

# PEMANTAPAN PERAN PROFESI AKUNTAN MANAJEMEN DALAM DUNIA BISNIS

Oleh : Hamfri Djajadikerta

## Abstract

In recent years, business environment has change, and it has an effect on management accounting profesion. The role of Management Accountant in business has been change from the accounting data provider to a member of top level management team. As an information agent, Management Accountant plays important role in strategic decision making in business organization.

## Pendahuluan

Pepatah mengatakan bahwa tidak ada yang tidak berubah di dunia ini, kecuali perubahan itu sendiri. Dalam dunia bisnis terjadi perubahan yang merupakan akibat dari berbagai hal, diantaranya :

- Perubahan selera konsumen
- Perubahan teknologi yang sangat cepat
- Persaingan global yang semakin kuat
- Perubahan sosial
- Deregulasi

Akibat dari lingkungan bisnis yang terus berubah ini memunculkan tantangan dan peluang-peluang baru bagi para eksekutif. Perusahaan - perusahaan yang tidak dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan ini akan terpuruk , tidak dapat berkembang dan akan frustrasi karena tak mampu untuk mengatasi krisis yang timbul. Menurut Peter F. Drucker, masalahnya bukan karena manajemen perusahaan yang buruk dan tidak berbuat sesuatu, karena biasanya mereka telah berbuat secara maksimal namun upaya tersebut tidak menghasilkan seperti yang diharapkan. Kegagalan itu terjadi karena asumsi yang dipakai oleh organisasi-organisasi bisnis tersebut untuk membentuk teori bisnisnya masing-masing, sudah tidak sesuai lagi dengan lingkungan

Untuk dapat mengambil keputusan yang tepat tentunya para pengambil keputusan harus menerima informasi yang tepat pula. Perubahan menyebabkan informasi yang dibutuhkan dunia bisnispun berubah. Informasi yang bias atau menyesatkan tentunya akan sesat pula pengambilan keputusan.

Menurut Gordon B.Davis dan Margrethe H. Olson dalam buku Management Information Systems - Conceptual Foundations, Structure, and Development :

*Information is data that has been processed into a form that is meaningful to the recipient and is of real or perceived value in current or prospective actions or decisions.*

Robert Murdick dan kawan-kawan dalam buku *Information System for Modern Management*, mengatakan sebagai berikut :

*Information consist of data that have been retrieved, processed, or otherwise used for informative or inference purposes, argument, or as a basis for forecasting or decision making.*

Sedangkan menurut Barry E. Cushing dan Marshall B. Romney dalam bukunya *Accounting Information System* :

*Information refers to processing output that is organized, meaningful and useful to the person who received it.*

Jadi dapat disimpulkan bahwa data adalah himpunan fakta mentah yang merupakan bahan baku informasi dan informasi adalah data yang telah diolah sehingga dimengerti, berarti dan berguna untuk pengambilan keputusan.

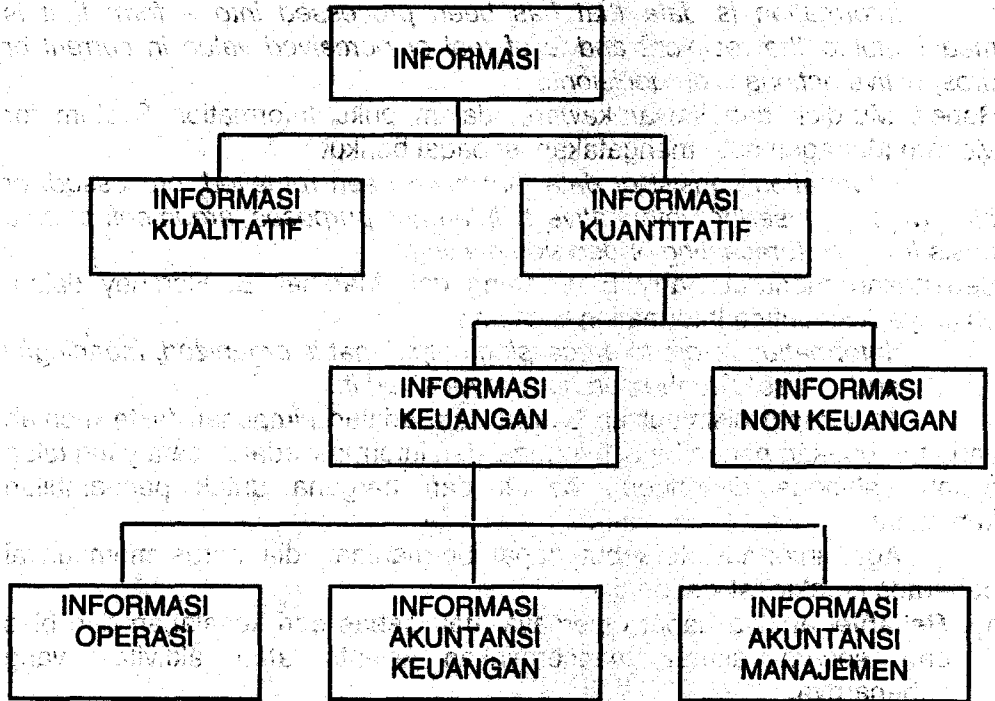
Agar informasi tersebut dapat bermanfaat, dia harus mempunyai beberapa karakteristik seperti :

1. **Reliable**, artinya dapat dipercaya atau bebas dari kesalahan dan bias dan secara akurat mencerminkan events atau aktivitas yang sebenarnya.
2. **Relevant**, sesuai dengan masalah yang dihadapi pengambil keputusan.
3. **Timely**, tersedia tepat waktu dan untuk periode waktu sesuai dengan kebutuhan pengambil keputusan.
4. **Complete**, mencakup seluruh data yang relevan.
5. **Understandable**, disajikan dalam bentuk yang dipahami / dimengerti oleh pemakai.
6. **Verifiable**, dimana 2 orang atau lebih yang independen dapat menyajikan informasi yang sama dari kejadian yang sama.

### **Jasa Akuntan Manajemen**

Berkaitan dengan penyediaan informasi ini kita kenal apa yang disebut dengan Akuntansi. Sebagaimana dimuat dalam *Statement of Accounting Principles Board no. 4* Akuntansi di definisikan sebagai berikut:  
*Accounting is a service activity. Its function is to provide quantitative information, primarily financial in nature, about economic entities that is intended to be useful in making economic decisions - in making reasoned choices among alternative courses of action.*

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan terdapat berbagai informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan, yang beberapa diantaranya dapat disediakan oleh jasa akuntan, yang jika digambarkan adalah seperti berikut :



Jadi ternyata, akuntansi merupakan kegiatan jasa penyediaan informasi mengenai unit-unit usaha ekonomik, baik yang bersifat keuangan maupun yang bersifat non-keuangan, yang bermanfaat bagi pengambilan keputusan. Jadi, tidak seperti jasa akuntan tradisional, seperti yang masih dibayangkan oleh sebagian orang, jasa akuntan juga mencakup hal-hal yang bersifat nonfinancial seperti kepuasan konsumen, proses bisnis dan sebagainya, yang dapat diukur secara kuantitatif.

Informasi-informasi yang disediakan oleh jasa akuntan ini dapat dikategorikan dalam 3 golongan sebagai berikut :

1. Informasi internal rutin pada para manajer, yang akan digunakan untuk ,
  - a. Perencanaan dan pengendalian
  - b. Evaluasi prestasi individu dan aktivitas
  - c. Keputusan alokasi sumber daya
  - d. Penentuan harga jual , dan sebagainya.
2. Pelaporan internal non-rutin untuk para manajer guna pengambilan keputusan strategis seperti misalnya dalam hal membuat kebijakan dan rencana jangka panjang, pengembangan produk baru, investasi dalam peralatan yang baru dan sebagainya.
3. Informasi eksternal berupa laporan keuangan tahunan untuk investor, pemerintah dan pihak luar lainnya.

Khusus untuk informasi ini penyusunan harus sesuai dengan standar yang diterima secara umum ( SAK, GAAP ) dan untuk menghindari atau mengurangi information risk dapat dilakukan general financial audit, yang dilakukan oleh Akuntan Publik profesional.

Dari sudut pandang bahwa akuntansi adalah penyedia jasa informasi, maka pengguna jasa yang diberikan oleh *profesi akuntan* adalah:

- Pihak internal perusahaan dalam hal ini para manajer pengambil keputusan misalnya manajer pemasaran, produksi, personalia sampai dengan Pimpinan Tertinggi dalam perusahaan tersebut.
- Pihak eksternal, dalam hal ini pihak ketiga di luar perusahaan namun berkepentingan terhadap jalannya perusahaan.

Sebagai pemberi jasa tentu saja para Akuntan ini juga tidak terlepas dari kewajiban untuk selalu meningkatkan kualitasnya agar *dapat memuaskan para pelanggannya dalam hal ini para pengguna informasi*.

Menurut Phillip Kotler, Kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja suatu produk atau jasa dengan harapan-harapannya. Kepuasan ini ditentukan oleh kualitas produk atau jasa yang dihasilkan, maka dapat dikatakan bahwa kualitas adalah keseluruhan ciri serta sifat dari suatu produk atau jasa yang berpengaruh untuk memuaskan kebutuhan.

Kepuasan pelanggan penerima jasa akuntan ini penting sekali karena jika tidak puas, maka profesi ini hanya akan dianggap sebagai 'cost centre' yang hanya membuang biaya tanpa menghasilkan sesuatu dan dengan sendirinya akan hilang dalam persaingan global yang makin sengit ini. Jadi peran akuntan di masa depan harus berubah dari sekedar mengumpulkan data dan menyiapkan laporan kearah analisis keuangan dan partner dari bagian-bagian lain dalam perusahaan. Peran Akuntan Manajemen akan menjadi partner strategik karena akuntan manajemen juga harus melihat pada pasar tempat perusahaan berada dan pada situasi kompetisi perusahaan beroperasi. Hal ini menuntut akuntan manajemen untuk berpikir lebih strategik, bervisi tajam dan berpikir pro aktif serta tidak boleh terkukung secara psikologis pada aturan-aturan yang berlaku selama ini.

Akuntan Ekstern harus dapat memuaskan pihak ketiga diluar perusahaan yang menjadi 'client'-nya disamping tentunya 'client' itu sendiri dengan tidak dapat lepas dari pengetahuan yang berkaitan dengan Standar Akuntansi Keuangan, Standar Profesional Akuntan Publik dan Kode Etik Profesinya.

Sedangkan Akuntan Intern, baik sebagai anggota tim manajemen maupun sebagai penyedia informasi, harus dapat memenuhi kebutuhan para manajer pengambil keputusan lainnya dalam usaha melaksanakan strategi untuk mencapai tujuan organisasi, disamping tentunya membantu dalam proses perencanaan dan pengendalian. Akuntansi Manajemen ditujukan bagi pengguna internal, mengukur dan melaporkan informasi keuangan dan informasi non keuangan yang bisa membantu manajer dalam melaksanakan proses manajemen yang meliputi perencanaan, pembuatan keputusan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam usaha memenuhi tujuan organisasi. Akuntansi Manajemen tidak dibatasi oleh Prinsip-prinsip Akuntansi yang diterima umum. Informasi yang dihasilkan, baik yang rutin maupun non rutin, dapat menekankan masa yang akan datang, seperti anggaran dan proyeksi-proyeksi masa depan lainnya sebagai tambahan atas laporan masa lalu dan ini tentunya juga berkaitan dengan unsur taksiran.

### **Pertuasan Tanggung Jawab Profesi Akuntan Manajemen ke Proses di Luar Daerah Keuangan.**

Dalam manajemen tradisional, pencapaian tujuan organisasi hanya diukur melalui ukuran keuangan, misalnya untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan kekayaan digunakan *Return On Investment (ROI)*, yang disempurnakan dengan *Economic Value Added (EVA)*. Memang harus diakui, aspek keuangan merupakan muara segala keputusan, tindakan dan aktivitas manajemen di masa lalu, namun demikian menilai kinerja perusahaan semata-mata dari aspek keuangan akan dapat menyesatkan. Kinerja keuangan yang baik saat ini sangat boleh jadi telah mengorbankan atau diciptakan dengan mengorbankan kepentingan-kepentingan jangka panjang perusahaan. Sebaliknya kinerja keuangan yang kurang baik saat ini bisa terjadi karena perusahaan melakukan investasi-investasi demi kepentingan jangka panjang, seperti pengembangan sistem untuk memuaskan kebutuhan pelanggan atau pendidikan dan pelatihan karyawan.

Dalam manajemen modern, perencanaan dan pengendalian diarahkan untuk menghasilkan kinerja keuangan yang berjangka panjang. Untuk itu perencanaan, sebagaimana dikemukakan oleh Mulyadi (2000), diarahkan pada empat perspektif yaitu *profit, product, process, dan people*. Organisasi bisnis harus dapat menghasilkan profit memadai dalam jangka panjang, dan untuk itu harus mempunyai produk yang mampu memuaskan kebutuhan pelanggan, proses yang efisien sehingga berbiaya rendah serta *people* atau tenaga kerja yang produktif dan berkomitmen. Perluasan perspektif perencanaan tersebut menuntut perluasan tanggung jawab akuntan manajemen, dari hanya perspektif keuangan menjadi mencakup pula perspektif non keuangan yaitu *product, process dan people*.

Robert S.Kaplan guru besar Ilmu Akuntansi dari Harvard Business School dan David C.Norton, Presiden of Renaissance Solution, Inc.seorang konsultan akuntansi manajemen, memulai melakukan pendekatan untuk mengukur kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan keempat perspektif tadi,dengan apa yang mereka sebut sebagai *Balance Scorecard*, dimana diukur aspek keuangan dan non keuangan melalui perspektif *financial*, perspektif *customer*, perspektif *internal business processes* dan perspektif *innovation and learning*. Melalui *Balanced Scorecard* memungkinkan para manajer mengukur bagaimana unit bisnis mereka mencapai tujuan atau nilai saat ini dengan tetap mempertimbangkan kepentingan-kepentingan yang akan datang, karena *balanced scorecard* juga mengukur apa yang telah mereka investasikan dalam pengembangan sumberdaya manusia, sistem dan prosedur, penelitian dan pengembangan, ataupun *intangible assets* lainnya seperti merk dan loyalitas pelanggan, yang semuanya itu menuju kearah penciptaan Sustainable Competitive Advantage, seperti yang diinginkan oleh Richard D'aveni.

Disamping itu *Balanced Scorecard* juga tidak hanya mengukur hasil akhir (*outcome*) saja tetapi juga mengukur aktivitas-aktivitas penentu hasil akhir (*driver*).Pengukuran *driver* tersebut konsisten atau merupakan perwujudan dari pendapat Porter (1991) yang menyatakan "*only by moving to the level of underlying drivers can the true sources of competitive advantage be identified*".

Perkembangan selanjutnya, *Balanced Scorecard* tidak hanya bicara mengenai pengukuran kinerja, tetapi juga berkaitan dengan bagaimana penerapan strategi suatu unit bisnis dapat berhasil dengan baik, karena menurut survei yang dilakukan oleh Kaplan dan Norton, ternyata banyak sekali perusahaan yang mempunyai visi dan strategi bersaing yang baik namun hanya sedikit yang dapat mengimplementasikannya dalam kegiatan sebenarnya. Setiap alur strategi perlu diukur agar dapat ditentukan derajat keberhasilannya Dengan *Balanced Scorecard*, akuntan manajemen menjembatani kesenjangan antara strategi dan implementasinya karena *Balanced Scorecard* adalah potret nyata strategi.

Terjadi perubahan peran Akuntan Manajemen, dari sekedar pengumpul data dan penyusun laporan keuangan kearah analisis informasi dan partner pengambil keputusan bagi tiap bagian dari organisasi. Pada perkembangan yang terakhir,bahkan akuntan manajemen juga dituntut turut berperan aktif dalam penentuan strategi. Hal itu sangat dimungkinkan, karena Akuntan Manajemen menguasai hampir seluruh informasi yang berkaitan dengan perusahaan. Jika demikian ,timbul pertanyaan apa perbedaan akuntan manajemen dengan manajer. Perbedaannya terletak pada peran masing-masing dalam menemukan jawaban untuk pengambilan keputusan bagi tercapainya tujuan organisasi.

Peran antara manager adalah dalam memotivasi, mengevaluasi dan melaksanakan sedangkan peran akuntan manajemen yang kadang disebut sebagai controller adalah dalam pemberian informasi, menjawab pertanyaan-pertanyaan seperti 'what if' dan mengevaluasi. Interseksi antara keduanya ada pada bagaimana menemukan keputusan yang tepat.

## Penutup

Profesi Akuntan sebagai penyedia jasa harus dapat menyediakan jasa yang berkualitas sehingga pemakai jasa tersebut, misalnya para manajer lain dalam perusahaan hingga pimpinan tertinggi akan puas dengan jasa akuntan manajemen jika informasi yang diberikannya relevan, tepat waktu, lengkap, dimengerti dan dapat dipercaya sehingga akan sangat membantu dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan masa depan.

Dalam era teknologi informasi ini, akan terjadi pergeseran peran dan tanggung jawab profesi akuntan manajemen. Akuntan manajemen yang hanya mendasarkan keahlian profesional mereka pada traditional cost accounting dan atau hanya berperan dalam 'generating routine accounting information and report' menghadapi resiko tergeser peran mereka oleh ahli komputer atau bahkan perangkat lunak komputer. Menurut hasil survei yang dilakukan oleh Chartered Management Accountants Kanada (1998) dengan semakin meningkatnya otomatisasi dalam berbagai tugas-tugas akuntansi, akuntan manajemen dituntut untuk mengubah perannya dan menambah basis keahlian profesionalnya. Mereka tidak lagi hanya sebagai penyedia informasi keuangan atau biaya bagi pengambil keputusan tetapi ikut berperan proaktif dalam *strategic business decision making*. Disamping itu, pimpinan perusahaan mulai menuntut akuntan manajemen baru untuk lebih secara aktif ikut serta dalam bidang *strategic management* dan *system design*.

Menurut Ross (Mulyadi, 2000), profesi akuntan manajemen Kanada telah mempelopori perubahan peran mereka menjadi sebagai berikut: Menempatkan profesi akuntan manajemen sebagai anggota senior dalam tim manajemen, yang berperan aktif dalam penentuan sasaran-sasaran strategik perusahaan, bukan lagi sebagai penyedia informasi akuntansi bagi pengambil keputusan.

- Mendasarkan keahlian teknis profesi akuntan manajemen pada pengetahuan mendalam tentang *advanced management control process*, bukan lagi pada *traditional cost accounting*.
- Memperluas tanggung jawab profesi akuntan manajemen ke proses pengendalian di luar daerah yang murni keuangan, dan
- Mengarahkan orientasi profesi akuntan manajemen ke bisnis yang lebih bersifat strategik, bukan yang bersifat rutin dan operasional.

## Daftar Pustaka

- Bowman, Cliff, *The Essence of Strategic Management*, Prentice Hall International, 1990
- Carr, Clay, *Choice, Chance & Organizational Change*, Amacom, New York, 1996.
- Horngren, C.T, Foster,G.,Datar S.M., *Cost Accounting - A Managerial Emphasis*, Prentice Hall International, 9 th Ed, 1997.
- Kotler, Philip, *Marketing Management - Analysis, Planning, Implementation and Control*, Prentice Hall, 9th ed, 1997.
- Mas'ud Machfoed, *Pendidikan Akuntansi menghadapi Persaingan Global 21*, Kajian Bisnis STIE Widya Wiwaha, 1997.
- Mulyadi, *Menyongsong Pergeseran Peran Profesi Akuntan Manajemen Dalam Era Teknologi Informasi*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia, vol.15,no.2, 2000.
- Nelson Irvin, *What's New About Accounting Education Change? An Historical Perspective on Change Movement*, American Accounting Association / Accounting Horizons, vol 9.no. 4, Desember 1995.
- Porter,M.E., *Competitive Strategy*, New York: The Free Press, 1985.
- Prahalad,C.K & Hamel, Gary, *Competing for the Future*, Harvard Business School, 1994
- Ross,GeraldH.B., *Revolution in Management Control : The JIT World Can't be Run By Layers of Supervision and Control*, Prentice Hall Inc.
- Satrio Soemantri Brodjonegoro, *Strategi Dunia Pendidikan dalam Menyiapkan SDM untuk Memenuhi Kebutuhan Dunia Usaha Memasuki Era Globalisasi*, Keynote Speech pada Seminar Nasional Antisipasi Pemerintah terhadap Perkembangan Industri Indonesia memasuki Era Globalisasi , Universitas Kristen Maranatha, Juni 1996.
- Wahyudi Prakarsa, *Transformasi Pendidikan Akuntansi Menuju Globalisasi*, Makalah saat Konvensi Nasional Akuntansi, Semarang, September 1996.
- Zaenal Soedjais, *Perubahan Peran dan Tanggung Jawab Akuntan Manajemen dalam Pengelolaan Perusahaan*, Makalah saat Konvensi Nasional Akuntansi, Semarang, September 1996.
- \_\_\_\_\_, *Arus Dahsyat Perkembangan Manajemen*, SWA11/X-Februari 1995.
- \_\_\_\_\_, *Management Accounting Under Challenge*, Management Accounting, 1988.



1. The first part of the document is a list of names and addresses.

2. The second part is a list of names and addresses.

3. The third part is a list of names and addresses.

4. The fourth part is a list of names and addresses.

5. The fifth part is a list of names and addresses.

6. The sixth part is a list of names and addresses.

7. The seventh part is a list of names and addresses.

8. The eighth part is a list of names and addresses.

9. The ninth part is a list of names and addresses.

10. The tenth part is a list of names and addresses.

11. The eleventh part is a list of names and addresses.

12. The twelfth part is a list of names and addresses.

13. The thirteenth part is a list of names and addresses.

14. The fourteenth part is a list of names and addresses.

15. The fifteenth part is a list of names and addresses.

16. The sixteenth part is a list of names and addresses.

17. The seventeenth part is a list of names and addresses.

18. The eighteenth part is a list of names and addresses.

19. The nineteenth part is a list of names and addresses.

20. The twentieth part is a list of names and addresses.

21. The twenty-first part is a list of names and addresses.

22. The twenty-second part is a list of names and addresses.

23. The twenty-third part is a list of names and addresses.

24. The twenty-fourth part is a list of names and addresses.