

## **Pendahuluan**

Perkembangan informasi dewasa ini terjadi dengan cepat dalam dunia usaha. Perkembangan tersebut berpengaruh pada kegiatan perusahaan, baik dari segi proses manajemen mulai dari perumusan strategi, perencanaan, pengelolaan sumber daya manusia, hingga implementasi bidang fungsional seperti produksi, pemasaran, dan keuangan. Informasi akuntansi manajemen sebagai produk dari sistem akuntansi manajemen memiliki peranan yang cukup penting dan dibutuhkan oleh perusahaan dalam kaitannya dengan kehidupan jangka panjang perusahaan, dimana sistem informasi yang ada diharapkan mampu memberikan informasi yang relevan guna membantu proses kegiatan yang ada dalam perusahaan serta dapat meningkatkan pemahaman manajer terhadap masalah yang terjadi.

Masalah yang sering terjadi bisa dari lingkup eksternal maupun lingkup internal perusahaan. Dalam lingkup eksternal, yaitu adanya ketidakpastian lingkungan yang timbul karena beberapa faktor diluar kendali perusahaan seperti: perubahan peraturan, keadaan perekonomian, keamanan negara, dan sebagainya. Sedangkan dalam lingkup internal, yaitu masalah keuangan dan nonkeuangan yang berpengaruh pada kinerja manajer (manajemen). Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan sistem akuntansi manajemen untuk memberikan informasi yang relevan kepada manajer dalam proses pengambilan keputusan guna menghadapi ketidakpastian lingkungan yang sering terjadi.

Sistem akuntansi manajemen secara tradisional, berorientasi pada informasi keuangan internal perusahaan yang berbasis pada data historis. Dengan meningkatnya tugas pemecahan masalah yang dihadapi oleh manajemen, maka sistem akuntansi manajemen tidak hanya berorientasi pada data keuangan saja tetapi berorientasi pada data yang bersifat eksternal dan nonkeuangan. Sistem akuntansi manajemen mempunyai arti penting

bagi manajerial terkait dengan bentuk pengambilan keputusan yang merupakan solusi dari berbagai permasalahan. Oleh karena itu, sistem akuntansi manajemen yang diterapkan harus terus dilakukan evaluasi untuk memastikan bahwa sistem akuntansi manajemen yang diterapkan tetap mampu menjawab tuntutan lingkungan karena faktor perubahan. Sistem akuntansi manajemen juga harus dikendalikan agar tetap mampu menjaga keberhasilan penerapan tujuan perusahaan.

Dalam proses mencapai tujuan perusahaan, sistem akuntansi manajemen memiliki tugas penting sebagai sumber informasi bagi manajemen dalam mengambil keputusan. Informasi akuntansi manajemen yang dihasilkan harus mengandung karakteristik: *broad scope*, *aggregation*, *integration*, dan *timeliness* (Mardiyah dan Gudono, 2001:2). *Broad scope*, merupakan informasi sistem akuntansi manajemen yang mewakili dimensi fokus, *time horizon*, dan kuantifikasi. Selain itu, *broad scope* juga memberikan informasi tentang faktor eksternal maupun internal perusahaan dan informasi keuangan non ekonomi serta estimasi kejadian yang mungkin terjadi pada masa mendatang. *Aggregation*, merupakan informasi yang tidak bersifat *overload* (seperlunya), yang mana merupakan ringkasan informasi menurut fungsi, periode waktu, dan model pengambilan keputusan. *Integration*, merupakan informasi yang mencakup aspek seperti ketentuan target atau aktivitas yang dihitung dari proses interaksi antara sub unit dalam organisasi (bersifat kompleksitas dan saling ketergantungan). *Timeliness*, merupakan informasi yang tepat waktu, dimana pada saat informasi dibutuhkan, informasi tersebut telah tersedia.

Keempat karakteristik tersebut harus dipenuhi oleh sistem akuntansi manajemen, sehingga dapat dipilih keputusan yang tepat dalam rangka mengambil tindakan untuk mencapai tujuan. Sistem akuntansi manajemen yang mampu memenuhi empat karakteristik tersebut, akan

menjadi sumber informasi penting untuk membantu manajemen perusahaan dalam mengambil keputusan yang tepat sehingga dapat menghadapi ketidakpastian lingkungan serta dapat mencapai tujuan perusahaan. Jika tujuan perusahaan tercapai, maka kinerja perusahaan pun (baik keuangan maupun nonkeuangan) juga akan ikut meningkat.

Pokok bahasan yang ada dalam makalah ini adalah bagaimana penerapan sistem akuntansi manajemen dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan guna meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan demikian, tujuan pembahasan yang terdapat dalam makalah ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan sistem akuntansi manajemen dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan guna meningkatkan kinerja perusahaan.

## **Pembahasan**

### **1. Sistem Akuntansi Manajemen (SAM)**

#### **a. Pengertian Sistem Akuntansi Manajemen**

Sistem akuntansi manajemen dapat menghasilkan informasi yang berguna untuk membantu para pekerja, manajer, dan eksekutif untuk membuat keputusan yang baik. Secara tradisional, rancangan sistem akuntansi manajemen terbatas hanya pada informasi yang terfokus pada peristiwa-peristiwa dalam organisasi, yang dikuantifikasikan dalam ukuran moneter dan yang berhubungan dengan data historis, tetapi dalam perkembangannya peran sistem akuntansi manajemen juga membantu manajer dalam pemecahan masalah sehingga mengakibatkan adanya perubahan dari sistem akuntansi manajemen yaitu dengan

memasukkan data eksternal, nonkeuangan dan informasi yang berorientasi pada sesuatu yang akan datang.

Sistem akuntansi manajemen merupakan sistem formal yang dirancang untuk menyediakan informasi yang berguna bagi manajer (Simmons, 1987; Bowens dan Arbenethy, 2000; Laksamana dan Muslicah, 2002; dalam Winata, 2004:4). Sedangkan menurut Mulyadi (2003:223) dalam Dananjaya (2004:10) menyatakan bahwa, sistem akuntansi manajemen dapat didefinisikan sebagai “Suatu komponen organisasi yang menghimpun, mengklasifikasikan, mengolah, menganalisis, dan mengkomunikasikan informasi guna untuk pengambilan keputusan yang relevan bagi pihak ekstern (seperti investor, kreditor, direktorat pajak) dan intern (terutama manajemen) perusahaan”. Dengan demikian sistem akuntansi manajemen dapat dipahami sebagai suatu kesatuan (*entry*) yang terdiri dari bagian-bagian yang berinteraksi (disebut sub-sistem) yang berupaya mencapai berbagai tujuan. Suatu kesatuan merupakan suatu kesatuan unit pertanggungjawaban (*accountability*) yang terpisah.

Menurut Nazaruddin (1998) yang dikutip oleh Prasetyo (2002:122), sistem akuntansi manajemen adalah “Suatu mekanisme pengendalian organisasi, serta merupakan alat yang efektif dalam menyediakan informasi yang berguna untuk memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi dari berbagai alternatif aktivitas yang dapat dilakukan”. Atkinson (1995) yang dikutip oleh Prasetyo (2002:122) menyebutkan bahwa sistem akuntansi manajemen adalah sistem informasi data operasional dan keuangan yang diproses, disimpan, dan dilaporkan kepada pengguna. Chia (1995) seperti yang dikutip oleh Ritonga dan Zainuddin (2002:105), sistem akuntansi manajemen adalah

“Suatu mekanisme pengawasan organisasi yang dapat memudahkan pengawasan dengan cara membuat laporan dan menciptakan tindakan-tindakan yang nyata terhadap penilaian kinerja dari setiap komponen dalam sebuah organisasi”.

Menurut Hansen dan Mowen (2006:4), sistem akuntansi manajemen adalah sistem informasi yang menghasilkan keluaran (output) dengan menggunakan masukan (input) dan berbagai proses yang diperlukan untuk memenuhi tujuan tertentu manajemen. Sistem akuntansi manajemen mempunyai tiga tujuan umum, yaitu:

1. Menyediakan informasi yang diperlukan dalam perhitungan harga pokok jasa, produk, dan tujuan lain yang diinginkan manajemen.
2. Menyediakan informasi yang dipergunakan dalam perencanaan, pengendalian, pengevaluasian, dan perbaikan berkelanjutan.
3. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan.

Sistem akuntansi manajemen dapat dipandang dari dua sudut (Mulyadi, 2001:2) yaitu: akuntansi manajemen sebagai salah satu tipe akuntansi dan akuntansi manajemen sebagai salah satu tipe informasi. Sebagai salah satu tipe akuntansi, akuntansi manajemen merupakan suatu sistem pengolahan informasi keuangan yang digunakan untuk menghasilkan informasi keuangan bagi kepentingan pemakai intern organisasi. Sebagai salah satu tipe informasi, akuntansi manajemen merupakan tipe informasi kuantitatif yang menggunakan uang sebagai satuan ukuran, yang digunakan untuk membantu manajemen dalam melakukan pengelolaan perusahaan.

## b. Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen

Mardiyah dan Gudono (2001:7) menyatakan ada empat karakteristik yang harus dipenuhi oleh sistem akuntansi manajemen untuk menghasilkan informasi yang berguna, yaitu:

### 1. *Broad Scope*

Informasi sistem akuntansi manajemen yang bersifat *broad scope* mewakili dimensi fokus, *time horizon*, dan kuantifikasi. Fokus merupakan informasi yang berkenaan dengan informasi yang berasal dari dalam atau luar organisasi, yaitu faktor-faktor ekonomi, teknologi, pasar, dan lain-lain. *Time horizon* adalah informasi yang berkaitan dengan informasi yang akan datang. Kuantifikasi informasi adalah informasi yang berkenaan dengan informasi keuangan dan nonkeuangan. Informasi *broad scope* memberikan informasi tentang faktor eksternal maupun internal perusahaan. Informasi *broad scope* juga mencakup tentang informasi nonekonomi, estimasi kejadian yang mungkin terjadi pada masa mendatang, serta aspek lingkungan.

### 2. *Aggregation*

Informasi *aggregation* adalah informasi yang tidak bersifat *overload* (seperlunya). Informasi merupakan ringkasan informasi menurut fungsi, periode waktu, dan model pengambilan keputusan. Informasi menurut fungsi dimaksudkan untuk menyediakan informasi yang berkenaan dengan hasil dari suatu keputusan yang dibuat oleh unit-unit lain. Informasi menurut periode waktu adalah informasi yang memungkinkan manajer untuk menilai keputusan dari waktu ke waktu. Informasi menurut keputusan adalah informasi yang disediakan untuk membuat keputusan dengan

menggunakan model-model analisis seperti analisis model inventori, aliran kas, diskonto, *cost volume profit*, dan sebagainya.

### 3. *Integration*

Informasi integrasi mencakup aspek seperti ketentuan target atau aktivitas yang dihitung dari proses interaksi antar sub unit dalam organisasi. Kompleksitas dan saling keterkaitan ataupun ketergantungan sub unit satu dengan sub unit lainnya akan tercerminkan dalam informasi terintegrasi.

### 4. *Timeliness*

*Timeliness* adalah informasi tepat waktu. Pada waktu informasi tersebut dibutuhkan, informasi tersebut telah ada atau tersedia. *Timeliness* mempunyai dua sub dimensi yaitu frekuensi laporan dan kecepatan pembuatan laporan. Frekuensi diartikan dengan seberapa sering informasi disediakan untuk manajer, sedangkan kecepatan diartikan sebagai tenggang waktu akan mendukung manajer untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan dalam pekerjaan yang dihadapi.

## 2. Ketidakpastian Lingkungan

Lingkungan menurut Glueck (1994:96) dalam Sunardi (2004:4) adalah meliputi berbagai faktor di luar perusahaan (organisasi) yang dapat merupakan peluang atau ancaman bagi perusahaan (organisasi). Faktor lingkungan yang penting terdiri dari:

### a) Ekonomi

Keadaan perekonomian pada waktu sekarang dan di masa yang akan datang dapat dipengaruhi keberuntungan dan strategi perusahaan. Faktor-faktor ekonomi yang spesifik dapat mempengaruhi kondisi perusahaan adalah:

- i. Tahapan siklus ekonomi yaitu depresi, resesi, kebangkitan atau kemakmuran.
- ii. Gejala inflasi dan deflasi dalam harga barang-barang dan jasa.
- iii. Kebijakan keuangan.
- iv. Kebijakan fiskal.
- v. Neraca pembayaran pemerintah, surplus atau defisit.

b) Sosial

Pengambilan keputusan diperusahaan harus mengikuti perubahan pada tingkatan pendidikan dan penilaian sosial dengan maksud menilai dampaknya terhadap strategi mereka. Akan tetapi reaksi khas dari perusahaan terhadap faktor-faktor sosial ini berbeda-beda, dari perubahan dalam tingkah laku sampai ke usaha mengubah penilaian sosial dan sikap melalui usaha hubungan kemasyarakatan.

c) Teknologi

Disamping penelitian faktor sosial ekonomi, pengambilan keputusan yang efektif juga mengamati lingkungan untuk mencari perubahan teknologi yang dapat mempengaruhi bahan baku, operasi, dan produk serta jasa perusahaan. Oleh karena itu, perubahan teknologi dapat memberikan peluang atau ancaman besar bagi perusahaan.

d) Pemasok

Pengambilan keputusan yang efektif juga perlu memperhatikan perubahan pemasok (*supplier*) dalam lingkungannya karena mereka harus meneliti biaya dan tersedianya semua faktor produksi yang digunakan dalam perusahaan.

## e) Pesaing

Pengambilan keputusan harus memahami keadaan persaingan yang harus dihadapi perusahaan. Oleh karena itu, hal ini juga akan menentukan apakah perusahaan akan tetap meneruskan usaha yang sekarang dilakukan dalam bisnisnya.

## f) Pemerintah

Dalam pengambilan keputusan, manajemen harus memperhatikan sektor pemerintah karena mereka mengatur persoalan seperti upah dan pengendalian harga, kesempatan yang sama dalam bekerja, keselamatan dalam pekerjaan, fiskal dan sebagainya.

Organisasi yang sukses akan selalu beradaptasi dengan perubahan-perubahan lingkungannya dan secara proaktif merubah lingkungannya. Menurut Basuki (2001:78) dalam Yunita (2004:6) menyatakan bahwa perubahan lingkungan menyebabkan adanya pengaruh terhadap sistem akuntansi manajemen. Otomatisasi, komputerisasi, teknologi manufaktur, dan persaingan yang ketat menuntut perkembangan sistem akuntansi manajemen untuk lebih memiliki kemampuan menghasilkan informasi, terutama untuk menghadapi adanya ketidakpastian akibat perubahan yang ada. Dalam keadaan ketidakpastian yang tinggi, diperlukan informasi dengan lingkup yang luas dan penyampaian informasi yang tepat waktu. Namun sebaliknya, bila keadaan ketidakpastian lingkungan rendah, penyediaan informasi dengan cakupan yang luas akan cenderung tidak berguna.

Ketidakpastian lingkungan merupakan faktor kontinjen yang sudah dikenali secara luas oleh peneliti dalam desain organisasi (Chia, 1990; dalam Syam dan Maryasih, 2006). Jika diterapkan dalam sistem pengawasan akuntansi, ketidakpastian lingkungan diukur dengan melihat

pengaruhnya terhadap penggunaan informasi dan karakteristik-karakteristik informasi. Pada dasarnya ketidakpastian lingkungan merupakan kondisi eksternal yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan (Otley, 1980; dalam Syam dan Maryasih, 2006).

Miliken (1987) dalam Sunardi (2004:6) menyatakan bahwa ketidakpastian sebagai rasa ketidakmampuan individu dalam memprediksi sesuatu secara tepat dan persepsi ketidakpastian lingkungan didefinisikan sebagai persepsi individual atas ketidakpastian berasal dari lingkungan organisasi. Faktor lingkungan seringkali menjadi hambatan bagi perusahaan untuk mengembangkan usahanya, karena ada beberapa faktor lingkungan yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan dan perusahaan seringkali berada dalam ketidakpastian lingkungan.

Menurut Ritonga dan Zainudin (2002:105), ketidakpastian lingkungan dapat didefinisikan sebagai:

1. Kurangnya informasi yang berkaitan dengan faktor-faktor lingkungan dalam pengambilan keputusan.
2. Ketidakmampuan untuk mengetahui hasil yang diperoleh dari keputusan-keputusan yang diambil, sehingga besarnya kerugian yang diderita akibat kesalahan dalam mengambil keputusan pun tidak dapat diidentifikasi secara jelas.
3. Ketidakmampuan menentukan kemungkinan-kemungkinan akan berlakunya ketidakpastian lingkungan itu dapat mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan lingkungan terhadap keputusan-keputusan yang diambil dalam menjalankan fungsi masing-masing unit.

Menurut Miliken (1987) dalam Faizal (2006:3) menjelaskan bahwa ketidakpastian lingkungan terdiri dari tiga tipe, yaitu: *stated uncertainty*, *effect uncertainty*, dan *response uncertainty*. Ketiga tipe ketidakpastian

lingkungan itu lebih dijelaskan lagi oleh Laksmana dan Muslichah (2002:190) dalam Winata (2004:17), yaitu:

1. Ketidakpastian Keadaan (*State Uncertainty*)

Jika seseorang merasa bahwa lingkungan organisasi tidak dapat diprediksi, artinya seseorang tidak paham bagaimana komponen lingkungan akan mengalami perubahan. Seorang manajer dapat merasa tidak pasti terhadap tindakan apa yang harus dilakukan dalam menghadapi dinamika para pemasok, pesaing, pelanggan, konsumen, dan lain sebagainya, atau manajer merasa tidak pasti terhadap kemungkinan perubahan lingkungan yang relevan, seperti perubahan teknologi, budaya, demografi, dan lain-lain.

2. Ketidakpastian Pengaruh (*Effect Uncertainty*)

Ketidakpastian pengaruh berkaitan dengan ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi pengaruh lingkungan terhadap organisasi. Ketidakpastian pengaruh ini meliputi sifat, kedalaman, dan waktu. Seorang manajer berada dalam ketidakpastian pengaruh ini, bila ia merasa tidak pasti terhadap bagaimana suatu peristiwa berpengaruh terhadap perusahaan (sifat), seberapa jauh peristiwa tersebut berpengaruh (kedalaman) dan kapan pengaruh tersebut akan sampai pada perusahaan (waktu). Ketidakpastian pengaruh atas peristiwa yang terjadi pada masa mendatang akan menjadi lebih menonjol jika ketidakpastian lingkungan sangat meningkat di masa yang akan datang.

3. Ketidakpastian Respon (*Response Uncertainty*)

Ketidakpastian respon adalah usaha untuk memahami pilihan respon apa yang tersedia bagi organisasi dan manfaat dari tiap-tiap respon yang akan dilakukan. Dengan demikian, ketidakpastian respon didefinisikan sebagai ketiadaan pengetahuan tentang pilihan respon

dan ketidakmampuan untuk memprediksi konsekuensi yang mungkin timbul sebagai akibat pilihan respon.

Berdasarkan tiga tipe ketidakpastian lingkungan tersebut diatas, ketidakpastian keadaan (*state uncertainty*) merupakan tipe yang secara konseptual paling sesuai menggambarkan ketidakpastian lingkungan.

Ketidakpastian lingkungan (*environmental uncertainty*), didefinisikan sebagai rasa ketidakmampuan seseorang untuk memprediksi sesuatu secara akurat. Seseorang berada dalam kondisi ketidakpastian bila ia merasa dirinya tidak mampu membedakan antara data yang relevan dengan data yang tidak relevan.

### **3. Kinerja Perusahaan**

Kinerja perusahaan merupakan gambaran dari kemampuan perusahaan untuk melangsungkan operasi perusahaan. Berdasarkan pendapat Rahardjo (1998:223) dalam Adiwidya (2003:17), menyatakan bahwa: “Kinerja perusahaan merupakan rangkuman dari kerjasama antar bagian dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Berdasarkan pendapat tersebut dapat ditekankan lagi bahwa kinerja perusahaan merupakan kinerja dari berbagai divisi dalam perusahaan.

Kinerja adalah ukuran mengenai prestasi kerja. Kinerja itu sendiri dibagi menjadi dua, yaitu: kinerja keuangan dan kinerja nonkeuangan. Kinerja keuangan adalah kinerja yang dapat diukur dengan angka-angka dengan menggunakan metode perbandingan atau rasio. Contoh pengukuran kinerja keuangan adalah biaya per unit output, tingkat pengembalian atas penjualan, biaya dari aktivitas setiap departemen yang memberikan nilai tambah yang lebih tinggi atau rendah, dan lain-lain. Kinerja nonkeuangan adalah kinerja yang tidak dapat diukur dengan uang, biasanya hasilnya dinyatakan dengan skala baik, buruk, tinggi, ataupun rendah. Contoh

pengukuran kinerja nonkeuangan adalah kualitas, harga, jumlah keluhan pelanggan, kepuasan pelanggan, produktifitas, tingkat pengiriman yang tepat waktu, dan lain-lain.

Kinerja nonkeuangan memiliki hubungan yang searah dengan kinerja keuangan. Pernyataan ini berarti semakin baik kinerja nonkeuangan maka kinerja keuangan semakin baik. Demikian pula sebaliknya, semakin rendah tingkat kinerja nonkeuangan, akan semakin rendah pula kinerja keuangan. Hal ini terjadi karena semakin baik kinerja nonkeuangan, maka akan semakin sedikit biaya yang dikeluarkan untuk menghindari kerusakan maupun klaim dari konsumen. Biaya yang sedikit akan membuat laba yang tinggi, sehingga rasio laba sebagai salah satu tolak ukur kinerja keuangan semakin baik. Sebaliknya, apabila kinerja nonkeuangan tidak baik, maka biaya yang dikeluarkan untuk menghindari kerusakan maupun klaim dari konsumen akan menjadi semakin tinggi. Biaya yang tinggi akan membuat laba rendah, sehingga rasio laba menjadi tidak baik.

#### **4. Penerapan Sistem Akuntansi Manajemen Dalam Menghadapi Ketidakpastiaan Lingkungan Guna Meningkatkan Kinerja Perusahaan**

Penerapan sistem akuntansi manajemen dikonseptualisasikan sebagai sistem formal yang didesain untuk menyediakan informasi kepada manajer perusahaan dalam rangka sebagai dasar pembuatan keputusan untuk mengatur tugas-tugasnya serta memecahkan masalah yang sedang dihadapi. Sistem akuntansi manajemen merupakan bagian penting dalam suatu perusahaan, karena berfungsi sebagai penyedia informasi akuntansi yang berorientasi ke masa depan. Secara tradisional, sistem akuntansi manajemen dapat menghasilkan informasi keuangan internal perusahaan yang berbasis data historis dan informasi keuangan tersebut menjadi suatu informasi yang

dapat digunakan untuk pengambilan keputusan keuangan. Dalam perkembangan selanjutnya, sistem akuntansi manajemen juga dapat menghasilkan informasi keuangan dan nonkeuangan bagi manajemen untuk merumuskan strategi perusahaan dalam pengambilan keputusan guna mencapai tujuan perusahaan.

Akan tetapi, untuk mencapai tujuan yang diharapkan, perusahaan sering mengalami kesulitan. Kesulitan yang dihadapi, antara lain yaitu berkaitan dengan ketidakpastian lingkungan. Ketidakpastian lingkungan merupakan hambatan yang sering timbul dalam pencapaian tujuan perusahaan. Selain itu, ketidakpastian lingkungan juga sangat mempengaruhi kinerja manajerial, karena akan menyulitkan manajer dalam pembuatan rencana dan melakukan pengendalian terhadap operasi perusahaan. Dalam lingkungan yang stabil, proses perencanaan dan pengendalian tidak banyak menghadapi masalah, namun dalam kondisi yang tidak pasti proses perencanaan dan pengendalian akan menjadi lebih sulit dan banyak menghadapi masalah, karena kejadian-kejadian yang akan datang sulit untuk diperkirakan.

Sistem akuntansi manajemen memiliki empat karakteristik, yang mana karakteristik tersebut merupakan informasi penting yang dapat membantu manajemen dalam mengendalikan aktivitasnya serta menghadapi ketidakpastian lingkungan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yang nantinya dapat meningkatkan kinerja perusahaan (baik keuangan maupun nonkeuangan). Keempat karakteristik tersebut adalah: *broad scope*, *aggregation*, *integration*, dan *timeliness*.

a) Karakteristik *Broad Scope* untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan guna meningkatkan kinerja perusahaan

Karakteristik cakupan luas (*Broad Scope*) dalam sistem akuntansi manajemen adalah karakteristik yang informasinya memiliki cakupan

yang luas, dimana informasi yang luas tersebut mengandung dimensi fokus, *time horizon*, dan kuantifikasi.

Dengan adanya informasi yang memiliki cakupan yang luas, manajer dapat mengetahui ketidakpastian lingkungan yang sering timbul diluar perusahaan yang disebabkan oleh perubahan-perubahan yang tidak menentu dan informasi keuangan serta nonkeuangan di masa mendatang yang juga berpengaruh pada pengambilan keputusan manajer untuk mencapai tujuan perusahaan.

Untuk dapat mencapai tujuan perusahaan, para manajer harus mampu mempertimbangkan lebih banyak alternatif-alternatif yang nantinya bisa meningkatkan kinerja perusahaan. Peningkatan tersebut dapat dilihat dari kinerja nonkeuangan seperti kualitas pelayanan yang diberikan oleh suatu perusahaan jasa "A" kepada para pelanggannya. Perusahaan jasa "A", memerlukan informasi yang cakupannya luas untuk mengetahui kemampuan pesaingnya (perusahaan jasa "B") dalam menarik minat pelanggan. Kemampuan yang dimaksud adalah berbagai fasilitas serta berbagai macam jasa yang diberikan oleh perusahaan "B" untuk menarik minat pelanggan agar tetap mau menggunakan jasa perusahaannya. Disini, perusahaan "A" berusaha semaksimal mungkin untuk bisa memberikan fasilitas yang lebih baik dibandingkan perusahaan "B" agar pelanggan lebih memilih menggunakan jasa perusahaan "A" dibanding perusahaan "B". Dengan demikian, perusahaan "A" akan mengalami peningkatan kinerja keuangan yang dapat dilihat dari peningkatan omset perusahaan selama satu tahun kedepan.

- b) Karakteristik *Aggregation* untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan guna meningkatkan kinerja perusahaan
- Karakteristik agregasi (*Aggregation*) dalam sistem akuntansi manajemen merupakan suatu karakteristik yang menghasilkan informasi yang

bersifat agregasi yaitu informasi yang tidak bersifat *overload* (seperlunya), tetapi menyediakan informasi yang ringkas sesuai area fungsional, periode waktu atau melalui model keputusan.

Informasi agregasi diperlukan dalam perusahaan karena informasi ini akan membantu manajer untuk mencegah kemungkinan terjadinya *overload* informasi. Informasi yang teragregasi dengan tepat akan memberikan masukan penting bagi manajer dalam pengambilan keputusan, karena waktu yang dibutuhkan untuk mengevaluasi informasi lebih sedikit dibandingkan dengan informasi yang tak teragregasi. Itu disebabkan informasi yang teragregasi telah disusun dan dikumpulkan menurut area fungsional atau jangka waktu yang berbeda sehingga dapat menghemat waktu untuk mengambil keputusan. Dengan adanya informasi agregasi, manajer dapat mengambil keputusan sesuai dengan kondisi lingkungan perusahaan yang sering mengalami ketidakpastian. Informasi agregasi juga dapat memperjelas area pertanggungjawaban para manajer sehingga dapat mengurangi kemungkinan terjadinya konflik dan mencegah adanya informasi yang *overload*. Dengan demikian, informasi yang teragregasi bisa dibilang lebih ringkas dalam penyajiannya, sebab sejumlah informasi yang terpisah-pisah telah dijadikan satu. Dimana nantinya manajer dapat dengan mudah mengambil keputusan yang berpengaruh pada peningkatan kinerja perusahaan dimasa yang akan datang.

Peningkatan tersebut dapat dilihat dari kinerja nonkeuangan dan keuangan dari perusahaan. Misalnya saja dalam suatu perusahaan, bagian pemasaran telah memutuskan untuk memperkenalkan produk baru kepada para konsumen atau pelanggan. Bagian pemasaran harus melakukan evaluasi atas pengenalan produk baru tersebut dari sisi pengaruhnya terhadap efisiensi bisnis unit dan kualitas produksi selama

suatu periode waktu tertentu. Pengevaluasian tersebut sangat diperlukan untuk mengetahui seberapa besar minat konsumen terhadap produk baru yang telah diproduksi oleh perusahaan. Dalam mengenalkan suatu produk baru tidaklah mudah, diperlukan kemahiran dalam memasarkan produk tersebut agar dapat menarik minat dari konsumen dan memerlukan waktu yang lama pula. Selain itu, juga dibutuhkan biaya yang cukup besar sebab jumlah produk yang baru diproduksi belum banyak. Jika dalam pengenalan produk baru tersebut dapat diterima oleh kalangan konsumen, maka bagian produksi dapat memproduksi dalam jumlah yang banyak sehingga dapat menghemat biaya dan kualitas dari produk pun tetap harus diperhatikan. Dengan keberhasilan tersebut, perusahaan akan mengalami peningkatan kinerja nonkeuangan dan keuangan yaitu dapat dilihat dari jumlah permintaan konsumen atas produk baru tersebut yang semakin banyak sehingga biaya produksi menjadi kecil dan pendapatan dari perusahaan menjadi meningkat.

- c) Karakteristik *Integration* untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan guna meningkatkan kinerja perusahaan

Karakteristik integrasi (*Integration*) dalam sistem akuntansi manajemen akan berhasil dipenuhi apabila informasi antar unit-unit yang ada dalam perusahaan dapat saling mendukung satu sama lainnya. Karakteristik integrasi menghasilkan informasi yang bersifat integrasi yaitu informasi yang mencerminkan adanya koordinasi antar segmen yang satu dengan segmen yang lain. Informasi yang dihasilkan oleh karakteristik integrasi, mencakup spesifikasi target yang menunjukkan pengaruh interaksi segmen dan informasi mengenai pengaruh keputusan pada operasi seluruh sub-unit organisasi.

Informasi integrasi bermanfaat bagi manajer ketika mereka dihadapkan untuk melakukan pengambilan keputusan akibat adanya ketidakpastian

lingkungan yang timbul pada salah satu sub-unit yang mungkin akan berpengaruh pada sub-unit lainnya. Dengan semakin banyaknya segmen dalam sub-unit atau jumlah sub-unit dalam organisasi, maka akan semakin sering timbul ketidakpastian lingkungan dalam suatu sub-unit tersebut. Oleh karena itu, informasi yang terintegrasi semakin dibutuhkan oleh perusahaan untuk membantu manajer dalam mengambil keputusan yang tepat guna menghadapi ketidakpastian lingkungan yang ada dalam setiap sub-unit tersebut serta untuk mengkoordinasi kebijakan yang memiliki tingkat desentralisasi yang tinggi, agar terjadi keselarasan dalam mencapai tujuan utama perusahaan.

Agar tujuan utama perusahaan dapat tercapai, maka manajer harus semakin meningkatkan kinerjanya sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Peningkatan tersebut dapat dilihat dari kinerja nonkeuangan misalnya dalam memproduksi suatu produk. Dalam memproduksi suatu produk, bagian produksi memerlukan informasi dari bagian pemasaran, yang mana informasi itu adalah informasi mengenai produk yang sekarang sedang laku dipasaran atau yang sedang disukai oleh konsumen. Selain itu, bagian produksi juga membutuhkan informasi dari bagian pembelian bahan baku dalam penyediaan bahan yang dibutuhkan untuk proses produksi. Jika bahan baku yang dibutuhkan didapat dipenuhi, maka proses produksi tidak akan berlangsung. Jadi jika dalam proses produksi telah sukses menghasilkan produk yang disukai oleh konsumen, maka bagian pemasaran juga sukses dalam memasarkan produknya kepada para konsumen dan bagian pembelian bahan baku juga sudah tepat dalam menyediakan bahan baku yang dibutuhkan untuk proses produksi. Dengan adanya hubungan yang saling melengkapi antar sub-unit ini, maka akan menghasilkan suatu peningkatan dalam kinerja nonkeuangan yaitu kepuasan yang diterima oleh konsumen atas produk

yang telah dihasilkan yang sesuai dengan keinginan pasar (dapat dilihat dengan melakukan *survey*), yang juga dapat mempengaruhi peningkatan kinerja keuangan yang terlihat dari banyaknya jumlah penjualan produk dipasaran yang dapat meningkatkan omset perusahaan.

- d) Karakteristik *Timeliness* untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan guna meningkatkan kinerja perusahaan

Karakteristik ketepatan waktu (*Timeliness*) dalam sistem akuntansi manajemen merupakan karakteristik yang menghasilkan informasi yang tersedia ketika dibutuhkan dan sering dilaporkan secara sistematis. Informasi yang tepat waktu juga akan mendukung manajer dengan cepat dalam merespon setiap masalah yang ada serta untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan dalam lingkungan kerja. Selain itu, informasi yang tepat waktu juga berarti melaporkan peristiwa yang paling akhir dan untuk memberikan umpan balik secara cepat terhadap keputusan yang telah dibuat. Informasi yang *timeliness* ini mencakup frekuensi pelaporan yakni seberapa sering informasi disediakan untuk manajer dan kecepatan pelaporan yakni tenggang waktu yang mendukung manajer untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan dalam pekerjaan yang dihadapi. *Timing* informasi menunjuk kepada jarak waktu antara permintaan dan tersedianya informasi untuk pihak yang meminta.

Oleh karena itu, informasi yang tepat waktu sangat dibutuhkan oleh manajer dalam pengambilan keputusan guna menghadapi ketidakpastian lingkungan yang sering timbul dalam lingkungan bisnis. Jika informasi yang disajikan tidak tepat waktu, maka informasi tersebut tidak memiliki manfaat atau kegunaan untuk pengambilan keputusan bagi manajer demi tercapainya tujuan perusahaan, baik sekarang maupun yang akan datang.

Misalnya saja suatu perusahaan “X” yang baru berdiri dan membutuhkan modal untuk kelangsungan hidup usahanya, perusahaan “X” menerbitkan laporan keuangan untuk diberikan kepada investor, agar investor dapat mengevaluasi bagaimana kondisi keuangan perusahaan sebelum menanamkan modalnya. Oleh karena itu, bagian *accounting* (akuntansi) harus menyediakan informasi yang tepat waktu agar laporan keuangan yang akan dievaluasi oleh investor tidak kehilangan kekuatannya untuk mengambil keputusan dengan tepat. Selain pembuatan laporan keuangan harus tepat waktu, laporan keuangan juga harus memberikan umpan balik dan bisa diandalkan agar investor bisa lebih yakin untuk menanamkan modalnya pada perusahaan “X”. Dengan demikian, jika investor sudah memutuskan untuk menanamkan modalnya, maka kinerja nonkeuangan dan keuangan akan mengalami peningkatan yang terlihat dari kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya dan modal tersebut dapat digunakan untuk kegiatan usaha perusahaan yang nantinya dapat meningkatkan omset perusahaan.

Dengan adanya keempat karakteristik tersebut, diharapkan manajer dapat mengambil keputusan yang lebih baik lagi untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan yang sering timbul dalam lingkungan bisnis. Perusahaan yang ingin bertahan dalam lingkungan yang tidak pasti, harus mampu mengelola perusahaan terutama dalam hal keuangan dan nonkeuangan dengan baik, sehingga diperlukan peran sistem akuntansi manajemen dalam perusahaan. Dengan keempat karakteristik diatas, manajer bisa mendapatkan informasi yang relevan yang dapat digunakan dalam melakukan perencanaan dan pengendalian, sehingga pengambilan keputusan tidak mengalami kesulitan.

Keempat karakteristik yang dimiliki oleh sistem akuntansi manajemen dapat berdiri sendiri-sendiri tergantung tingkat kebutuhan pengguna atau perusahaan. Hal ini disebabkan kondisi ataupun situasi dalam suatu perusahaan yang satu dengan yang lain tidak sama, sehingga tingkat ketersediaan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang dibutuhkan juga berbeda. Akan tetapi, alangkah baiknya jika keempat karakteristik sistem akuntansi manajemen dapat digunakan secara bersamaan dalam suatu perusahaan, sebab keempat karakteristik sistem akuntansi manajemen dapat saling melengkapi satu dengan yang lainnya.

Sistem akuntansi manajemen yang diterapkan dalam perusahaan harus terus dilakukan evaluasi untuk memastikan bahwa sistem akuntansi manajemen yang diterapkan tetap mampu menjawab tuntutan lingkungan karena faktor perubahan. Sistem akuntansi manajemen juga harus dikendalikan agar tetap mampu menjaga keberhasilan penerapan tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan dapat tercapai dan kinerja perusahaan juga dapat meningkat, jika didukung dengan kinerja perusahaan yang baik (dari sisi keuangan dan nonkeuangan). Dengan demikian, penerapan sistem akuntansi manajemen dalam suatu perusahaan dapat membantu manajer dalam mengatasi masalah ketidakpastian lingkungan yang sering timbul yaitu dengan membuat suatu rencana dan pengendalian yang baik sehingga dapat melakukan pengambilan keputusan yang tepat. Dengan keputusan yang tepat, maka tujuan perusahaan akan tercapai dan kinerja perusahaan juga dapat meningkat.

## Simpulan

Sistem akuntansi manajemen merupakan sistem formal yang dirancang untuk menyediakan informasi yang berguna untuk pengambilan keputusan yang relevan bagi pihak intern (terutama manajemen) perusahaan. Selain itu, sistem akuntansi manajemen juga dapat digunakan oleh manajer sebagai sarana untuk menghadapi masalah ketidakpastian lingkungan. Masalah ketidakpastian lingkungan yang timbul di suatu perusahaan tidak hanya dari lingkup eksternal tetapi juga lingkup internal perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan sistem akuntansi manajemen untuk dapat memberikan informasi yang relevan bagi manajer dalam menghadapi masalah ketidakpastian lingkungan tersebut.

Dalam kondisi lingkungan yang tidak pasti, manajer selalu dituntut untuk bisa mengembangkan kemampuannya dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan yang mungkin dapat mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Kondisi seperti ketidakpastian lingkungan sangat sulit untuk dipastikan atau sangat tidak menentu. Dengan adanya sistem akuntansi manajemen dalam suatu perusahaan, manajer dapat mengambil keputusan yang tepat untuk menghadapi ketidakpastian lingkungan.

Untuk mengambil suatu keputusan yang tepat, manajer perlu mempertimbangkan banyak pilihan. Oleh karena itu, sistem akuntansi manajemen menyediakan empat karakteristik yang akan melengkapi informasi yang dibutuhkan oleh manajer dalam mengambil keputusan. Keempat karakteristik tersebut adalah *broad scope* (cakupan luas), *aggregation* (agregasi), *integration* (integrasi), dan *timeliness* (ketepatan waktu). Dengan keempat karakteristik tersebut, diharapkan informasi yang didapatkan bisa andal dan relevan sesuai dengan harapan pengguna, sehingga manajer dapat mengambil keputusan dengan tepat. Pengambilan keputusan yang tepat, dapat berdampak pada kesuksesan kinerja perusahaan

baik sekarang maupun yang akan datang. Peningkatan kinerja perusahaan tersebut dapat dilihat dari kinerja keuangan dan nonkeuangan, setelah diterapkannya sistem akuntansi manajemen dengan empat karakteristik yang dimilikinya.

Dengan demikian, diharapkan setelah diterapkannya sistem akuntansi manajemen dalam suatu perusahaan, kondisi ketidakpastian lingkungan dapat dihadapi semaksimal mungkin sehingga perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya dengan baik pula.



## Daftar Pustaka

- Adiwidya, E., 2003, Dampak Teknologi Informasi Bidang Akuntansi Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan, *NonSkripsi (Makalah)*, Surabaya: Unika Widya Mandala.
- Dananjaya, E., 2004, Hubungan Ketidakpastian Lingkungan Dengan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen, *NonSkripsi (Makalah)*, Surabaya: Unika Widya Mandala.
- Faisal, 2006, Analisis Pengaruh Intensitas Persaingan dan Variabel Kontekstual Terhadap Penggunaan Informasi Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Unit Bisnis Dengan Pendekatan Partial Least Square, *Proceeding Di Simposium Nasional Akuntansi 9 Di Padang*.
- Hansen dan Mowen, 2006, *Management Accounting (Akuntansi Manajemen)*, Edisi Ketujuh, Jakarta: Salemba Empat.
- Mardiyah, A. A., dan Gudono, 2001, Pengaruh Ketidakpastian dan Desentralisasi Terhadap Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen, *Jurnal Riset Akuntansi*, Vol.4, No.1, Januari 2001, Hal.1-27.
- Mulyadi, 2001, *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, Edisi Ketiga, Jakarta: Salemba Empat.
- Prasetyo, P. P., 2002, Pengaruh Locus of Control Terhadap Hubungan Antara Ketidakpastian Lingkungan Dengan Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen, *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol.5, No.1, Januari 2002, Hal.119-136.

- Ritonga, K., dan Zainuddin, Z., 2002, Pengaruh Ketidaktentuan Lingkungan Terhadap Penerapan Sistem Akuntansi Manajemen: Struktur Organisasi Sebagai Faktor Moderasi, *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol.5, No.1, Januari 2002, Hal.102-118.
- Sunardi, A., 2004, Pengaruh Kondisi Ketidakpastian Terhadap Sistem Akuntansi Manajemen, *NonSkripsi (Makalah)*, Surabaya: Unika Widya Mandala.
- Syam, F., dan Maryasih, L., 2006, Sistem Akuntansi Manajemen, Persepsi Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, dan Kinerja Organisasi, *Proceeding Di Simposium Nasional Akuntansi 9 Di Padang*.
- Winata, I. S., 2004, Peranan Ketidakpastian Lingkungan dan Desentralisasi Terhadap Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen, *NonSkripsi (Makalah)*, Surabaya: Unika Widya Mandala.
- Yunita, N., 2004, Hubungan Ketidakpastian Lingkungan dan Struktur Organisasi Dengan Karakteristik dan Penerapan Sistem Akuntansi Manajemen, *NonSkripsi (Makalah)*, Surabaya: Unika Widya Mandala.

