

Analisis Penerapan Strategi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk tahun 2021-2023

Ayesha Azzahra Prama Diva¹, Mega Kristina², Ririn Andini³, Zahra Destia⁴, Aryanto Nur⁵

Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bina Sarana Informatika

Email Korespondensi : ayzhra07@gmail.com , kmega4996@gmail.com , rrinadn557@gmail.com , zahraadst039@gmail.com

Article Info

Article history:

Received 27/10/2025

Revised 27/10/2025

Accepted 28/10/2025

Abstract

This study aims to comprehensively analyze the implementation of management accounting strategies and their impact on the financial performance of PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk during the 2021–2023 period. The research method used is a quantitative descriptive approach utilizing secondary data obtained from the company's independently audited annual financial statements. The main focus of this study is to assess the extent to which cost management strategies, operational efficiency, and debt restructuring policies are able to influence key profitability indicators such as Return on Assets (ROA), Return on Equity (ROE), and Net Profit Margin (NPM). The results show that the disciplined implementation of cost efficiency strategies, appropriate financial restructuring, and improved asset management contributed significantly to improving the company's financial stability. Although the COVID-19 pandemic caused severe pressure on revenue and cost structure, PT Garuda Indonesia was able to demonstrate a positive recovery trend through effective cost control, increased asset productivity, and optimization of more profitable flight routes. These findings confirm that management accounting plays a crucial role in supporting strategic decision-making processes based on accurate and transparent financial data. Theoretically, this research enriches the management accounting literature, while practically it provides guidelines for other companies in facing the crisis through efficiency strategies, cost control, increasing operational effectiveness, and increasing sustainable competitiveness in the post-pandemic era.

Keywords: Management Accounting, Cost Strategy, Financial Performance, PT. Garuda Indonesia, Profitability

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif penerapan strategi akuntansi manajemen serta dampaknya terhadap kinerja keuangan PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk selama periode 2021–2023. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kuantitatif dengan memanfaatkan data sekunder yang diperoleh dari laporan keuangan tahunan perusahaan yang telah diaudit secara independen. Fokus utama penelitian ini adalah menilai sejauh mana strategi pengelolaan biaya, efisiensi operasional, serta kebijakan restrukturisasi utang mampu memengaruhi indikator profitabilitas utama seperti Return on Assets (ROA), Return on Equity (ROE), dan Net Profit Margin (NPM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan strategi efisiensi biaya yang disiplin, restrukturisasi keuangan yang tepat, dan perbaikan manajemen aset berkontribusi signifikan terhadap peningkatan stabilitas keuangan perusahaan. Meskipun pandemi COVID-19 menyebabkan tekanan berat pada pendapatan dan struktur biaya, PT Garuda Indonesia mampu menunjukkan tren pemulihan positif melalui pengendalian biaya yang efektif, peningkatan produktivitas aset, dan optimalisasi rute penerbangan yang lebih menguntungkan. Temuan ini menegaskan bahwa akuntansi manajemen berperan penting dalam mendukung proses pengambilan keputusan strategis berbasis data keuangan yang akurat dan transparan. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur akuntansi manajemen, sedangkan secara praktis memberikan pedoman bagi perusahaan lain dalam menghadapi krisis melalui strategi efisiensi, pengendalian biaya, peningkatan efektivitas operasional, dan peningkatan daya saing yang berkelanjutan di era pascapandemi.

Kata Kunci: Akuntansi Manajemen, Strategi Biaya, Kinerja Keuangan, PT. Garuda Indonesia, Profitabilitas



PENDAHULUAN

Penerapan akuntansi manajemen sangat penting untuk meningkatkan kinerja keuangan bisnis Indonesia di era globalisasi dan meningkatkan daya saing perusahaan. Sebagai maskapai penerbangan nasional, PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk beroperasi di sektor transportasi yang dinamis dan sangat terdampak oleh perubahan regulasi, pandemi COVID-19, dan volatilitas ekonomi global. Faktor-faktor ini akan terus berdampak pada bisnis hingga tahun 2023. Contohnya adalah pemulihan industri penerbangan nasional yang belum optimal saat ini. Meskipun jumlah penumpang domestik pada 2023 meningkat signifikan dibandingkan 2022 yang mencapai sekitar 70,8 juta penumpang, angka ini masih di bawah target yang ditetapkan oleh regulator dan kapasitas operasional maskapai. Operasional maskapai sendiri masih terbatas akibat kekurangan armada hingga 40 persen dari masa sebelum pandemi. Penurunan daya beli masyarakat juga menyebabkan penurunan jumlah penumpang pada kuartal-kuartal terakhir 2023 dan awal 2024 hingga 10% lebih rendah dibanding tahun sebelumnya. Kondisi ini berdampak pada keuangan perusahaan penerbangan utama, termasuk Garuda Indonesia yang harus berhadapan dengan biaya tinggi, keterbatasan pesawat, dan perlambatan pendapatan di tengah kebutuhan untuk tetap mengelola biaya tetap. Selain itu, isu keselamatan penerbangan yang mulai menurun dan juga terkait dengan kondisi finansial yang melemah di sektor ini menuntut PT Garuda Indonesia untuk mengoptimalkan penerapan akuntansi manajemen secara lebih efektif sebagai alat pengelolaan kinerja keuangan dan pengambilan keputusan strategis agar dapat menyesuaikan diri dan bertahan di tengah tantangan pasar yang berubah cepat (Frianto Peranginangin et al., 2022).

PT Garuda Indonesia berada di bawah tekanan yang besar untuk meningkatkan produktivitas dan profitabilitas setelah serangkaian hasil keuangan yang buruk dalam beberapa tahun terakhir. Banyak indikator keuangan penting telah menurun antara tahun 2019 dan 2023, menurut data laporan keuangan, yang menyoroti situasi keuangan perusahaan yang buruk. Misalnya, kapasitas perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya tercermin dalam penurunan rasio lancar. Penurunan laba bersih dalam kaitannya dengan pendapatan dan aset perusahaan juga ditunjukkan oleh Margin Laba Bersih dan *Return on Assets* (ROA). Di sisi lain, *Debt to Asset Ratio* (DAR) meningkat, menunjukkan bahwa beban utang struktur pembiayaan meningkat dan membahayakan stabilitas ekonomi. Sejumlah variabel, termasuk dampak bisnis penerbangan global, yang belum sepenuhnya pulih dari pandemi, penurunan harga bahan bakar, dan persaingan industri yang ketat, berkontribusi pada penurunan kinerja ini. Sebagai contoh, laporan keuangan 2023 menunjukkan meski pendapatan Garuda Indonesia meningkat hingga 40% menjadi 2,94 miliar USD, arus kas operasional masih terbatas dan beban utang yang tinggi menghambat fleksibilitas keuangan perusahaan. Dalam kondisi seperti ini, akuntansi manajemen menjadi perangkat penting bagi manajemen perusahaan untuk mengelola biaya secara ketat, merancang strategi pengambilan keputusan berdasarkan data keuangan yang akurat, dan memaksimalkan penggunaan aset untuk perbaikan kinerja. Permasalahan utama yang dihadapi adalah bagaimana akuntansi manajemen dapat diimplementasikan secara efektif guna membantu PT Garuda Indonesia mengatasi hambatan likuiditas, meningkatkan efisiensi operasional, dan memperbaiki struktur keuangan mereka. Dengan menggunakan akuntansi manajemen, perusahaan dapat memperoleh informasi penting untuk pengendalian biaya, perencanaan keuangan jangka panjang, dan evaluasi kinerja yang lebih terperinci yang sangat dibutuhkan untuk mengambil keputusan strategis dalam menghadapi persaingan dan ketidakpastian ekonomi (Azhar, 2025).

Beberapa penelitian telah mengkaji hubungan antara penerapan akuntansi manajemen dan kinerja keuangan pada berbagai sektor industri. (Liviardi Refan et al., 2024) telah melakukan penelitian kinerja keuangan pada PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk dengan menggunakan beberapa aspek ratio seperti likuiditas, solvabilitas, aktivitas dan profitabilitas selama periode 2020-2022 dimana penelitian tersebut cenderung fokus pada analisis finansial kinerja perusahaan tanpa mengaitkan secara rinci bagaimana praktik akuntansi manajemen diterapkan dan berkontribusi pada perbaikan kinerja keuangan PT Garuda. Selain itu, belum banyak studi kuantitatif yang mengeksplorasi kendala dan tantangan dalam penerapan akuntansi manajemen di perusahaan penerbangan ini. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan mengisi kesenjangan tersebut dengan pendekatan kuantitatif yang mendalam.

Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan dengan memperdalam pemahaman tentang implementasi akuntansi manajemen di industri penerbangan nasional, dengan fokus khusus pada PT Garuda Indonesia. Dengan analisis yang mendalam, penelitian ini menggambarkan bagaimana praktik akuntansi manajemen yang diterapkan oleh perusahaan mampu memengaruhi dan memperbaiki kinerja keuangan secara signifikan. Temuan ini tidak hanya memperkaya kajian akademik dalam bidang

akuntansi dan manajemen keuangan, tetapi juga memiliki nilai praktis yang penting. Rekomendasi yang dihasilkan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi manajemen PT Garuda Indonesia dalam merancang dan mengembangkan sistem manajemen keuangan yang lebih efektif dan efisien, guna menghadapi tantangan dan persaingan industri penerbangan yang terus berkembang. Dengan demikian, studi ini berpotensi menjadi referensi yang berguna bagi perusahaan sejenis yang ingin mengoptimalkan strategi pengelolaan keuangan dan memperkuat posisi mereka di pasar yang kompetitif dan dinamis (Nanda Isnia et al., 2023).

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk melakukan analisis dan memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai penerapan strategi akuntansi manajemen serta dampaknya terhadap kinerja keuangan PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. Penelitian ini berusaha menggali lebih dalam proses implementasi strategi tersebut, termasuk mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi serta faktor-faktor penentu keberhasilan pelaksanaan strategi akuntansi manajemen dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan perusahaan. Dengan pendekatan yang sistematis, studi ini juga mengevaluasi bagaimana strategi tersebut dapat membantu PT Garuda Indonesia untuk mengoptimalkan pengeluaran, mengendalikan biaya operasional, serta memperbaiki struktur modal sehingga mampu bertahan dan pulih dari tekanan finansial yang signifikan terutama akibat pandemi COVID-19. Komponen inovasi dan adaptasi dari teknik manajemen keuangan juga diikutsertakan dalam studi ini, karena keduanya penting untuk menghadapi tantangan persaingan dan dinamika pasar di sektor penerbangan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis yang signifikan, terutama sebagai panduan bagi para manajer dan pemangku kepentingan dalam menciptakan sistem akuntansi manajemen yang akan memungkinkan pengambilan keputusan strategis di masa mendatang yang lebih berkelanjutan dan efektif (Tumiwa & Mawikere, 2024).

Secara teoritis, penelitian ini menambah wawasan di bidang akuntansi manajemen dan manajemen keuangan, khususnya dalam konteks sektor penerbangan Indonesia. Penelitian ini juga memperkaya literatur tentang hubungan antara praktik akuntansi manajemen dan kinerja keuangan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi manajemen PT Garuda Indonesia untuk memperbaiki sistem akuntansi manajemennya dan mengadopsi strategi kebijakan yang dapat meningkatkan kinerja keuangan dan daya saing perusahaan di industri penerbangan. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi strategis yang nyata bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan peningkatan praktik bisnis di industri penerbangan Indonesia (Panggiarti, K. E., Sarfiah, S. N., & Laut, 2023).

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Studi ini menawarkan ringkasan dan analisis metodis tentang hubungan antara taktik manajemen biaya dan kinerja keuangan bisnis menggunakan metodologi deskriptif kuantitatif. Untuk memberikan pemahaman mendalam tentang dinamika hubungan ini, studi ini memberikan deskripsi yang logis dan kuantitatif tentang pola dan tren yang muncul dari data keuangan PT Garuda Indonesia Tbk dari tahun 2021 hingga 2023. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menilai kondisi keuangan secara objektif berdasarkan data historis serta mengidentifikasi kecenderungan yang ada dalam kaitannya dengan pengelolaan biaya dan hasil kinerja keuangan perusahaan (Alfatih, 2021).

Objek dan Waktu Penelitian

PT Garuda Indonesia Tbk, maskapai penerbangan nasional dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), menjadi subjek penelitian ini. PT Garuda Indonesia dipilih sebagai studi kasus karena menghadapi krisis keuangan yang cukup berat dan menjalani proses restrukturisasi yang kompleks untuk menyelamatkan perusahaan. Penelitian ini memfokuskan pada periode 2021 hingga 2023, yang mencakup fase krisis akibat tekanan pandemi COVID-19, fase pemulihan setelah restrukturisasi utang, serta fase awal menuju stabilisasi kondisi keuangan perusahaan. Masa penelitian ini menggambarkan perjalanan Garuda Indonesia dalam menghadapi tantangan pasar dan upaya strategis untuk memperbaiki kinerja melalui restrukturisasi yang intensif dan berbagai langkah efisiensi serta manajemen biaya.

Jenis dan Sumber Data

Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari dokumen laporan keuangan tahunan PT Garuda Indonesia Tbk periode 2021–2023. Laporan Laba Rugi, Laporan Posisi Keuangan

(Neraca), dan Catatan atas Laporan Keuangan (CALK) merupakan beberapa dokumen yang dikumpulkan dan diteliti oleh peneliti. Situs web resmi perusahaan menyediakan akses ke semua data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini. Fakta bahwa PWC Indonesia, auditor eksternal, telah meninjau laporan-laporan ini memberikan kredibilitas pada keandalan data tersebut (Sahir, 2022).

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung dan membandingkan sejumlah rasio keuangan utama sebagai indikator performa perusahaan. Tahap awal melibatkan perhitungan rasio biaya dengan cara membagi beban usaha dengan pendapatan usaha, yang berfungsi untuk menilai efisiensi operasional sebagai bagian dari strategi manajemen biaya. Selanjutnya, dianalisis rasio kinerja keuangan seperti *Return on Assets* (ROA), *Return on Equity* (ROE), dan *Net Profit Margin* (NPM) yang diperoleh dari data laba bersih serta pos-pos pada laporan posisi keuangan (neraca).

Tren perubahan rasio antar tahun dianalisis secara mendalam untuk mengidentifikasi sejauh mana strategi manajemen biaya memberikan dampak terhadap peningkatan profitabilitas perusahaan, yang diukur berdasarkan perubahan nilai ROA, ROE, dan NPM. Analisis ini dilakukan secara deskriptif dengan menekankan hubungan logis antar variabel yang diteliti, sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai efektivitas penerapan strategi biaya dalam memperbaiki kinerja keuangan perusahaan secara menyeluruh (Rizka Zulfikar, 2024).

Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini sebagaimana tersaji dalam tabel berikut ini:

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Sumber Data
Strategi Manajemen Biaya	Rasio Beban Usaha / Pendapatan Usaha	Laporan Laba Rugi
<i>Return on Assets</i>	Laba Bersih/ Total Aset	Laporan Laba Rugi dan Posisi Keuangan
<i>Return on Equity</i>	Laba Bersih/ Ekuitas	Laporan Laba Rugi dan Posisi Keuangan
<i>Net Profit Margin</i>	Laba Bersih/ Pendapatan	Laporan Laba Rugi

Teknik Penyajian Data

Data disajikan dalam bentuk tabel tren serta narasi deskriptif yang menjelaskan makna dari data secara bertahap. Penyajian visual dalam bentuk tabel dan grafik digunakan untuk membantu pembaca memahami perbandingan antar tahun dengan lebih mudah. Narasi dan interpretasi data ditulis dengan gaya analitis namun tetap komunikatif, agar pesan penelitian bisa sampai ke pembaca secara jelas (Soesana et al., 2023).

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Gambaran Umum

Penelitian ini mengeksplorasi pengaruh strategi manajemen biaya yang diterapkan oleh PT Garuda Indonesia Tbk terhadap kinerja profitabilitas perusahaan selama periode 2021 hingga 2023. Tujuan utama studi ini adalah untuk menguji hubungan antara efektivitas biaya manajemen dan tiga metrik profitabilitas penting: margin laba bersih (NPM), laba atas ekuitas (ROE), dan laba atas aset (ROA). Data untuk penelitian ini bersumber dari laporan keuangan tahunan PT Garuda Indonesia Tbk yang telah diaudit secara resmi. Analisis dilakukan dengan pendekatan kuantitatif deskriptif berbasis tren, sehingga memungkinkan penggambaran perubahan dan perkembangan kinerja keuangan perusahaan secara sistematis sepanjang rentang waktu yang diteliti (Djafar, 2021).

Analisis Rasio Biaya sebagai Pendekatan Strategi Manajemen Biaya

Strategi manajemen biaya merupakan langkah krusial dalam mengendalikan pengeluaran agar tetap sejalan dengan tingkat pendapatan perusahaan. Dalam konteks PT Garuda Indonesia Tbk, yang mengalami krisis keuangan berat selama masa pandemi COVID-19, strategi ini menjadi landasan utama untuk kelangsungan operasional. Salah satu implementasi nyata adalah melalui pengetatan proses

operasional dan pelaksanaan restrukturisasi utang yang telah dimulai sejak tahun 2021, dengan puncaknya pada tahun 2022. Restrukturisasi ini melibatkan renegotiasi beban sewa pesawat, pengurangan jumlah pesawat sewaan, serta penerbitan surat utang dan obligasi wajib konversi yang bertujuan memperbaiki struktur keuangan perusahaan secara signifikan (Jaelani & Purnama, 2022).

Analisis ini menggunakan rasio beban usaha terhadap pendapatan usaha sebagai indikator utama untuk mengukur efektivitas strategi pengelolaan biaya perusahaan. Rasio tersebut mencerminkan proporsi biaya yang dikeluarkan dalam menghasilkan setiap satu unit pendapatan, sehingga menjadi tolok ukur penting dalam menilai efisiensi operasional dan pengendalian beban perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian, rasio ini memberikan gambaran yang jelas mengenai seberapa optimal pengeluaran biaya diselaraskan dengan pendapatan yang diperoleh, yang menjadi faktor kunci dalam evaluasi keberhasilan strategi manajemen biaya. Adapun rasio beban usaha PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk tahun 2021 hingga 2023 adalah sebagaimana tersaji dalam tabel di bawah ini:

Tabel 2. Rasio Biaya PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk tahun 2021 – 2023

Tahun	Beban Usaha(USD)	Pendapatan Usaha (USD)	Rasio Biaya (%)
2021	2.609.022.290	1.336.678.470	195.19%
2022	2.519.427.385	2.100.079.558	119.97%
2023	2.626.771.457	2.936.631.094	89.45%

Sumber : Laporan Keuangan (PT Garuda Indonesia, 2023)

Pada tahun 2021, rasio biaya mencapai 195,19%, yang mencerminkan ketidakseimbangan yang sangat serius antara pendapatan dan beban usaha perusahaan. Artinya, perusahaan mengeluarkan biaya hampir dua kali lipat dibandingkan dengan pendapatan yang diperoleh, yang menunjukkan tekanan finansial yang berat akibat pandemi serta beban tetap yang sulit dihindari. Pada tahun 2022, rasio ini turun menjadi 119,97%, menandakan adanya perbaikan yang cukup signifikan yang terutama didorong oleh peningkatan pendapatan perusahaan.

Pada tahun 2022, peningkatan efisiensi yang dicapai PT Garuda Indonesia tidak sepenuhnya berasal dari pengurangan biaya operasional. Salah satu faktor utama keberhasilan adalah proses restrukturisasi utang melalui PKPU (Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang), yang menghasilkan pencatatan pendapatan sebesar USD 2,85 miliar dari penghapusan utang, serta keuntungan sebesar USD 1,38 miliar akibat penjadwalan ulang kewajiban. Secara keseluruhan, restrukturisasi ini memberikan kontribusi lebih dari USD 4,2 miliar terhadap pendapatan perusahaan. Pengurangan beban kewajiban jangka pendek tersebut menyebabkan rasio biaya turun, karena beban pengeluaran perusahaan menjadi lebih ringan (Haryanto & Wati, Sulistia, 2025).

Pada tahun 2023, rasio biaya perusahaan turun lebih lanjut menjadi 89,45%, yang menunjukkan bahwa beban usaha sudah mulai sejalan dengan pendapatan yang diperoleh. Hal ini menandakan bahwa strategi efisiensi dan pengelolaan biaya yang diterapkan telah mulai memberikan hasil yang lebih stabil dan berkelanjutan dalam kondisi operasional yang normal.

Analisis *Return on Assets* (ROA)

Efisiensi aset perusahaan dalam menghasilkan laba merupakan metrik kunci untuk mengevaluasi kinerja keuangannya. Pemanfaatan aset yang efektif dalam situasi pascakrisis merupakan cerminan kapasitas manajemen untuk memaksimalkan sumber daya yang tersedia. Hal ini penting bagi Garuda Indonesia karena sebagian besar asetnya berkaitan langsung dengan modal operasional yang tinggi (Gozali et al., 2023).

Adapun *Return on Assets* PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk tahun 2021 hingga 2023 adalah sebagaimana tersaji dalam tabel di bawah ini:

Tabel 3. *Return on Assets* PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk tahun 2021-2023

Tahun	Laba Bersih(USD)	Total Aset (USD)	ROA (%)
2021	-4.174.004.768	7.192.745.360	-58%
2022	3.736.670.304	6.235.010.979	59.93%
2023	251.996.580	67.27.645.053	3.75%

Sumber : Laporan Keuangan (PT Garuda Indonesia, 2023)

Tahun 2021 merupakan periode paling sulit bagi PT Garuda Indonesia selama jangka waktu penelitian. Perusahaan mencatat kerugian bersih melebihi USD 4,1 miliar dengan total aset sekitar USD 7,19 miliar. Kondisi ini menghasilkan *Return on Assets* (ROA) negatif sebesar -58%, yang menunjukkan bahwa aset perusahaan tidak hanya gagal menghasilkan laba tetapi justru menyebabkan kerugian besar. Situasi ini terutama disebabkan oleh dominannya aset operasional seperti pesawat dan infrastruktur pendukung yang memiliki biaya tinggi dan tetap harus dikeluarkan meskipun aktivitas penerbangan menurun drastis akibat pandemi COVID-19. Pendapatan perusahaan juga turun lebih dari separuh karena diberlakukannya pembatasan perjalanan. Akibatnya, biaya depresiasi, biaya sewa, dan biaya tetap lainnya tidak tertutup oleh pendapatan yang ada, sehingga terjadi inefisiensi penggunaan aset yang serius. ROA yang sangat rendah ini menandakan bahwa perusahaan belum mampu mengelola asetnya secara produktif di tengah krisis, sehingga memerlukan penataan ulang model bisnis dan strategi biaya.

Pada tahun 2022, terjadi lonjakan signifikan pada ROA dari angka negatif menjadi hampir positif 60%. Namun, peningkatan ini bukan berasal dari perbaikan kinerja operasional melainkan karena adanya restrukturisasi utang melalui proses PKPU. Dalam proses tersebut, sebagian utang Garuda dihapuskan atau dijadwalkan ulang, dan selisihnya dicatat sebagai pendapatan sehingga meningkatkan laba perusahaan secara akuntansi (Haryanto & Wati, Sulistia, 2025).

Tahun 2023 menjadi masa pengujian yang lebih realistis bagi kinerja keuangan Garuda, di mana pendapatan luar biasa dari restrukturisasi utang sudah tidak ada lagi sehingga ROA tahun ini mencerminkan hasil operasional murni. Meskipun laba bersih menurun signifikan menjadi sekitar USD 251 juta, total aset meningkat menjadi USD 6,73 miliar karena aktivitas operasional mulai normal kembali dan nilai aset bertambah. ROA sebesar 3,75% mungkin tidak luar biasa, tapi ini menunjukkan kondisi yang lebih sehat dan realistis dibandingkan tahun sebelumnya. Angka ini mengindikasikan bahwa Garuda mulai mampu memanfaatkan asetnya untuk menghasilkan laba secara berkelanjutan melalui pengelolaan pendapatan dan beban operasional yang seimbang. Secara keseluruhan, tren ROA PT Garuda Indonesia menunjukkan perjalanan dari masa krisis, melalui restrukturisasi, hingga memasuki fase pemulihan operasional. Tahun 2023 merupakan titik di mana efisiensi biaya dan model bisnis baru mulai memberikan hasil yang nyata dan berkelanjutan.

Analisis *Return on Equity* (ROE)

Return on Equity (ROE) digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari modal sendiri. Namun, dalam kasus PT Garuda Indonesia, analisis ROE memiliki karakteristik yang berbeda karena perusahaan mengalami posisi ekuitas negatif selama tiga tahun berturut-turut. Hal ini disebabkan oleh akumulasi kerugian besar yang terus menekan modal, sehingga angka ROE harus diinterpretasikan dengan hati-hati dan tidak dapat dianggap sama seperti perusahaan yang memiliki ekuitas positif. Oleh karena itu, ROE pada Garuda mencerminkan kondisi struktur modal yang sangat tertekan dan membutuhkan analisis kontekstual lebih mendalam agar tidak disalahartikan sebagai kinerja yang baik (Charles Davidson Juniardy Hadu et al., 2022).

Adapun *Return on Equity* PT Garuda Indonesia Tbk tahun 2021 hingga 2023 adalah sebagaimana tersaji dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4. *Return on Equity* PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk tahun 2021-2023

Tahun	Ekuitas (USD)	Laba Bersih (USD)	ROE (%)
2021	-6.110.059.715	4.174.004.768	68.31%
2022	-1.535.099.150	3.736.670.304	-243%
2023	1.282.727.174	251.996.580	-20%

Sumber : Laporan Keuangan (PT Garuda Indonesia, 2023)

Pada tahun 2021, *Return on Equity* (ROE) tercatat positif sebesar 68,31%, meskipun perusahaan mengalami kerugian besar. Hal ini terjadi karena nilai ekuitas dan laba bersih keduanya negatif, sehingga secara matematis perhitungan menghasilkan angka positif. Namun, secara ekonomi, nilai tersebut tidak mencerminkan kinerja yang baik, melainkan menunjukkan kondisi modal perusahaan yang sangat terluka dan tidak mampu menutupi kerugian yang terjadi.

Pada tahun 2022, ROE justru menunjukkan angka yang sangat negatif, yaitu -243%, meskipun perusahaan mencatat laba besar dari restrukturisasi utang. Hal ini disebabkan karena ekuitas masih dalam posisi negatif, meskipun telah membaik dibandingkan tahun sebelumnya. Dengan demikian, laba yang diperoleh belum cukup untuk menutupi akumulasi kerugian sebelumnya. Angka ROE ini mencerminkan

bahwa struktur modal perusahaan masih sangat rapuh dan membutuhkan waktu untuk pemulihan, meskipun laba yang dilaporkan cukup tinggi.

Tahun 2023 menunjukkan perbaikan bertahap dengan ROE yang meningkat menjadi -19,65%. Meskipun masih negatif, angka ini jauh lebih baik dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa akumulasi kerugian mulai tertutup secara perlahan, dan laba yang diperoleh berasal dari aktivitas operasional yang lebih stabil. Penurunan nilai negatif pada ROE ini menjadi indikasi bahwa struktur ekuitas perusahaan mulai memperlihatkan tanda-tanda pemulihan, walaupun belum kembali ke posisi positif.

Secara keseluruhan, tren ROE PT Garuda Indonesia mencerminkan dampak jangka panjang dari kerugian besar masa lalu yang belum sepenuhnya terselesaikan. Namun, perbaikan yang konsisten setiap tahun menunjukkan adanya arah pemulihan nyata, khususnya dari sisi kesehatan struktur modal perusahaan.

Analisis *Net Profit Margin* (NPM)

Jumlah laba bersih yang dapat dihasilkan dari setiap dolar pendapatan diukur dengan *Margin Laba Bersih* (NPM). Setelah dikurangi semua biaya operasional dan non-operasional, margin perusahaan menunjukkan seberapa baik perusahaan mengelola pendapatannya (Lestari dkk., 2022).

Tabel berikut menunjukkan margin laba bersih PT Garuda Indonesia Tbk untuk tahun 2021–2023:

Tabel 5. *Net Profit Margin* PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk tahun 2021-2023

Tahun	Laba Bersih (USD)	Pendapatan Usaha (USD)	NPM (%)
2021	-4.174.004.768	1.336.678.470	-312%
2022	3.736.670.304	2.100.079.558	177,93%
2023	251.996.580	2.936.631.094	8,58%

Sumber: Laporan Keuangan (PT Garuda Indonesia, 2023)

Net Profit Margin (NPM) pada tahun 2021 tercatat sebesar -312,27%, yang mengindikasikan bahwa perusahaan mengalami kerugian yang jauh melebihi total pendapatan yang diperoleh. Dengan kata lain, untuk setiap 1 dolar pendapatan, Garuda merugi lebih dari 3 dolar. Kondisi ini mencerminkan tingkat inefisiensi yang sangat tinggi dan menunjukkan bahwa beban usaha tidak terkendali sementara pendapatan sangat terbatas akibat dampak pandemi COVID-19. Pada tahun 2022, NPM mengalami peningkatan signifikan hingga mencapai 177,93%. Namun, kenaikan ini, seperti halnya pada ROA dan ROE, tidak sepenuhnya mencerminkan perbaikan kinerja operasional perusahaan. Margin yang tinggi ini sebagian besar dipengaruhi oleh pencatatan laba luar biasa yang berasal dari proses restrukturisasi utang yang dilakukan perusahaan secara akuntansi. *Net Profit Margin* (NPM) pada tahun 2021 tercatat negatif sebesar -312,27%, yang mengindikasikan bahwa perusahaan mengalami kerugian yang jauh melampaui total pendapatannya. Artinya, setiap 1 dolar pendapatan menghasilkan kerugian lebih dari 3 dolar, yang mencerminkan tingkat inefisiensi yang sangat tinggi dan menjadi indikator beban usaha yang tidak terkendali sementara pendapatan sangat terbatas karena dampak pandemi COVID-19. Pada tahun 2022, NPM mengalami lonjakan signifikan hingga 177,93%, namun, seperti halnya *Return on Assets* (ROA) dan *Return on Equity* (ROE), angka ini tidak sepenuhnya mencerminkan keberhasilan kinerja operasional perusahaan. Kenaikan margin ini sebagian besar disebabkan oleh pencatatan laba luar biasa yang diperoleh dari proses restrukturisasi utang perusahaan secara akuntansi.

Dalam laporan keuangan tahun 2022, Garuda Indonesia mencatat pendapatan dari restrukturisasi utang sebesar USD 2.854.798.632 dan keuntungan dari perubahan jangka waktu pembayaran kewajiban sebesar USD 1.383.893.094, yang secara langsung berdampak positif pada laba bersih perusahaan pada tahun tersebut. Dengan total kontribusi lebih dari USD 4,23 miliar, laba bersih melonjak tajam dan menghasilkan *Net Profit Margin* (NPM) setinggi 177,93%. Oleh karena itu, margin yang sangat tinggi ini tidak sepenuhnya mencerminkan perbaikan kinerja operasional, melainkan lebih dipengaruhi oleh faktor luar biasa yang bersifat tidak berulang..

Pada tahun 2023, NPM turun menjadi 8,58%, angka yang secara nominal lebih rendah dari tahun sebelumnya, namun mencerminkan kondisi yang lebih sehat dan realistis. Laba bersih yang dihasilkan pada tahun tersebut berasal dari aktivitas usaha reguler tanpa adanya kontribusi dari restrukturisasi utang. Hal ini menunjukkan bahwa margin yang diperoleh benar-benar mencerminkan kemampuan Garuda dalam mengelola pendapatan dan biaya secara seimbang, menandakan bahwa strategi efisiensi yang diterapkan mulai memberikan dampak yang nyata.

Secara keseluruhan, tren NPM Garuda Indonesia menunjukkan peralihan dari kondisi kerugian berat, ke pencatatan laba luar biasa, hingga ke laba yang berasal dari operasional bisnis yang sebenarnya. Hal ini menjadi indikasi bahwa langkah-langkah efisiensi yang dijalankan perusahaan telah mulai membuahkan hasil nyata dalam konteks aktivitas operasional yang normal dan berkelanjutan.

Pembahasan

Pembahasan Mengenai Hasil Penelitian

Penelitian ini menunjukkan dinamika signifikan yang dialami PT Garuda Indonesia Tbk dalam menghadapi tekanan keuangan selama masa pandemi COVID-19 hingga periode pemulihan 2023. Penerapan strategi akuntansi manajemen, khususnya pengelolaan biaya yang ketat, menjadi salah satu faktor krusial dalam memperbaiki kinerja keuangan perusahaan.

Rasio Beban Usaha terhadap Pendapatan Usaha

Data penelitian memperlihatkan bahwa pada tahun 2021, rasio beban usaha terhadap pendapatan usaha mencapai 195,19%, yang mengindikasikan bahwa biaya operasional hampir dua kali lipat pendapatan perusahaan. Ini menandakan adanya ketidakseimbangan yang tajam dan inefisiensi tinggi dalam pengelolaan keuangan perusahaan akibat dampak pandemi dan biaya tetap yang tidak dapat dihindari. Namun, melalui upaya restrukturisasi utang dan pengetatan pengelolaan biaya yang dimulai sejak 2021 dan mencapai puncaknya pada 2022, rasio ini menurun drastis menjadi 119,97% dan lebih jauh ke 89,45% pada 2023, mencerminkan peningkatan efisiensi operasional dan pengelolaan biaya yang lebih baik.

Return on Assets (ROA)

ROA menggambarkan seberapa efektif aset perusahaan menghasilkan laba. Tahun 2021 menjadi periode terberat dengan ROA negatif sebesar -58%, yang mencerminkan penggunaan aset yang tidak efisien, terutama karena sebagian besar aset berupa pesawat dan infrastruktur dengan biaya tinggi yang tetap harus ditanggung meskipun aktivitas penerbangan menurun drastis. Pada tahun 2022, ROA melonjak tajam menjadi hampir 60%, namun peningkatan ini didorong oleh pencatatan laba luar biasa dari proses restrukturisasi utang, bukan pemulihan kinerja operasional murni. Tahun 2023, ROA kembali ke angka positif tapi lebih realistis yakni 3,75%, menunjukkan peningkatan produktivitas aset yang didukung oleh efisiensi dan pengelolaan yang semakin baik.

Return on Equity (ROE)

ROE mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari modal sendiri. Namun, karena posisi ekuitas Garuda Indonesia negatif selama tiga tahun berturut-turut akibat akumulasi kerugian besar, interpretasi ROE menjadi kompleks. Pada 2021, ROE tercatat positif secara matematis 68,31% tetapi tidak mencerminkan kondisi sebenarnya. Pada 2022, ROE sangat negatif -243% meski laba perusahaan tinggi akibat restrukturisasi utang, menandakan struktur modal yang rapuh. Pada 2023, ROE meningkat menjadi -19,65%, menandakan perbaikan dan pemulihan struktur modal secara bertahap meskipun belum positif penuh.

Net Profit Margin (NPM)

NPM pada 2021 sangat negatif sebesar -312,27%, menunjukkan perusahaan mengalami kerugian lebih dari tiga kali pendapatan. Kondisi ini mencerminkan beban usaha yang tidak terkendali dibanding pendapatan yang sangat rendah karena pandemi. Tahun 2022, NPM melonjak menjadi 177,93%, namun kenaikan tinggi ini terutama berasal dari laba luar biasa restrukturisasi utang. Pada 2023, NPM turun ke 8,58%, yang walaupun lebih rendah secara nominal, mencerminkan kondisi yang lebih sehat dan realistis, dimana laba berasal dari aktivitas usaha rutin tanpa keuntungan luar biasa.

Implikasi Strategi Akuntansi Manajemen

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa penerapan strategi akuntansi manajemen, khususnya yang berfokus pada pengendalian biaya dan restrukturisasi keuangan, memiliki kontribusi yang signifikan dalam perbaikan kinerja keuangan PT Garuda Indonesia. Efektivitas strategi tersebut tercermin jelas melalui penurunan beban biaya operasional secara substansial serta perbaikan yang konsisten pada indikator-indikator profitabilitas seperti *Return on Assets (ROA)*, *Return on Equity (ROE)*, dan *Net Profit*

Margin (NPM), meskipun perusahaan menghadapi kondisi pasar global yang penuh ketidakpastian dan tantangan persaingan yang semakin ketat. Keberhasilan strategi ini tidak lepas dari kemampuan manajemen dalam mengadopsi pengelolaan keuangan berbasis data yang akurat dan terpercaya, yang menjadi landasan kuat dalam pengambilan keputusan strategis yang tepat waktu serta responsif terhadap perubahan kondisi ekonomi dan industri. Dengan demikian, pendekatan akuntansi manajemen yang sistematis dan terintegrasi berperan penting dalam mendukung pemulihan dan menjaga stabilitas keuangan perusahaan, sekaligus meningkatkan daya saing dan keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang. Temuan ini juga menjadi landasan penting bagi perusahaan lain dalam industri penerbangan yang menghadapi situasi serupa untuk mengadaptasi strategi pengelolaan biaya dan restrukturisasi keuangan demi memperkuat kinerja keuangan dan mempertahankan eksistensi bisnis.

SIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa akuntansi manajemen memegang peranan strategis yang sangat penting dalam meningkatkan efisiensi dan profitabilitas perusahaan, terutama dalam kondisi krisis dan ketidakpastian pasar seperti yang dialami PT Garuda Indonesia selama pandemi COVID-19 hingga pemulihan 2023. Melalui penerapan pengelolaan biaya yang ketat dan strategi restrukturisasi keuangan, khususnya restrukturisasi utang yang dilakukan secara komprehensif melalui proses PKPU dan pelaksanaan aksi korporasi strategis di tahun 2022, PT Garuda Indonesia berhasil melewati masa krisis keuangan yang berat dan memulai tren perbaikan kinerja keuangan secara signifikan.

Restrukturisasi utang yang melibatkan penerbitan surat utang baru, sukuk, dan konversi utang menjadi modal, serta renegotiasi beban sewa pesawat dan kewajiban lainnya, memberikan kontribusi besar dalam meringankan beban biaya perusahaan dan meningkatkan likuiditas. Hal ini tercermin dalam perbaikan rasio keuangan utama, termasuk menurunnya rasio biaya operasional terhadap pendapatan, meningkatnya *Return on Assets* (ROA) ke angka positif yang lebih realistis, serta tren peningkatan *Return on Equity* (ROE) meskipun masih negatif tetapi menunjukkan arah pemulihan struktur modal.

Perbaikan *Net Profit Margin* (NPM) mulai menunjukkan hasil yang stabil dan berasal dari aktivitas operasional utama, mengindikasikan keberhasilan strategi efisiensi biaya dan pengelolaan manajemen yang diterapkan secara konsisten. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan memperkaya literatur akuntansi manajemen dalam konteks industri penerbangan nasional, serta memberikan kontribusi praktis sebagai referensi penting bagi perusahaan sejenis yang tengah menghadapi kondisi krisis keuangan.

Akuntansi manajemen yang efektif, dikombinasikan dengan langkah restrukturisasi keuangan yang tepat, tidak hanya menjadi alat pengendalian internal tetapi juga instrumen penting dalam pengambilan keputusan strategis yang mendukung keberlangsungan dan pertumbuhan perusahaan. PT Garuda Indonesia telah menunjukkan bahwa melalui pendekatan tersebut memungkinkan perusahaan untuk bangkit dari krisis, memperbaiki kinerja keuangan, dan menyiapkan fondasi yang kuat untuk menghadapi tantangan masa depan di industri penerbangan yang kompetitif.

SARAN

Berdasarkan hasil analisa dan kesimpulan yang telah diuraikan, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan kepada pihak-pihak yang terkait. Adapun saran yang dapat peneliti sampaikan adalah sebagai berikut:

(1) Bagi Perusahaan

Strategi efisiensi harus terus dijalankan dengan fokus utama pada pengendalian biaya operasional inti perusahaan, khususnya biaya sewa dan perawatan pesawat yang merupakan komponen biaya terbesar. Selain itu, pengelolaan biaya tetap lainnya perlu dilakukan secara ketat untuk memastikan pengeluaran tetap sejalan dengan kapasitas dan pendapatan perusahaan. Di samping upaya pengurangan biaya, penting pula untuk meningkatkan pendapatan dari rute-rute penerbangan yang lebih menguntungkan, sehingga dapat mendukung kestabilan finansial. Selain itu, manajemen risiko terhadap fluktuasi biaya operasional di masa depan perlu diperkuat guna menghadapi ketidakpastian pasar dan perubahan kondisi ekonomi yang dapat berdampak pada struktur biaya perusahaan. Pendekatan strategis ini menjadi landasan penting dalam menjaga keseimbangan antara efisiensi biaya dan peningkatan pendapatan secara berkelanjutan.

(2) Bagi Investor dan Pemangku Kepentingan

Performa keuangan yang terlihat membaik dalam laporan PT Garuda Indonesia perlu dianalisis dengan seksama, terutama dalam membedakan antara laba yang berasal dari aktivitas

operasional normal dan pendapatan luar biasa yang tidak berulang, seperti yang diperoleh dari restrukturisasi utang. Pemahaman yang komprehensif terhadap komponen-komponen laporan keuangan sangat krusial agar pengambilan keputusan bisnis dapat dilakukan secara bijaksana dan berdasarkan fakta yang akurat. Dengan demikian, manajemen dan pemangku kepentingan harus memperhatikan detail ini agar tidak terjebak pada persepsi keuangan semu yang hanya menunjukkan hasil sementara tanpa mempertimbangkan keberlanjutan kinerja. Analisis yang mendalam memastikan bahwa strategi dan kebijakan yang diterapkan benar-benar efektif dalam memperbaiki kondisi fundamental perusahaan dan mendukung pertumbuhan di masa depan.

(3) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian lanjutan disarankan untuk mengembangkan pendekatan kuantitatif yang lebih mendalam dengan melibatkan uji statistik guna mengukur pengaruh yang lebih kuat antara strategi manajemen biaya dan profitabilitas perusahaan. Selain itu, perlu ada perluasan periode penelitian hingga meliputi tahun-tahun pasca 2023 agar tren pemulihan kinerja keuangan PT Garuda Indonesia Tbk dapat terlihat lebih komprehensif dan terkonfirmasi secara berkelanjutan dalam jangka panjang. Hal ini akan membantu memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai efektivitas strategi yang diterapkan dan dampaknya terhadap stabilitas serta pertumbuhan keuangan perusahaan di masa depan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kepada dosen akuntansi manajemen, Bapak Aryanto Nur, SE, MM, penulis mengucapkan terima kasih atas arahan dan saran yang diberikan selama penelitian. Selain itu, penulis juga berterima kasih atas materi dan keahlian yang diberikan oleh Universitas Bina Sarana Informatika. Penulis juga berterima kasih atas bantuan pengumpulan dan analisis data yang diberikan oleh PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Alfatih, A. (2021). Panduan Praktis Penelitian Deskriptif Kuantitatif. *Universitas Sriwijaya*, 1–4. (Diakses tanggal 14 Oktober 2025)
- [2] Azhar, J. Z. (2025). Analisis Laporan Arus Kas untuk Menilai Kinerja Keuangan PT. Pertamina (Persero), Tbk Periode 2019-2023. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 3, 276–290. (Diakses tanggal 14 Oktober 2025)
- [3] Charles Davidson Juniardy Hadu, Henny A. Manafe, & Rere Paulina Bibiana. (2022). Analisis Pengaruh ROA, ROE, dan DER Terhadap Return Saham. *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(2), 434–446. (Diakses tanggal 15 Oktober 2025)
- [4] Djafar, M. R. R. (2021). PENGARUH PENGUNGKAPAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY TERHADAP PROFITABILITAS PERUSAHAAN SEKTOR MANUFAKTUR DI BEI TAHUN 2021-2024. 167–186. (Diakses tanggal 14 Oktober 2025)
- [5] Frianto Peranginangin, A., Wahyu Wicakono, A., Sonhaji, I., Rusdyansyah, A., Penerbangan Jayapura, P., & Penerbangan Indonesia Banyuwangi, A. (2022). Penerbangan Setelah Pandemi Implikasi Dan Peluang Pemulihan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Penerbangan (SNVP)*, 01(01), 163–172. <https://journal.ppicurug.ac.id/index.php/snvp>. (Diakses tanggal 14 Oktober 2025)
- [6] Gozali, M., Saputra, M. A., Dewi, N. D. T., & Budianto, E. W. H. (2023). Pemetaan Penelitian Seputar Variabel Determinan Return on Equity (Roe) Pada Perbankan Syariah: Studi Bibliometrik Vosviewer Dan Literature Review. *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 4(1), 34–47. <https://doi.org/10.38076/ideijeb.v4i1.151>. (Diakses tanggal 15 Oktober 2025)
- [7] Haryanto, A., & Wati, Sulistia, A. (2025). Analisis Strategi Manajemen Biaya Terhadap Kinerja Profitabilitas PT Garuda Indonesia Tbk Tahun 2021-2023 biaya , yang terdiri dari serangkaian kebijakan untuk menghemat dan meningkatkan efisiensi di melalui berbagai tindakan , termasuk restrukturisasi ut. 5. (Diakses tanggal 15 Oktober 2025)
- [8] Jaelani, J., & Purnama, K. D. (2022). Manajemen Biaya Dan Kinerja Strategis Dalam Supply Chain. *Jurnal Mahasiswa: Jurnal Ilmiah Penalaran Dan Penelitian Mahasiswa*, 4(2), 192–219. <https://ejurnal.provisi.ac.id/index.php/jurnalmahasiswa/article/view/664>. (Diakses tanggal 14 Oktober 2025)
- [9] Liviardi Refan, Lestari Dears Shinta, & Oktalina Gayatria. (2024). Analisis Kualitas Kinerja Keuangan Pt Garuda Indonesia (Persero) Tbk Periode 2020-2022. *Jurnal Progresip Manajemen Bisnis (Jpmb), Stie-Ibek*, 11(2), 152. www.stie-ibek.ac.id. (Diakses tanggal 14 Oktober 2025)
- [10] Nanda Isnia, Dewi Murtasima, & Wida Rifa Septiani. (2023). Analisis Penerapan Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Café Boedjang Lapoek. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 4(1), 205–217. <https://doi.org/10.55606/optimal.v4i1.2640>. (Diakses tanggal 14 Oktober 2025)
- [11] Panggiarti, K. E., Sarfiah, S. N., & Laut, L. T. (2023). Peran Akuntansi Manajemen dan Biaya Kepatuhan Pajak bagi Kinerja UMKM. 14(39), 636–652. 9. (Diakses tanggal 14 Oktober 2025)
- [12] PT Garuda Indonesia. (2023). Annual Report 2023 PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. *Language and Intercultural Communication*, 8(3), 1–798. <http://eric.ed.gov/?q=glocalisation&id=EJ822467>. (Diakses tanggal 14 Oktober 2025)
- [13] Rizka Zulfikar, dkk. (2024). Teori, Metode dan Praktik Penelitian Kualitatif. In *Jurnal Ilmu Pendidikan* (Vol. 7, Issue 2). (Diakses tanggal 15 Oktober 2025)
- [14] Sahr, S. H. (2022). *Metodologi Penelitian*. (Diakses tanggal 15 Oktober 2025)
- [15] Soesana, A., Subakti, H., Salamun, S., Tasrim, I. W., Karwanto, K., Falani, I., Bukidz, D. P., & Pasaribu, A. N. (2023).

- Metodologi Penelitian Kuantitatif*. (Diakses tanggal 15 Oktober 2025)
- [16] Tumiwa, S., & Mawikere, L. M. (2024). Analisis kinerja keuangan pada PT. XT. *Riset Akuntansi Dan Portofolio Investasi*, 2(1), 27–36. <https://doi.org/10.58784/rapi.79>. (Diakses tanggal 14 Oktober 2025)