

PUSAT PERTANGGUNGJAWABAN, PUSAT BIAYA, DAN PUSAT PENDAPATAN

Imelda Sulistyawati Istazriel¹, Vianata Briska Aldania², Elvira Rizky Agustina³, Aprilia Sukma Alifia Putri⁴, Alin Fernando⁵, Achmad Fernando⁶

[Corresp. author email : asap032@mhs.uwks.ac.id](mailto:asap032@mhs.uwks.ac.id)

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Kusuma, Jawa Timur, Surabaya

Abstrak

Persaingan organisasi yang semakin ketat ini, menuntut adanya sistem pengendalian manajemen yang efektif guna memastikan efisiensi dan akuntabilitas setiap unit kerja. Permasalahan yang sering dihadapi adalah belum optimalnya pembagian tanggung jawab serta evaluasi terhadap realisasi anggaran. Akuntansi pertanggungjawaban melalui penerapan pusat biaya dan pusat pendapatan menjadi solusi dalam meningkatkan efektivitas pengendalian. Kajian ini bertujuan untuk menjelaskan peran pusat pertanggungjawaban dalam mendukung kinerja manajerial dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif melalui studi literatur pada berbagai organisasi sektor publik dan swasta. Hasil analisis menunjukkan bahwa sistem pertanggungjawaban yang diterapkan secara konsisten mampu meningkatkan efisiensi biaya, memperkuat akuntabilitas, dan memperbaiki pengambilan keputusan manajerial. Kajian ini berkontribusi dalam mempertegas pentingnya integrasi antara pusat biaya dan pusat pendapatan sebagai alat pengendalian manajemen yang efektif.

Kata kunci: Akuntansi Pertanggungjawaban; Pusat Biaya; Pusat Pendapatan; Pengendalian Manajemen; Kinerja Manajerial

Abstract

Increasingly fierce organizational competition demands an effective management control system to ensure the efficiency and accountability of each work unit. Frequently encountered problems include suboptimal division of responsibilities and evaluation of budget realization. Responsibility accounting, through the implementation of cost centers and revenue centers, provides a solution to improve control effectiveness. This study aims to explain the role of responsibility centers in supporting managerial performance using qualitative descriptive methods through a literature review of various public and private sector organizations. The analysis shows that a consistently implemented responsibility system can increase cost efficiency, strengthen accountability, and improve managerial decision-making. This study contributes to emphasizing the importance of integration between cost centers and revenue centers as an effective management control tool.

Keywords: Responsibility Accounting; Cost Center; Revenue Center; Management Control; Managerial Performance

Article history

Received: Oktober 2025
Reviewed: Oktober 2025
Published: Oktober 2025

Plagirism checker no 1212
Doi : prefix doi :
10.8734/musytari.v1i2.359
Copyright : author
Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

INTRODUCTION

Di era modern ini Organisasi modern menghadapi tantangan persaingan yang semakin ketat sehingga memerlukan sistem pengendalian manajemen yang efektif untuk menjaga efisiensi dan akuntabilitas setiap aktivitasnya. Salah satu pendekatan penting yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut adalah **akuntansi pertanggungjawaban**, yaitu sistem pengelolaan keuangan dan operasional yang membagi tanggung jawab organisasi ke dalam unit-unit yang dapat diukur dan dievaluasi berdasarkan kinerjanya.

Masalah utama yang sering muncul dalam pengelolaan organisasi adalah belum optimalnya pembagian tanggung jawab antara manajer atau kepala bagian dengan pimpinan utama. Hal ini berdampak pada kurangnya evaluasi terhadap realisasi anggaran dan lemahnya pengendalian biaya operasional. Di sisi lain, sistem pertanggungjawaban yang baik seharusnya mampu menilai sejauh mana tanggung jawab setiap unit telah dilaksanakan secara efektif dalam mencapai target yang telah ditentukan.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya kesenjangan penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban di berbagai sektor. (Dewanata, 2019) dalam studinya pada PT Gudang Garam Tbk menemukan bahwa perusahaan telah menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban pusat biaya, namun evaluasi anggaran belum dilakukan secara berkala sehingga efektivitas pengendalian masih kurang. Hasil serupa juga ditunjukkan oleh (Dwipayanti & Astika, 2013) pada penelitian di Hotel The Oberoi Bali, di mana sistem tanggung jawab biaya telah diterapkan namun klasifikasi biaya terkendali dan tidak terkendali belum berjalan optimal.

Sementara itu, (da Lopez et al., 2021) dalam penelitiannya pada Hotel Sutan Raja Amurang mengungkapkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban membantu efisiensi biaya dan pembagian tanggung jawab antarbagian, meskipun koordinasi dan evaluasi masih perlu ditingkatkan. Penelitian (Anita et al., 2024) di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Sinjai menunjukkan bahwa sistem pertanggungjawaban pusat biaya telah dijalankan dengan baik, lengkap dengan pelaporan antara anggaran dan realisasi serta mekanisme penghargaan dan sanksi yang memperkuat kedisiplinan kerja.

Dalam konteks pendidikan, (Penerapan & Pengendalian, 2021) meneliti penerapan sistem pengendalian manajemen pusat pendapatan dan pusat biaya di Politeknik Kesehatan Medan. Hasilnya menunjukkan bahwa pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja manajerial. Selain itu, (Pusat et al., n.d.) juga menemukan bahwa sistem pengendalian pada pusat biaya dan pendapatan dapat meningkatkan kinerja manajer penjualan. Sementara (Karaniya & Rasyid, 2024) menyoroti efektivitas pengendalian manajemen atas pendapatan terhadap laba perusahaan yang belum maksimal akibat lemahnya disiplin pelaksanaan di lapangan.

Berdasarkan hasil-hasil tersebut, dapat diidentifikasi adanya **research gap** bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban di berbagai organisasi belum sepenuhnya konsisten dan belum menyentuh aspek evaluasi periodik serta klasifikasi biaya yang tepat. Kebaruan dari penelitian ini terletak pada pendekatannya yang membandingkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban lintas sektor, yaitu antara organisasi publik dan swasta, dengan fokus pada identifikasi kesenjangan pelaksanaan dan evaluasi biaya sebagai faktor kunci keberhasilan sistem pengendalian manajemen.

Tujuan kajian ini adalah untuk menganalisis secara komprehensif penerapan pusat pertanggungjawaban, pusat biaya, dan pusat pendapatan dalam mendukung efektivitas

sistem pengendalian manajemen, serta mengidentifikasi perbedaan pelaksanaannya di sektor publik dan swasta.

RESEARCH METHOD

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi literatur. Metode ini dipilih karena sesuai untuk menggambarkan dan membandingkan hasil penelitian terdahulu yang membahas penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada pusat pertanggungjawaban, pusat biaya, dan pusat pendapatan di berbagai organisasi. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang menyeluruh terhadap pelaksanaan sistem pengendalian manajemen dalam konteks sektor swasta dan publik.

Objek penelitian mencakup tujuh organisasi yang telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban dengan karakteristik yang berbeda. Objek pertama adalah PT Gudang Garam Tbk yang berlokasi di Kediri, Jawa Timur, di mana penelitian menyoroti penerapan pusat biaya dalam menilai efisiensi pengeluaran dan realisasi anggaran. Objek kedua adalah Hotel The Oberoi Bali di Kabupaten Badung yang fokus pada penerapan pusat biaya untuk mengendalikan beban operasional dan meningkatkan efisiensi manajemen. Selanjutnya, penelitian di Hotel Sutan Raja Amurang di Sulawesi Utara menunjukkan bagaimana pembagian tanggung jawab biaya dapat memperkuat koordinasi antarbagian, meskipun evaluasi masih perlu ditingkatkan.

Selain itu, penelitian pada sektor publik juga menjadi bagian dari objek kajian ini. meneliti penerapan pusat biaya di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Sinjai, Sulawesi Selatan, yang menekankan pentingnya akuntabilitas dan pelaporan antara anggaran serta realisasi biaya. Sementara itu, kajian pada Politeknik Kesehatan Medan untuk menilai hubungan antara pusat pendapatan dan pusat biaya terhadap peningkatan kinerja manajerial. Penelitian serupa juga dilakukan pada PT XYZ di Jakarta yang menelaah efektivitas pengendalian manajemen atas pendapatan terhadap laba.

Penelitian ini dirancang dengan desain eksploratif komparatif, yaitu menelaah dan membandingkan berbagai hasil penelitian sebelumnya untuk menemukan pola penerapan dan perbedaan karakteristik sistem akuntansi pertanggungjawaban antarorganisasi. Dengan desain ini, kajian dapat menunjukkan bagaimana setiap sektor mengimplementasikan pusat pertanggungjawaban sesuai dengan tujuan, struktur, dan sumber daya yang dimilikinya.

Secara operasional, penelitian ini menggunakan tiga variabel utama, yaitu pusat pertanggungjawaban, pusat biaya, dan pusat pendapatan. Pusat pertanggungjawaban didefinisikan sebagai unit organisasi yang memiliki tanggung jawab terhadap hasil keuangan tertentu dan menjadi dasar penilaian kinerja. Pusat biaya berfokus pada pengendalian dan efisiensi pengeluaran agar anggaran dapat digunakan secara optimal. Sedangkan pusat pendapatan berkaitan dengan pencapaian target penerimaan dan efektivitas kegiatan yang menghasilkan pendapatan bagi organisasi.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah organisasi dan bagian manajerial yang menjalankan fungsi pertanggungjawaban dalam sistem akuntansi masing-masing. Analisis dilakukan terhadap kebijakan, sistem pelaporan, dan hasil evaluasi yang dijelaskan dalam studi terdahulu. Penentuan objek penelitian dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan secara sengaja terhadap organisasi yang relevan dengan topik penelitian dan memiliki penerapan sistem pertanggungjawaban yang dapat dibandingkan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari jurnal, laporan penelitian, dan dokumen ilmiah lainnya. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dan analisis literatur. Setiap penelitian dianalisis berdasarkan latar belakang, tujuan, metode, serta hasil penerapan sistem pertanggungjawaban untuk menilai efektivitasnya terhadap kinerja manajerial.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode analisis komparatif dan deskriptif. Analisis komparatif digunakan untuk membandingkan hasil penerapan pusat pertanggungjawaban antarorganisasi, sedangkan analisis deskriptif bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara pusat biaya dan pusat pendapatan terhadap efisiensi operasional serta pengambilan keputusan manajerial.

Penelitian ini juga mengembangkan tiga hipotesis konseptual yang menjadi dasar analisis. Pertama, efektivitas penerapan pusat biaya berhubungan positif dengan peningkatan efisiensi organisasi. Kedua, penerapan pusat pendapatan yang terukur berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial. Ketiga, integrasi antara pusat biaya dan pusat pendapatan berperan dalam memperkuat sistem pengendalian manajemen secara menyeluruh.

Keseluruhan proses penelitian ini dilaksanakan melalui analisis terhadap hasil kajian yang dilakukan di berbagai lokasi di Indonesia. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menggambarkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban dari sisi teoritis, tetapi juga memperlihatkan implementasi praktisnya di lapangan sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial yang lebih efektif.

RESULTS AND DISCUSSION

Hasil penelitian ini diperoleh dari analisis terhadap tujuh studi yang membahas penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada berbagai organisasi di Indonesia, baik sektor swasta maupun sektor publik. Setiap penelitian memiliki karakteristik, tujuan, dan fokus yang berbeda, namun seluruhnya berkaitan dengan penerapan pusat pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian manajemen. Data yang digunakan dalam pembahasan ini merupakan hasil olahan dari temuan penelitian terdahulu yang dibandingkan untuk menemukan pola, kesamaan, dan perbedaan antarobjek kajian.

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban di sektor swasta umumnya berorientasi pada efisiensi biaya dan peningkatan profitabilitas. Sebaliknya, pada sektor publik, fokusnya lebih kepada akuntabilitas dan transparansi penggunaan anggaran. Analisis ini dilakukan dengan melihat bagaimana sistem pusat biaya dan pusat pendapatan diterapkan dalam organisasi, serta dampaknya terhadap efektivitas pengendalian manajemen dan kinerja manajerial. Berdasarkan hasil telaah literatur, diperoleh beberapa temuan utama sebagaimana dirangkum pada Tabel 1 berikut.

Table 1. Ringkasan Hasil Penelitian Pusat Pertanggungjawaban, Pusat Biaya, dan Pusat Pendapatan

No.	Peneliti (tahun)	Objek / fokus kajian	Percentage
1	(Dewanata, 2019)	PT Gudang Garam Tbk - Pusat Biaya	Evaluasi anggaran belum rutin; efisiensi biaya belum maksimal.
2	(Dwipayanti & Astika, 2013)	Hotel The Oberoi Bali - Pusat Biaya	Efisiensi meningkat, klasifikasi biaya belum lengkap
3	(da Lopez et al., 2021)	Hotel Sutan Raja Amurang - Pusat Biaya	Koordinasi antarbagian belum optimal meski struktur tanggung jawab sudah baik.
4	(Karaniya & Rasyid, 2024)	PT XYZ - Pusat Pendapatan	Pengendalian pendapatan belum efektif, laba belum optimal.
5	(Penerapan & Pengendalian, 2021)	Politeknik Kesehatan Medan - Pusat Biaya & Pendapatan	Sistem berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial dan akuntabilitas.
6	(Anita et al., 2024)	BPKAD Sinjai - Pusat Biaya	Evaluasi anggaran rutin, transparansi tinggi, efisiensi meningkat
7	(Schiro, 2023)	Unit Manajerial Penjualan - Pusat Pendapatan & Biaya	Kombinasi pengendalian biaya dan pendapatan meningkatkan kinerja manajer

Source: peneliti terdahulu, diolah oleh penulis

Berdasarkan hasil analisis dari berbagai penelitian tersebut, terlihat bahwa sebagian besar organisasi telah menerapkan sistem akuntansi pertanggungjawaban dengan cukup baik, meskipun masih terdapat beberapa kendala dalam hal evaluasi dan koordinasi antarunit kerja. Penerapan pusat biaya terbukti membantu pengendalian pengeluaran dan penggunaan sumber daya agar lebih efisien, sementara pusat pendapatan mendorong tercapainya target keuangan serta memperkuat motivasi manajerial.

Organisasi di sektor swasta menunjukkan fokus yang kuat pada efisiensi operasional dan penghematan biaya. Penerapan pusat biaya di perusahaan-perusahaan besar seperti PT Gudang Garam Tbk dan di sektor perhotelan berhasil meningkatkan efektivitas pengawasan terhadap anggaran. Namun, efektivitas tersebut belum optimal karena pelaksanaan evaluasi belum dilakukan secara konsisten dan klasifikasi biaya belum diterapkan secara menyeluruh.

Di sisi lain, organisasi publik lebih menekankan pada akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan. Pusat pertanggungjawaban yang diterapkan di lembaga pemerintah seperti BPKAD Sinjai telah memperlihatkan hasil yang positif dengan adanya sistem pelaporan anggaran dan realisasi yang dilakukan secara berkala. Kondisi serupa juga ditemukan pada lembaga pendidikan seperti Politeknik Kesehatan Medan, di mana penggabungan pusat biaya dan pusat pendapatan berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi serta kinerja manajerial.

Sementara itu, penelitian terhadap perusahaan swasta seperti PT XYZ menunjukkan bahwa pengendalian pendapatan masih menjadi tantangan utama. Ketidaktepatan pelaporan dan lemahnya sistem koordinasi antarunit membuat pengawasan terhadap pendapatan belum berjalan efektif, sehingga laba perusahaan belum optimal. Namun, ketika pengendalian biaya dan pendapatan dijalankan secara terintegrasi seperti pada unit manajerial penjualan, hasilnya menunjukkan peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja yang signifikan.

Dari sisi ekonomi, sistem akuntansi pertanggungjawaban memberikan manfaat yang nyata terhadap efisiensi organisasi. Melalui pusat biaya, manajemen dapat mengidentifikasi area pemborosan dan meningkatkan efisiensi penggunaan anggaran. Di sisi lain, pusat pendapatan berfungsi sebagai alat ukur untuk menilai keberhasilan strategi penjualan dan kinerja unit yang menghasilkan pendapatan. Integrasi antara keduanya menciptakan keseimbangan antara pengendalian biaya dan peningkatan pendapatan yang berpengaruh langsung terhadap kinerja manajerial.

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan menunjukkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban tidak hanya menjadi alat administratif, tetapi juga bagian strategis dari sistem pengendalian manajemen. Penerapan yang konsisten dapat membantu organisasi mengendalikan sumber daya secara efektif, meningkatkan tanggung jawab antarbagian, serta menciptakan pengambilan keputusan yang lebih objektif dan efisien. Dengan demikian, sistem pusat biaya dan pusat pendapatan yang terintegrasi berperan penting dalam membangun efisiensi ekonomi dan akuntabilitas organisasi yang berkelanjutan.

CONCLUSION

Pada kajian ini menegaskan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu instrumen penting dalam sistem pengendalian manajemen modern. Melalui penerapan pusat pertanggungjawaban, organisasi mampu membagi tanggung jawab keuangan secara jelas kepada setiap bagian yang terlibat dalam proses operasional. Pusat biaya dan pusat pendapatan menjadi dua komponen utama yang membentuk dasar dari sistem ini, di mana keduanya berfungsi untuk mengendalikan, mengukur, dan menilai kinerja manajerial berdasarkan capaian keuangan dan nonkeuangan yang dihasilkan.

Pusat biaya berperan sebagai alat untuk mengendalikan penggunaan sumber daya agar pengeluaran sesuai dengan rencana anggaran yang telah ditetapkan. Sistem ini membantu manajer dalam mengidentifikasi pemborosan dan mengoptimalkan biaya operasional tanpa mengurangi kualitas output yang dihasilkan. Di sisi lain, pusat pendapatan menjadi sarana bagi organisasi dalam memastikan bahwa setiap bagian yang berorientasi pada penerimaan mampu mencapai target penjualan dan pendapatan sesuai dengan perencanaan. Dengan demikian, kedua pusat ini saling melengkapi: pusat biaya menekan pengeluaran yang tidak perlu, sementara pusat pendapatan mendorong peningkatan produktivitas dan profitabilitas.

Berdasarkan hasil kajian terhadap berbagai penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas organisasi. Dalam konteks perusahaan swasta, sistem ini terbukti mendukung pencapaian efisiensi biaya serta meningkatkan kemampuan perusahaan dalam mengendalikan aktivitas operasional. Efisiensi tersebut muncul melalui perencanaan anggaran yang lebih ketat, pelaporan yang lebih rinci, serta tanggung jawab yang lebih terukur di setiap unit kerja. Sementara itu, pada sektor publik, penerapan sistem ini berkontribusi besar terhadap peningkatan transparansi dan akuntabilitas

dalam pengelolaan anggaran pemerintah. Hal ini karena setiap unit kerja diwajibkan untuk mempertanggungjawabkan penggunaan dana sesuai dengan program dan tujuan yang telah ditetapkan.

Meskipun demikian, hasil kajian juga menunjukkan bahwa masih terdapat sejumlah tantangan dalam penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban. Beberapa organisasi menghadapi kendala pada aspek koordinasi antarunit, konsistensi evaluasi, serta pemahaman manajer terhadap fungsi laporan pertanggungjawaban. Tanpa dukungan komitmen dari manajemen puncak dan sistem evaluasi yang teratur, sistem ini berpotensi hanya menjadi formalitas administratif tanpa memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja. Oleh karena itu, keberhasilan penerapan sistem akuntansi pertanggungjawaban sangat bergantung pada integrasi yang baik antara struktur organisasi, budaya kerja, serta kemampuan sumber daya manusia dalam memahami prinsip-prinsip pertanggungjawaban manajerial.

Dari perspektif ekonomi dan manajerial, akuntansi pertanggungjawaban bukan hanya berfungsi untuk mengendalikan biaya, tetapi juga sebagai alat evaluasi kinerja yang membantu manajemen dalam pengambilan keputusan. Melalui pelaporan yang terukur, organisasi dapat menilai sejauh mana tanggung jawab setiap bagian telah dijalankan dengan baik. Ketika sistem ini diterapkan secara konsisten, organisasi akan memperoleh manfaat berupa efisiensi biaya, peningkatan pendapatan, dan perbaikan kualitas keputusan strategis. Penerapan ini juga menciptakan hubungan yang lebih jelas antara wewenang dan tanggung jawab, sehingga mendorong terciptanya budaya kerja yang lebih disiplin, transparan, dan berorientasi pada hasil.

Selain itu, integrasi antara pusat biaya dan pusat pendapatan menjadi faktor kunci dalam menciptakan keseimbangan antara efisiensi keuangan dan efektivitas operasional. Organisasi yang mampu menggabungkan kedua pusat tersebut dalam sistem pengendalian terpadu akan memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menyeimbangkan antara penghematan biaya dan pencapaian target pendapatan. Pendekatan ini membantu organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang, karena tidak hanya menekan biaya tetapi juga mendorong peningkatan nilai tambah melalui produktivitas yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, akuntansi pertanggungjawaban terbukti menjadi sistem yang relevan dan adaptif untuk berbagai jenis organisasi, baik di sektor swasta maupun publik. Dengan penerapan yang baik, sistem ini mampu menjadi landasan penting bagi penciptaan tata kelola keuangan yang transparan, efisien, dan akuntabel. Keberhasilan penerapannya tidak hanya diukur dari seberapa besar efisiensi biaya atau peningkatan pendapatan yang dicapai, tetapi juga dari bagaimana sistem ini membentuk pola pikir manajerial yang berorientasi pada tanggung jawab dan kinerja. Oleh karena itu, akuntansi pertanggungjawaban dapat dipandang bukan hanya sebagai alat pengendalian, tetapi juga sebagai mekanisme pembelajaran organisasi menuju pengelolaan sumber daya yang berkelanjutan dan berdaya saing tinggi.

RECOMMENDATIONS

Berdasarkan hasil kajian yang telah dilakukan, terdapat sejumlah kelemahan dan keterbatasan yang dapat dijadikan dasar untuk perbaikan maupun pengembangan penelitian di masa mendatang. Kajian ini sepenuhnya menggunakan pendekatan studi literatur, sehingga hasil yang diperoleh bersumber dari analisis dokumen dan penelitian terdahulu tanpa dukungan data primer dari lapangan. Kondisi ini membatasi kemampuan kajian untuk memberikan gambaran yang sepenuhnya akurat mengenai praktik akuntansi pertanggungjawaban dalam konteks operasional masing-masing organisasi. Untuk itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggabungkan pendekatan kualitatif dan kuantitatif melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan analisis data keuangan aktual dari perusahaan maupun lembaga publik. Langkah tersebut akan memperkaya validitas temuan serta memungkinkan peneliti menilai efektivitas sistem secara lebih empiris.

Selain itu, hasil kajian menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian terdahulu masih menitikberatkan pembahasan pada efisiensi biaya dan akuntabilitas keuangan. Padahal, keberhasilan penerapan akuntansi pertanggungjawaban juga sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor nonkeuangan, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, komunikasi internal, serta tingkat komitmen manajerial. Penelitian mendatang perlu memperluas ruang lingkup kajian dengan menambahkan dimensi perilaku dan sosial dalam pengukuran efektivitas sistem pertanggungjawaban, karena sistem yang baik tidak hanya bergantung pada struktur formal, tetapi juga pada nilai dan perilaku individu yang menjalankannya.

Keterbatasan lain ditemukan pada kurangnya analisis terhadap integrasi antara pusat biaya dan pusat pendapatan sebagai satu kesatuan sistem pengendalian manajemen. Banyak organisasi masih menerapkan kedua pusat tersebut secara terpisah, sehingga koordinasi antarunit sering kali belum optimal. Hal ini berdampak pada kurang sinkronnya antara upaya pengendalian biaya dengan strategi peningkatan pendapatan. Untuk mengatasi hal tersebut, disarankan agar organisasi mengembangkan model pengendalian terpadu yang menghubungkan rencana biaya dan target pendapatan dalam satu kerangka evaluasi. Model ini akan memungkinkan manajemen menilai keseimbangan antara efisiensi keuangan dan efektivitas operasional secara simultan, serta memperkuat keterkaitan antara tanggung jawab setiap unit kerja terhadap hasil keseluruhan organisasi.

Dari sisi implementasi, kelemahan yang masih sering muncul adalah rendahnya frekuensi evaluasi dan kurangnya pembaruan sistem pelaporan. Banyak organisasi belum memiliki mekanisme evaluasi berkala terhadap efektivitas pusat pertanggungjawaban yang telah diterapkan. Oleh karena itu, manajemen disarankan untuk memperkuat sistem monitoring internal melalui audit manajerial secara periodik, perbandingan kinerja antardivisi, serta penyusunan laporan pertanggungjawaban yang lebih transparan dan mudah diakses oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan akan membantu mendeteksi permasalahan lebih dini serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan manajerial.

Selain perbaikan sistem dan prosedur, penguatan kapasitas sumber daya manusia juga menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan sistem akuntansi pertanggungjawaban sangat bergantung pada kemampuan manajer dalam memahami laporan biaya dan pendapatan. Oleh karena itu, pelatihan manajerial yang berfokus pada analisis kinerja, perencanaan anggaran, dan pengendalian keuangan perlu dilakukan secara rutin. Dengan demikian, manajer tidak hanya menjadi

pelaksana administrasi, tetapi juga pengambil keputusan yang aktif dalam proses pertanggungjawaban keuangan organisasi.

Pemanfaatan teknologi informasi juga menjadi solusi penting untuk memperbaiki keterbatasan yang ada. Sistem pelaporan berbasis digital akan mempermudah proses pengumpulan data, mempercepat evaluasi, serta meningkatkan akurasi dan transparansi dalam penyampaian informasi keuangan. Organisasi disarankan untuk mengembangkan sistem informasi manajemen yang terintegrasi antara pusat biaya dan pusat pendapatan agar proses pelaporan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menjadi alat analisis strategis bagi pengambilan keputusan.

Dengan mempertimbangkan berbagai kelemahan, keterbatasan, dan solusi di atas, diharapkan penelitian dan praktik penerapan akuntansi pertanggungjawaban ke depan dapat berjalan lebih efektif, relevan, dan adaptif terhadap perkembangan lingkungan bisnis dan pemerintahan. Integrasi antara sistem, manusia, dan teknologi akan menciptakan mekanisme pertanggungjawaban yang lebih efisien dan berkelanjutan, serta mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh.

REFERENCES

- Anita, A., Samsinar, S., & Nuraisyiah, N. (2024). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Penilaian Kinerja Pusat Biaya Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Sinjai. *Remittance: Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Perbankan*, 5(1), 16-29. <https://doi.org/10.56486/remittance.vol5no1.486>
- Aprian, M. Y. (2017). Penilaian Kinerja Pusat Biaya Pada Pt Bank Rakyat Indonesia Unit Ampara Merauke (Studi Kasus Pada Pt Bank Rakyat Indonesia Merauke Unit Ampara Periode 2017). *Maj*, 1(1).
- da Lopez, P. A., Alexander, S. W., & Latjandu, L. D. (2021). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya Pada Hotel Sutanraja Amurang. *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi*, 16(4), 312-322.
- Dewanata, P. B. (2019). Penerapan Akuntansi Pertanggung Jawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya PT. Gudang Garam Tbk. *Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 1(1), 1-13.
- Dwipayanti, A. M. D. P., & Astika, I. B. P. (2013). Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Pada Hotel The Oberoi Bali. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 2(3), 436-449.
- Heru Harmadi Sudibyo. (2017). Analisa Laporan Pertanggungjawaban Pusat Biaya Untuk Menilai Kinerja Manajer Pusat Pertanggungjawaban. *Jurnal Ilmu Dan Budaya*, 40, 6539-6550.
<https://www.bing.com/ck/a?!&p=6b001331131c3a1482e1541d9d5b9092f48258378108026f32f648655f0e7100JmltdHM9MTc0OTYwMDAwMA&ptn=3&ver=2&hsh=4&fclid=2b243732-5a67-649a-1a5b-25625b52655a&psq=Repositori+Widyatama+-definisi+bahwa+cost+centre+adalah+pusat+pertanggungjawaban+bagi+manajer+pusat+biaya&u=a1aHR0cHM6Ly9qb3VybmFsLnVuYXMuYWMuaWQvaWxtS1idWRheWEvYXJ0aWNsZS9kb3dubG9hZC80MjEvMzlylzp-OnRleHQ9UHVzYXQIMjBiaWF5YSUyMGFkYWxhaCUyMGJlbnR1ayUyMHNlZ21biUyMHRlcmtlY2lsJTlwZGFyaSUyMGFrGl2aXRhcYxtZW5naHVidW5na2FuJTlwZGVuZ2FuJTlwbm9k>

YWklMjB1YW5nJTlwZGFyaSUyMGtIbHVhcmFuJTlweWFuZyUyMGRpaGFzaWxrYW4u&nt
b=1

- Karaniya, K., & Rasyid, R. (2024). Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen Atas Pendapatan Terhadap Tingkat Laba Pada Pt.Xyz. *Jurnal Paradigma Akuntansi*, 6(4), 1712-1719. <https://doi.org/10.24912/jpa.v6i4.32388>
- Penerapan, P., & Pengendalian, S. (2021). *Pada Politeknik Kesehatan Di Medan Skripsi Oleh : Yemima Dearmahita Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area Medan Skripsi Oleh :*
- Prayogi, J., Pd, S., & Ak, M. (2021). Mengukur Kinerja Manajer Pusat Biaya Pada Pt . Raisa Utama Medan. *Juripol*, 4(September), 374-386.
- Pusat, D. A. N., Untuk, B., Kinerja, M., & Penjualan, M. (n.d.). Evaluasi Sistem Pengendalian Manajae. *Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Pada Pusat Pendapatan Dan Pusat Biaya Untuk Meningkatkan Kineerja Manajer Penjualan*, 6.
- Rompas, H. L. (2015). Penerapan Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban Dalam Menilai Kinerja Manajer Pusat Biaya Pada Pt. Bank Mega Tbk Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 3(3), 878-887.
- Schiro, D. (2023). Inventory management: A high-level analysis of selected process elements, and factors impacting plan performance - A case study at Alfa Laval. *Lund University*, 1-105. <http://lup.lub.lu.se/student-papers/record/9123892>
- Torina, E. G., Susanti, N., & Hidayah, N. R. (2022). Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran Sebagai Pengendalian Biaya pada Badan Pertanahan Nasional Kota Bengkulu. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 10(S1), 89-98. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v10is1.1999>