5	Biaya Gaji	Biaya yang berhubungan dengan gaji pegawai	Adanya penambahan karyawan, adanya perubahan kehiiaan seperti kenaikan gaji

Sumber: PDAM Wanua Wenang Manado, 2023.

Dari tabel diatas, pemisahan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali pada PDAM Wanua Wenang Manado tujuan utama adalah direktur dan manager pusat biaya dapat mengontrol dan memonitor biaya tidak terkendali termasuk untuk mengidentifikasi penyebabnya, mengurangi kemungkinan terjadinya dimasa depan, dan mengelola dampaknya terhadap keuangan organisasi.

Penetapan Kode Rekening

Penetapan kode rekening dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban di PDAM Wanua Wenang Manado, merupakan langkah penting untuk memfasilitasi pelaporan keuangan yang tepat dan analisis biaya yang efektif dalam suatu perusahaan atau organisasi. Dari hasil wawancara dan hasil observasi pada bagian keuangan, PDAM Wanua Wenang Manado telah melakukan penetapan kode rekening untuk setiap kelompok rekening. Kemudian setiap biaya-biaya yang timbul dicatat, oleh unit manajemen dan dikategorikan serta diberi kode berdasarkan dengan unit manajemen yang ada pada struktur organisasi. Berikut merupakan tabel penetapan kode rekening PDAM Wanua Wenang Manado Tahun 2023.

Tabel 5. Klasifikasi Kode Rekening

Kode	Kode Rekening
1	Aktiva Lancar
1.1	Kas & Bank
1.3	Piutang Usaha
1.4	Piutang lain-lain
1.5	Persediaan
3	Aktiva Tetap
31.02	Instalasi Sumber Air
31.03	Intalasi Pompa
31.04	Instalasi Pengolahan Air
5	Kewajiban jangka pendek
50.01	Utang Usaha
50.02	Utang non usaha
50.03	Beban yang masih harus dibayarkan
50.06	Utang Pajak
7	Modal dan Cadangan
70.09	Laba (Rugi) Periode Berjalan
8	Pendapatan
81	Pendapatan usaha
81.01	Pendapatan Penjualan Air
81.02	Pendapatan Non Air

88	Pendapatan diluar usaha
88.01.70	Pendapatan Sewa
9	Beban
91	Beban sumber air
91.01	Beban operasi sumber air
91.02	Beban pemeliharaan sumber air
91.03	Beban air baku
92	
92.01	Beban operasi pengolahan air
92.02	Beban pemeliharaan pengolahan air
93	Beban Transmisi & Distribusi
93.01.40	Beban listrik
93.01.60	Beban Pemakaian Pipa Persil
96	Beban umum & administrasi
96.01	Beban Pegawai
96.02	Beban Kantor
96.03	Beban Hubungan Langganan
96.06	Beban Pemeliharaan
96.08	Rupa-rupa Beban umum
96.09	Beban Penyusutan
98	Beban diluar Usaha
98.01	Beban Pajak
98.02	Beban lain-lain

Sumber: PDAM Wanua Wenang Manado, 2023.

Berdasarkan tabel penetapan kode dan kelompok rekening bisa dilihat bahwa, PDAM Wanua Wenang Manado sudah memisahkan kode rekening berdasarkan kelompoknya masing-masing. Contoh klasifikasi penetapan kode rekening sesuai pusat pertanggungjawaban yaitu, kode rekening 1-11 dan 550.06 departemen keuangan dan 9-91.01 departemen produksi. Dari hasil penelitian yang di peroleh klasifikasi kode rekening sesuai dengan pusat pertanggungjawabn, mempermudah pengawasan serta pengendalian disetiap pusat pertanggungjawaban PDAM Wanua Wenang Manado.

Laporan Pertanggungjawaban

PDAM Wanua Wenang Manado sudah membuat laporan pertanggungjawaban dalam hal ini laporan realisas anggaran tahun 2023. Laporan realisasi anggaran dibuat oleh manager keuangan bersama dengan pusat pertanggungjawaban, dan kemudian pertanggungjawaban tersebut dilakukan kepada Direktur utama yang nantinya akan dilaporkan dan diserahkan kepada Dewan Pengawas. Laporan pertanggungjawaban dibuat dalam waktu 1-3 bulan setelah akhir tahun fiskal. Namun sebelum membuat laporan akhir, Manager keuangan membuat laporan Triwulanan yang biasanya dibuat 2-4 minggu setelah akhir triwulan. Tujuan dari laporan triwulan untuk meninjau kinerja jangka pendek, mengevaluasi pencapaian terhadap target triwulanan, dan melakukan perencanaan strategi jangka pendek. Dengan demikian, laporan yang telah dibuat dapat mengidentifikasi kinerja pusat pertanggungjawaban biaya dan setiap unit departemen dalam mencapai tujuan perusahaan bersama pada PDAM Wanua Wenang Manado.

Berdasarkan tabel 6 diatas, terlihat bahwa laporan pertanggungjawaban realisasi anggaran tahun 2023 yang terdiri dari, Pendapatan, dan Pengeluaran (Opex).

Berdasarkan tabel 6 diatas, dapat dilihat bahwa realisasi dari setiap anggaran melebihi 90%, secara keseluruhan capaian untuk pendapatan tahun 2023 sebesar 99%. Hal ini menunjukkan tren positif yang terlihat dari beberapa mata anggaran pendapatan yang melebihi capaian yang sudah dianggarkan. Dengan demikian menunjukkan kinerja yang baik dari sisi pendapatan. Dari pencapaian realisasi anggaran pengeluaran (Opex) terlihat bahwa hampir semua mata anggaran melebihi apa yang dianggarkan. Penyebab dari realisasi belanja melebihi anggaran adalah adanya penyesuaian kebijakan yang berdampak pada peningkatan biaya, tapi secara keseluruhan pengeluaran (opex) tidak melebihi apa yang dianggarkan dimana total capaian realisasi mencapai 99% dari total anggaran selama 1 tahun.

Penilaian Kinerja

Akuntansi pertanggungjawaban mengevaluasi kinerja pusat biaya dengan cara membandingkan hasil yang mereka capai, dengan target yang telah mereka sepakati dalam anggaran. Berdasarkan fungsinya dengan melihat biaya yang sebenarnya dan pendapatan yang diperoleh dengan anggaran yang disetujui sebelumnya. Perbandingan ini membantu dalam mengevaluasi sejauh mana tujuan keuangan telah tercapai. Penilaian kinerja pusat pertanggungjawaban dapat dilihat juga dalam pelaporan pertanggungjawaban, yang dikatakan sudah cukup baik dalam kinerja tahun 2023.

Berdasarkan hasil penelitian penulis, penilaian kinerja pada PDAM Wanua Wenang Manado dilakukan setiap tiga bulan sekali berdasarkan laporan triwulan yang dibuat selama periode tahun berjalan. Dilakukannya penilaian kinerja pada setiap triwulan, untuk memastikan akuntabilitas setiap pusat pertanggungjawaban harus bertanggungjawab atas hasil keuangannya. Penilaian kinerja ini memonitor biaya-biaya yang terkait dengan setiap pusat pertanggungjawaban, manajemen dapat memastikan bahwa pengeluaran tetap dalam batas wajar anggaran yang ditetapkan dan mengidentifikasi potensi penyimpangan biaya yang perlu ditangani.

Pada PDAM Wanua wenang manado penilaian kinerja dilakukan langsung oleh Direktur Utama dengan menilai kinerja secara keseluruhan pada level strategis, termasuk penilaian terhadap manager sebagai pusat pertanggungjawaban dan kepala divisi. Direktur utama bertanggungjawab mengevaluasi pencapaian kinerja, dan membuat keputusan strategis berdasarkan penilaian kinerja. Penilaian kinerja juga dilakukan oleh Satuan Pengawas Internal (SPI) atau tim Audit Internal, untuk audit kinerja memastikan kepatuhan terhadap kebijakan prosedur, serta efektivitas dan efisiensi operasional. Audit Internal mempunyai tanggung jawab untuk mengidentifikasi masalah dan resiko, memberikan rekomendasi perbaikan, dan memastikan bahwa tindakan perbaikan di implementasikan.

Berdasarkan hasil observasi, kinerja setiap pusat pertanggungjawaban dan divisi departemen di PDAM Wanua Wenang Manado sudah melakukan tugas tanggung jawab yang ada dengan cukup baik. Setiap manager atau pusat pertanggungjawaban tapi juga

karyawan yang ada, dapat menjalankan tanggungjawab dengan baik, mengelola anggaran biaya terlebih dapat mempertanggungjawabkan lewat pelaporan yang dibuat. Kinerja yang baik juga akan diberikan apresiasi dan reward, dari direktur utama atas pencapaian yang dicapai oleh manager atau pusat pertanggungjawaban serta karyawan yang ada. Namun sebaliknya, jika dalam kinerja pusat pertanggungjawaban atau manager tidak menjalankan tanggungjawab sesuai dengan tugasnya, dan tidak dapat mengolah dengan baik anggaran biaya yang sudah di alokasikan maka akan ditindak lanjuti oleh bagian Satuan pengawas internal dengan memberikan peringatan atau saksi sesuai dengan ketetapan aturan yang ada. Sehingga setiap karyawan dan pusat-pusat pertanggungjawaban, termotivasi dalam melakukan tugas dan tanggungjawab mereka untuk mencapai target yang baik.

Berdasarkan hasil penelitian lewat teknik pengumpulan data baik wawancara, observasi, dokumentasi dan teknik analisis data melalui data yang dikumpulkan diperusahaan akuntansi pertanggung jawaban sudah efektif diterapkan dalam mengevaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban biaya dan sudah memenuhi persyaratan berdasarkan teori pada bab 2. Pertanggungjawaban yang diterapkan di PDAM Wanua Wenang Manado mampu memberikan informasi yang akurat dan relevan untuk menilai kinerja pusat biaya. Dibawah ini akan dijelaskan informasi yang diperoleh mencakup rumusan masalah pertama mencakup adanya struktur organisasi, hasil penyusunan anggaran, klasifikasi biaya terkendali dan biaya tidak terkendali, penetapan kode rekening dan penilaian kinerja, laporan pertanggungjawaban.

1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang baik diperlukan untuk mendukung dalam mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien, serta untuk memfasilitasi koordinasi yang baik antara semua bagian organisasi. Pada PDAM Wanua Wenang Manado menggunakan struktur organisasi fungsional. Pembagian tugas dan tanggungjawab yang jelas, dengan memisahkan setiap tugas tanggung jawab setiap bagian divisi/departemen yang ada. Struktur organisasi pada PDAM Wanua Wenang Manado memungkinkan identifikasi yang jelas terhadap pusat-pusat pertanggungjawaban. Koordinasi antar departemen atau unit kerja sudah diterapkan pada PDAM Wanua Wenang Manado, karena penting untuk memastikan bahwa tujuan organisasi perusahaan tercapai dengan efisien dan efektif. Struktur organisasi PDAM Manado sudah memiliki transparansi dan akuntabilitas terhadap laporan keuangan dan operasional dari setiap divisi. Karena setiap pusat pertanggungjawaban harus akuntabel atas hasil keuangan mereka. Struktur organisasi yang ada pada PDAM Manado sangat jelas dapat membantu perusahaan dalam mengelola sumber daya yang ada, meningkatkan akuntabilitas dan mendukung pengambilan keputusan dalam mencapai tujuan perusahaan.

2. Anggaran

Berdasarkan hasil penelitian bahwa, PDAM Wanua Wenang Manado dalam penyusunan anggaran berdasarkan tujuan yang disepakati dan ditetapkan. Anggaran memberikan dasar yang jelas untuk mengevaluasi kinerja setiap pusat pertanggungjawaban. Proses penyusunan anggaran PDAM Wanua Wenang Manado terlebih dahulu membuat kebijakan target dalam hal ini dibuat oleh direktur utama, kemudian penyusunan anggaran melibatkan komunikasi yang kuat antara manajemen pusat pertanggungjawaban dengan melibatkan manager Akuntansi & Keuangan dan Spv Anggaran sehingga memudahkan dalam pengambilan keputusan untuk pengendalian biaya.

3. Klasifikasi Biaya

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban harus melakukan klasifikasi biaya antara biaya terkendali dan tidak terkendali. Pada PDAM Wanua Wenang Manado penggolongan biaya sudah berjalan secara optimal dengan memisahkan biaya terkendali dan tidak terkendali. Bertujuan untuk lebih muda dalam membuat keputusan yang lebih baik terkait pengendalian biaya dan alokasi sumber daya.

4. Penetapan Kode Rekening

PDAM Wanua Wenang Manado sudah melakukan penetapan kode rekening pada setiap biaya, hal ini berperan penting dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Penetapan kode rekening menjadi landasan untuk mengetahui kinerja pusat pertanggungjawaban dalam pengelolaan yang efektif terhadap kinerja keuangan perusahaan.

5. Laporan Pertanggungjawaban

PDAM Wanua Wenang Manado sudah membuat laporan pertanggungjawaban realisasi anggaran, bahkan dibuat dalam 3 bulan sekali sesuai yang ditetapkan oleh Direktur Utama sehingga dalam penelitian ini tidak ditemukan kecurangan atau penyimpangan dari setiap pusat pertanggungjawaban. Setiap anggaran biaya terealisasi dengan cukup baik sesuai dengan anggaran yang sudah ditetapkan. Tetapi masih ada mata anggaran yang melebihi batas yang dianggarkan namun masih dapat dikatakan memenuhi capaian selama tahun 2023. Serta masih adanya keterlambatan dalam membuat laporan pertanggungjawaban, walaupun hanya selang 1 minggu sesuai kebijakan yang di tentukan.

Akuntabilitas dan Transparansi

Berdasarkan hasil penelitian, Akuntansi pertanggungjawaban sudah cukup dikatakan berhasil dalam meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan perusahaan. Laporan pertanggungjawaban yang dibuat secara rinci dan terstruktur dapat mendorong setiap pusat pertanggungjawaban untuk dapat menjelaskan dan mempertanggungjawabkan setiap keputusan keuangan yang diambil.

Hasil wawancara yang diperoleh dari manager keuangan, menjelaskan bahwa pengelolaan keuangan PDAM sudah transparansi, dimana pelaporan pertanggungjawaban yang di sajikan juga dalam laporan keuangan sudah memberikan informasi yang jelas kepada pihak yang membutuhkan informasi keuangan perusahaan. PDAM Wanua Wenang Manado menggunakan SAK ETAP untuk Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik. Jadi PDAM menyusun laporan keuangan bagi pengguna eksternal untuk menyajikan informasi yang relevan dan dapat dipercaya. Transparansi yang dimaksud adalah, PDAM sudah menyajikan pelaporan pertanggungjawaban keuangan kepada Kuasa Pemilik Modal (KPM) dalam hal ini adalah Walikota Manado. Laporan keuangan juga sudah di Audit oleh kantor Akuntan Publik. Dan diperiksa oleh BPKP untuk memastikan pengelolaan keuangan sudah akuntabel. Disampaikan dengan jelas dalam wawancara penelitian bahwa :

1. PDAM memberikan kemudahan akses informasi keuangan bagi pihak-pihak yang berkepentingan.
2. Keterbukaan dan kejujuran dalam menyajikan informasi laporan pengelolaan keuangan.
3. Pemangku kepentingan merasa puas dengan transparansi dan akuntabilitas PDAM dalam menyajikan laporan pengelolaan keuangan.

Berdasarkan pembahasan diatas, dapat dilihat bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang sudah efektif dalam mengevaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban juga sudah membantu PDAM dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, dalam penyajian laporan pertanggungjawaban yang mencakup juga laporan keuangan PDAM.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa, PDAM Wanua Wenang Manado, sudah menerapkan Akuntansi pertanggungjawaban dengan cukup baik atau efektif. Serta sudah berhasil meningkatkan akuntabilitas dan transparansi penyajian laporan keuangan. Hal ini terbukti melalui beberapa hasil temuan dalam penelitian. Adanya struktur organisasi yang jelas, penyusunan anggaran yang baik walaupun masih ada biaya yang melebihi jumlah yang dianggarkan karena faktor eksternal, klasifikasi biaya antara biaya terkendali dan tidak terkendali, penetapan kode rekening, dan PDAM sudah membuat Laporan pertanggungjawaban walaupun masih adanya keterlambatan dalam penyelesaian laporan pertanggungjawaban.

Adapun rekomendasi yang disarankan dari peneliti, yang dapat menjadi bahan pertimbangan PDAM Wanua Wenang Manado. Untuk meningkatkan Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban di PDAM Wanua Wenang manado dengan, Identifikasi Risiko yang mempengaruhi anggaran, seperti fluktuasi harga bahan baku, perubahan kebijakan pemerintah atau bencana alam, agar pada tahun berikutnya dapat meminimalisir terjadinya kelebihan biaya dengan jumlah yang dianggarkan dan penyempurnaan sistem pelaporan melakukan evaluasi terhadap proses pelaporan, memastikan apa yang menjadi kendala lewat pusat-pusat pertanggungjawaban dalam ketepatan waktu penyelesaian laporan pertanggungjawaban.

DAFTAR PUSTAKA

- Anastasia, M., & Anizar, S. (2022). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sosial Corporate Social Responsibility Pada PT. Tarungin Bina Mitra. *Owner*, 6(3), 1526–1533. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i3.986>
- Anjel, A., Rodiah, S., & Ramashar, W. (2023). Peran Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Pendapatan Pada Pt Propan Raya. *Jurnal Akuntansi AKTIVA*, 4(2), 122–130. <https://doi.org/10.24127/akuntansi.v4i2.4833>
- Arif Suganda Harahap. (2021). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya Pada PT. Sumber Sawit Jaya Lestari*. 1–80.
- Bintoro. (2017). *Akuntansi manajemen penilaian kinerja*. 1.
- Gudano. (2008). Pusat Pertanggungjawaban. *Akuntansi Pertanggungjawaban*, 222.
- Hutagalung, R., & Aisyah, S. (2022). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya. *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya*, 2(1), 2234–2243. <https://ummaspul.e-journal.id/JKM/article/download/3814/1374>
- Kadek, N., Wandari, H. A., Sujana, E., Ekonomi, A. J., & Akuntansi, D. (2021). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada RSUD Kab Buleleng. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Universitas Pendidikan Ganesha*, 12, 2614–1930.
- Kuraesin (2016:226). (2016). *Struktur Organisasi*. 9(2), 389–398. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v9i2.875>
- Meriyani, R. H. (2020). *Analisis penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Penilaian Kinerja pada Bpr. Ganto Nagari 1945 lubuk Alung*.
- Moleong. (2017). Penelitian Kualitatif. *Menurut Moleong*, 2017(6), 6.

- Mulyadi. (2012). *Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban. Akuntansi Pertanggungjawaban.*
- Mulyadi. (2016). *Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban.* Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban.
- Mulyadi. (2016). Pengertian Akuntansi. *Sistem Akuntansi*, 22.
- Mulyadi (1999;382). (n.d.). Biaya Terkendali. *Pengaruh Biaya Kualitas Terhadap Tingkat Penjualan.*
- Mulyadi (2001;2). (2022). *Akuntansi Manajemen.*
<https://books.google.com/bookspengertian+akuntansi+manajemen+menurut+mulyadi+tahun+2001>
- Nurhidayah, S. (2020). Analisis Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Terhadap Kinerja Pusat Laba Dalam Persepektif Ekonomi Islam (Studi pada PT. Aprisindo Kedaton Bandar Lampung). *SELL Journal*, 5(1), 55.
- Pantow, A. K., Korompis, S. N., Limpeleh, E. A. N., Malonda, E. D., & Daleno, A. (2023). Perancangan Sistem Akuntansi Penjualan Pada UD. Bless. *JISAMAR (Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research)*, 7(4), 872–885.
- Pdamkotamanado(2022). (n.d.). *Sejarah PDAM Kota Manado.*
- Putong, G. J. T. I. H., & Tangon, J. N. (2022). Implementasi ISAK No. 35 Atas Penyajian Laporan Keuangan Entitas Berorientasi Nonlaba (Studi Kasus pada GMIM Bethesda Tatelu). *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(2).
- Revleen Kaparang, J. S. L. ; (2019). *Quality Management System 1.* POLIMDO PRESS.
- Rimbun. (2019). Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban. *Rimbun*, 64–65.
- Rumambi, H. D., Kumaat, L., Kaparang, R., Alouw, S., Ropa, G., Korompis, S., & Johanis, Y. (2022). Desain Akuntansi Usaha Peternakan Babi pada UMKM di Sulawesi Utara. *Accounting Profession Journal (APAJI)*, 4(2), 49–62.
- Rumambi, H. D., & Lintong, J. S. (2018). Implementasi Tanggung Jawab Sosial Institusi Pendidikan Tinggi (Studi pada Politeknik Negeri Manado). *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 1(2), 145–163.
<https://doi.org/10.24034/j25485024.y2017.v1.i2.2059>
- Sugiyono. (2020). Metode Penelitian Kualitatif. *Metodelogi Penelitian*, 9.
- Sumarsan, T. (2017). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai alat evaluasi kinerja.* 81.
- Supriyono. (2018). *Akuntansi Pertanggungjawaban. Peran Akunntansi Pertanggungjawaban.*
- Supriyono (1999;412). (n.d.). Biaya Tidak Terkendali. *Peran Akuntansi Pertanggungjawaban.*
https://repository.uinsuska.ac.id/10587/1/2010_201022A_KN.pdf

Tangon, J., Sael, M. L., & Baso, R. F. (2021). Desain Aplikasi Laporan Keuangan Usaha Kos-Kosan Berdasarkan SAK EMKM Menggunakan Microsoft Access. *Jurnal Bisnis Terapan*, 5(1), 35–46.

Tribunmanado.co.id(2023). (n.d.). *Logo PDAM Kota Manado*.