

JURNAL ILMIAH MAHASISWA AKUNTANSI

VOL 1, NO. 4, JULI 2012

PENGARUH MASA PENUGASAN KANTOR AKUNTAN PUBLIK, KEPEMILIKAN MANAJERIAL, DAN UKURAN KANTOR AKUNTAN PUBLIK TERHADAP KUALITAS LABA
Yustina Yonatan

KONTRIBUSI NILAI TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA PROSES BISNIS DAN DINAMIKA BERSAING
Eunike Karunia Sentosa

RESPON AUDITOR TERHADAP KEBERADAAN TRANSAKSI *E-COMMERCE*
Sally Bernadetha Vincentia

FENOMENA MANAJEMEN LABA DAN *UNDERPRICING* PADA PERUSAHAAN YANG MELAKUKAN *INITIAL PUBLIC OFFERING*
Andre Nata Indra

STRATEGI PEMBERIAN INFORMASI AKUNTANSI UNTUK MENGURANGI ESKALASI KOMITMEN
Rizkiano Tanjung

PERANAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KUALITAS PELAPORAN KEUANGAN DAN KEPERCAYAAN INVESTOR
Theresia Adelia Simadibrata

PENGARUH KUALITAS PELAPORAN KEUANGAN TERHADAP ASIMETRI INFORMASI DENGAN UKURAN PERUSAHAAN SEBAGAI PEMODERASI PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI BEI
Ari Budi Santoso

DAMPAK PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN
Nathalia Gozali

PENGARUH TINGKAT INDEPENDENSI, KOMPETENSI, OBYEKTIFITAS, DAN INTEGRITAS AUDITOR TERHADAP KUALITAS AUDIT YANG DIHASILKAN KANTOR AKUNTAN PUBLIK DI SURABAYA
Lie David Gunawan

PERANAN PENGGUNAAN INFORMASI AKUNTANSI PADA KINERJA UNIT BISNIS DALAM BERBAGAI TINGKATAN KOMPETISI PASAR
Linda Christiani Sudarnadji

PENGARUH INDEPENDENSI, KOMPETENSI, DAN PROFESIONALISME TERHADAP KUALITAS AUDIT
Mikhail Edwin Nugraha

PENENTUAN KUALITAS AUDIT BERDASARKAN UKURAN KANTOR AKUNTAN PUBLIK DAN BIAYA AUDIT
Berty Wahyu Putri

PENERAPAN PENGENDALIAN INTERNAL DALAM SISTEM INFORMASI AKUNTANSI BERBASIS KOMPUTER
Putu Mega Selvy Aviana

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRAKTEK PERATAAN LABA PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI BEI
Lusi Christiana

PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN KECERDASAN SPIRITUAL AUDITOR TERHADAP KINERJA AUDITOR PADA KANTOR AKUNTAN PUBLIK DI SURABAYA
Christina Gunaeka Notoprasetio

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PREDIKSI PERINGKAT OBLIGASI PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR
Arvian Pandutama

PENGARUH *LARGE BOOK-TAX DIFFERENCES* TERHADAP PERSISTENSI LABA, AKRUAL, DAN ARUS KAS PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI BEI
Melita Noviana Sin

PENGARUH *INTELLECTUAL CAPITAL* DAN PENGUNGKAPANNYA TERHADAP NILAI PERUSAHAAN (STUDI EMPIRIS PADA PERUSAHAAN FARMASI DI BEI)
Jessica Oktavia S. Jacob

PENGARUH UKURAN PERUSAHAAN, PROFITABILITAS, DAN *LEVERAGE* OPERASI TERHADAP PERATAAN LABA PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI BEI
Cecilia

PENGGUNAAN *TARGET COSTING* DALAM PENGEMBANGAN PRODUK
Putri Zanufa Sari

PERKEMBANGAN STANDAR AKUNTANSI KEUANGAN DI INDONESIA
Ferry Danu Prasetya

JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS BISNIS
UNIKA WIDYA MANDALA SURABAYA



Editorial Staff
JURNAL ILMIAH MAHASISWA AKUNTANSI
FAKULTAS BISNIS
UNIKA WIDYA MANDALA



Ketua Redaksi

Jesica Handoko, SE, MSi, Ak
(Sekretaris Jurusan Akuntansi)

Mitra Bestari

Dr Lodovicus Lasdi, MM
Bernadetta Diana N., SE, MSi, QIA
Tineke Wehartaty, SE, MM
Ronny Irawan, SE, MSi, Ak, QIA
Ariston Oki A. E., SE, MSi, Ak, BAP
Rr Puruwita Wardani, SE, MA, Ak

J I M M A

Staf Tata Usaha

Karin
Andreas Tuwo
Agus Purwanto

Alamat Redaksi

Fakultas Bisnis - Jurusan Akuntansi
Gedung Benediktus, Unika Widya Mandala
Jl. Dinoyo no. 42-44, Surabaya
Telp. (031) 5678478, ext. 122

PERANAN PENGGUNAAN INFORMASI AKUNTANSI PADA KINERJA UNIT BISNIS DALAM BERBAGAI TINGKATAN KOMPETISI PASAR

LINDA CHRISTIANI SUDARMADJI

linxz_90@yahoo.com

ABSTRACT

In the era of globalization demands will be quality products and services are getting older. The representation of and service to consumers with a conventional system will not be able to make a firm stand the competition, therefore the company must think to develop and utilize his strategy. One way to do that is by doing a repair on an ongoing basis. Accounting Systems Management (ASM) is an important source of information to assist managers in controlling its activities as well as reduce uncertainty environment so that the organization can achieve success. So the likelihood of occurrence of small companies that implement a failure for this information. Companies can apply ASM information as the basis for making decisions that will improve the performance of business units in different levels of market competition. The level of competition occurs due to many factors that influence, so the company must act fast in responding to those situations.

Keywords: *Management Accounting System, Level Of Market Competition, Performance Of Business Units*

PENDAHULUAN

Perusahaan selalu berusaha untuk memperbaiki manajemennya, memperbaiki kualitas produknya, mengeksploitasi pangsa pasar baru, memasuki bidang-bidang usaha baru, dan mengembangkan usaha-usaha baru untuk berinovasi. Sementara itu, investor dan kreditor berusaha mengetahui kesesuaian operasional suatu perusahaan dengan tujuan dan rencana yang telah ditetapkan dengan cara melihat kinerja dari perusahaan tersebut. Secara umum kinerja adalah kemampuan kerja yang ditunjukkan dengan hasil kerja. Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap perusahaan, karena merupakan cerminan dari kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber daya. Intensitas kompetisi pasar merupakan salah satu faktor ketidakpastian lingkungan (Gul, 1991; dalam Susanto dan Gudono, 2007). Semakin intensif kompetisi pasar, organisasi akan semakin meningkatkan differensiasi produk, mengalami penurunan siklus hidup produk, memperkenalkan saluran baru, menghadapi peningkatan sensitivitas pasar, serta meningkatkan target produk (Rolfe, 1992; dalam Susanto dan Gudono, 2007). Dalam menghadapi ancaman dan tantangan, perusahaan akan beradaptasi dengan mengadopsi strategi diferensiasi produk, jasa dan harga (Lynn, 1994; dalam Faisal, 2006). Alasan menggunakan variabel intensitas kompetisi pasar adalah pertama, kompetisi pasar telah menciptakan pergolakan, tekanan, risiko dan ketidakpastian perusahaan. Kedua, puncak tuntutan perusahaan yaitu menjawab segala ancaman dan kesempatan dalam lingkungan berkompetisi dengan mendesain serta menggunakan sistem pengendalian yang tepat untuk mencapai tujuan.

Salah satu alat yang digunakan manajemen untuk membantu menghadapi persaingan bisnis adalah SAM yang merupakan fasilitas fungsi pendukung yang menghasilkan informasi yang relevan dan tepat waktu untuk perencanaan, pengendalian, pembuatan keputusan dan evaluasi kinerja (Gordon dan Miller, 1976; dalam Susanto dan Gudono, 2007). Informasi ini memungkinkan manajemen untuk mengimplementasikan strategi dan melakukan aktivitas operasional yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan (Susanto dan Gudono, 2007). Informasi SAM membantu perusahaan untuk menghadapi tantangan pasar kompetitif yang berfokus pada peningkatan nilai tambah perusahaan agar melebihi kompetitornya (Bromwich, 1990; dalam Susanto dan Gudono, 2007). Kesesuaian antara informasi SAM dengan kebutuhan pembuat keputusan akan meningkatkan kualitas keputusan yang akan diambil dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja unit bisnis. Mia dan Clarke (1999) dalam Susanto dan Gudono (2007) menyatakan bahwa penggunaan informasi SAM dapat membantu perusahaan untuk mengimplementasikan rencana-rencana mereka dalam merespon lingkungan bersaingnya.

Perusahaan yang menggunakan informasi SAM yang sesuai dengan lingkungan persaingan akan memiliki kinerja dan kepuasan kerja yang lebih baik dari pada mereka yang tidak menggunakan informasi SAM yang sesuai dengan lingkungan persaingan. Pembaca dapat memperdalam teori kontinjensi pada penelitian desain SAM, khususnya penggunaan variabel kontekstual (seperti intensitas kompetisi pasar) yang mempengaruhi hubungan antara penggunaan informasi SAM dan kinerja unit bisnis. Hal ini memberikan kontribusi kepada perancang organisasi agar mempertimbangkan kondisi ketidakpastian (seperti intensitas kompetisi pasar) untuk mendesain dan mengimplementasikan suatu sistem akuntansi manajemen yang menyediakan informasi dalam rangka mempermudah pengambilan keputusan dan mengevaluasi aktivitas manajerial yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja manajerial dan kinerja unit bisnis (Susanto dan Gudono, 2007). Manajer menggunakan *benchmarking* sistem informasi yang tersedia pada perusahaan. Sehingga menunjukkan bahwa intensitas kompetisi pasar yang merupakan faktor eksternal perusahaan dapat mempengaruhi hubungan antara penggunaan informasi SAM dan kinerja unit bisnis.

Berdasarkan uraian di atas, maka pokok bahasan makalah ini adalah Peranan penggunaan informasi akuntansi pada kinerja unit bisnis dalam berbagai tingkatan kompetisi pasar. Tujuan makalah ini untuk mengetahui peranan penggunaan informasi akuntansi pada kinerja unit bisnis dalam berbagai tingkatan kompetisi pasar.

PEMBAHASAN

Sistem Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen merupakan sistem akuntansi yang berkaitan dengan ketentuan dan penggunaan informasi akuntansi untuk manajer atau manajemen dalam suatu organisasi dan untuk memberikan dasar kepada manajemen untuk membuat keputusan bisnis yang akan memungkinkan manajemen akan lebih siap dalam pengelolaan dan melakukan fungsi kontrol. Tujuan akuntansi manajemen adalah sebagai berikut (Erlina, 2005):

- a. Tujuan primer adalah membantu manajemen dalam pembuatan keputusan manajemen.
- b. Tujuan sekunder adalah sebagai berikut:
 - 1) Membantu manajemen dalam melaksanakan fungsi perencanaan yang meliputi pengidentifikasian tujuan dan sasaran yang akan dicapai serta perencanaan pengalokasian sumber-sumber organisasi secara optimal.
 - 2) Membantu manajemen dalam menjawab masalah organisasi yang meliputi: menghubungkan struktur organisasi atau perusahaan dengan tujuan yang akan dicapai, membangun dan memelihara sistem komunikasi dan pelaporan yang efektif, dan mengukur penggunaan sumber-sumber, menemukan prestasi dan penyimpangan dan mengidentifikasi penyebabnya.
- c. Membantu manajemen dalam melaksanakan fungsi pengendalian manajemen.
- d. Membantu manajemen dalam melaksanakan sistem kegiatan manajemen, yang meliputi: pengukuran masukan (biaya) dan keluaran (pendapatan) yang relevan untuk tiap pusat pertanggungjawaban, pengkomunikasian data yang tepat dan karakteristik ekonomi yang penting untuk para pejabat kunci dalam waktu yang tepat.

Manajemen merupakan penentu utama arah keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Manajemen adalah pihak yang mengelola dan menjalankan perusahaan, karena wewenang yang diberikan untuk mengelola sumber daya yang diinvestasikan ke dalam perusahaan oleh pemilik. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi untuk berkembang tergantung dari seorang manajer. Informasi mempunyai nilai yang potensial karena informasi memberikan kontribusi secara langsung dalam menentukan alternatif tindakan yang bisa dijadikan pertimbangan dalam perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Informasi yang diperlukan oleh manajer untuk proses perencanaan dan pengendalian dihasilkan dari suatu sistem yang disebut dengan sistem akuntansi manajemen.

Susanto dan Gudono (2007) mengungkapkan SAM merupakan sistem informasi yang mengumpulkan data keuangan dan non keuangan yang kemudian data tersebut diproses, disimpan dan dilaporkan kepada manajer untuk dasar pengambilan keputusan. SAM juga merupakan bagian integral dari suatu organisasi yang berkaitan dengan struktur dan proses organisasi untuk menghasilkan pengendalian organisasi termasuk pengendalian manajer. SAM dan sistem pengendalian yang baik bagi organisasi dipengaruhi oleh intensitas kompetisi pasar. Perbedaan tipe kompetisi (harga, saluran pemasaran dan produk) mempunyai pengaruh yang berbeda terhadap penggunaan informasi SAM dan sistem pengendalian organisasi. Manajer menggunakan informasi SAM untuk pengambilan keputusan tentang *product pricing*, *forecasting* permintaan pasar, *market planning*, pembelian bahan baku, *product planning* dan peningkatan infrastruktur organisasi (Mia dan Clarke, 1999; dalam Susanto dan Gudono, 2007).

Salah satu fungsi SAM adalah sebagai sumber informasi penting untuk membantu manajer mengendalikan aktivitasnya serta mengurangi ketidakpastian lingkungan guna mencapai tujuan suatu organisasi tertentu dengan sukses. Sementara itu, Chenhall (2003) dalam Susanto dan Gudono (2007) menyatakan bahwa SAM sebagai suatu sistem formal yang didesain untuk menyediakan informasi dalam rangka mempermudah pengambilan keputusan dan mengevaluasi aktivitas manajerial. Keberhasilan SAM dapat dievaluasi berdasarkan keberhasilannya sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Produk yang dihasilkan oleh SAM adalah informasi akuntansi manajemen, di mana informasi ini memiliki peranan dalam memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi atas berbagai alternatif tindakan yang dapat dilakukan pada berbagai aktivitas seperti perencanaan, pengawasan dan pengambilan keputusan. Berdasarkan persepsi manajer informasi yang ruang lingkupnya luas, tepat waktu, agregat, dan terintegrasi ini merupakan karakteristik informasi yang sangat bermanfaat untuk pembuatan keputusan dan akan menjadi efektif bila sesuai dengan tingkat kebutuhan pengguna informasi. Hal ini sejalan dengan pendekatan kontingensi yang menekankan bahwa tidak ada sistem akuntansi manajemen secara universal selalu tepat untuk bisa diterapkan pada seluruh organisasi dalam setiap keadaan.

Menurut Mulyadi (2001:2) SAM dapat dipandang dari dua sudut yaitu: akuntansi manajemen sebagai salah satu tipe akuntansi dan 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. Sementara itu, sebagai salah satu tipe informasi, akuntansi manajemen merupakan tipe informasi kuantitatif yang menggunakan uang sebagai satuan ukuran, yang digunakan untuk membantu manajemen dalam mengelola perusahaan. Menurut Hansen dan Mowen (2006:4), sistem informasi akuntansi manajemen tidak terikat oleh suatu kriteria formal yang menjelaskan sifat dari masukan, proses dan keluarannya. Kriteria tersebut fleksibel dan berdasarkan pada tujuan yang hendak dicapai manajemen. Tujuan umum SAM adalah sebagai berikut:

- a. Menyediakan informasi yang diperlukan dalam penghitungan harga pokok jasa, produk, dan tujuan lain yang diinginkan manajemen.
- b. Menyediakan informasi yang dipergunakan dalam perencanaan, pengendalian, pengevaluasian, dan perbaikan berkelanjutan.
- c. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan.

Informasi akuntansi manajemen dapat membantu mengidentifikasi suatu masalah, menyelesaikan masalah, dan mengevaluasi kinerja. Informasi akuntansi manajemen dibutuhkan dan dipergunakan dalam semua tahap manajemen, termasuk perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Penggunaan informasi SAM menurut Mia dan Clarke (1999) dalam Faisal (2006), merepresentasikan seberapa sering manajer menggunakan informasi SAM dalam pembuatan keputusan. Penggunaan ini dibagi dalam dua item. Item pertama menyangkut penggunaan informasi *benchmarking* yaitu informasi yang membandingkan kondisi internal unit bisnis dengan kondisi pesaing dalam industri yang sama, seperti informasi perbandingan pencapaian target penjualan, volume produksi, biaya produksi, *delivery time*, *delivery costs*, pendapatan, pangsa pasar, pelayanan *customer*, dan laba. Item kedua menyangkut penggunaan informasi *monitoring*, yaitu informasi yang membandingkan kondisi internal perusahaan terkini dengan kondisi perusahaan pada tahun-tahun sebelumnya, seperti seberapa sering perusahaan menggunakan informasi tren (fluktuasi) untuk menilai kinerja mereka. Penggunaan informasi *benchmarking* dan *monitoring* yang disediakan SAM dapat membantu manajer untuk memperbaiki kinerja organisasi dengan dua cara: Pertama, memberikan informasi tentang posisi perusahaan dalam lingkungan persaingan. Informasi *positioning* merupakan hal yang krusial, mengingat kemampuan perusahaan untuk mempertahankan (*sustain*) produknya tergantung kepada informasi tersebut. Pencapaian keunggulan harga atas pesaing merupakan dasar untuk menentukan posisi perusahaan dalam persaingan (Bromwich dan Bhimani, 1994; dalam Faisal dan Prabowo, 2006).

Benchmarking adalah alat bantu untuk memperbaiki kualitas dengan aliansi antar *partner* untuk berbagi informasi dalam proses dan pengukuran yang akan menstimulasi praktek inovatif dan memperbaiki kinerja (Sulisworo, 2009). Untuk dapat meningkatkan kinerjanya, korporasi perlu secara terus menerus mencari ide baru melalui metode, praktek, proses dengan mengadopsi fitur-fitur terbaik korporasi lain untuk menjadi *best of the best* (Sulisworo, 2009). Beberapa manfaat *benchmark* adalah sebagai berikut (Sulisworo, 2009):

- a. Memperbaiki proses kritis yang ada dalam bisnis,
- b. Memantapkan tujuan yang berorientasi pada pelanggan,
- c. Menumbuhkan antusias staf dengan melihat yang terbaik,
- d. Mengidentifikasi peluang baru yang terkadang muncul setelah membandingkan,
- e. Menjadi lebih berdaya saing, dan
- f. Memperpendek siklus perbaikan proses bisnis dengan percepatan pembelajaran.

Untuk dapat melakukan *benchmarking* yang berhasil, manajemen hendaknya memahami terlebih dahulu proses-proses yang dimiliki. Beberapa hal yang penting diperhatikan adalah sebagai berikut (Sulisworo, 2009):

- a. Manajemen melakukan pemetaan proses untuk mendefinisikan proses yang ada,
- b. Mengidentifikasi harapan pelanggan terhadap proses yang dimiliki dengan cara mereviu pengukuran kinerja proses yang ada dibandingkan dengan harapan pelanggan,
- c. Mendefinisikan kinerja proses,
- d. Menggunakan teknik analisis tertentu untuk memahami sebab-sebab inefisiensi dalam proses (beberapa teknik seperti *cause-effect diagram*, *Pareto diagram*, dan *control charts*), dan
- e. Mengidentifikasi target *benchmark* berbasis analisis kinerja pesaing, dan harapan pelanggan.

Hansen dan Mowen (2006:4) mendefinisikan “SAM adalah sistem informasi yang menghasilkan keluaran (*output*) dengan menggunakan masukan (*input*) dan berbagai proses yang diperlukan untuk memenuhi tujuan tertentu manajemen.” Gul dan Chia (1994; Chia, 1995; Nazaruddin, 1998; dalam Juniarti dan Evelyne, 2003) mengidentifikasi empat karakteristik SAM yang bermanfaat untuk pengambilan keputusan, yaitu:

- a. *Broadscope*

Dalam melaksanakan tugasnya manajer membutuhkan informasi dari berbagai sumber yang sifatnya luas (Robbins, 1994:8). Manajer membutuhkan informasi yang memiliki karakteristik *broadscope* yaitu informasi yang memiliki cakupan yang luas dan lengkap (*completeness*) yang biasanya meliputi aspek ekonomi (pangsa pasar, produk domestik bruto, dan total penjualan) dan aspek non-ekonomi, misalnya kemajuan teknologi, perubahan sosiologis, dan demografi (Chia, 1995:814).

- b. Agregasi

Informasi disampaikan dalam bentuk yang lebih ringkas, tetapi tetap mencakup hal-hal penting sehingga tidak mengurangi nilai informasi itu sendiri (Bordnar, 1995; Alwi 2001). Informasi yang teragregasi akan berfungsi sebagai masukan yang berguna dalam proses pengambilan keputusan, karena lebih sedikit waktu yang diperlukan untuk mengevaluasinya, sehingga meningkatkan efisiensi kerja manajemen (Chia, 1995:815).

- c. Integrasi

Informasi yang mencerminkan kompleksitas dan saling keterkaitan antara bagian satu dan bagian lain (Nazaruddin, 1998:147). Informasi yang terintegrasi berperan sebagai koordinator dalam mengendalikan pengambilan keputusan yang beraneka ragam (Chia, 1995:815). Manfaat informasi yang terintegrasi dirasakan penting saat manajer dihadapkan pada situasi dimana harus mengambil keputusan yang akan berdampak pada bagian/unit yang lain.

d. *Timeliness*

Menyatakan ketepatan waktu dalam memperoleh informasi mengenai suatu kejadian (Echols, 1996:593). Informasi dikatakan tepat waktu apabila informasi tersebut mencerminkan kondisi terkini dan sesuai dengan kebutuhan manajer (Bordnar, 1995:399). Informasi yang tepat waktu akan membantu manajer dalam pengambilan keputusan (Chusing, 1994:16).

Tingkatan Kompetisi Pasar

Intensitas kompetisi pasar didefinisikan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat persaingan yang diukur dari jumlah pesaing utama yang beroperasi dalam pasar, frekuensi tingkat perubahan teknologi dalam industri, frekuensi pengenalan produk baru, tingkat manipulasi harga, kesepakatan borongan antara pelanggan dan pesaing, perubahan regulasi dan kebijakan pemerintah, intensitas kompetisi harga, intensitas kompetisi produk (*differentiation*), promosi produk, dan saluran distribusi (Khandawalla, 1972; Chong *et al.*, 2001; dalam Susanto dan Gudono, 2007).

Kondisi intensitas kompetisi pasar yang tinggi bila banyak persaingan penjualan sehingga tidak dapat memperoleh laba terlalu tinggi karena mereka saling bersaing untuk menarik pelanggan dengan harga yang lebih rendah, tetapi tetap mendapatkan keuntungan. Dampaknya bagi perusahaan kurang maksimal keuntungan yang didapat dalam menjalankan kinerja unit bisnis, sehingga mengalami penurunan laba. Sebaliknya, kondisi intensitas kompetisi pasar yang rendah bila kurangnya persaingan penjualan, dampaknya bagi perusahaan akan meningkatkan pemasukan yang diterima. Dalam kondisi intensitas kompetisi pasar yang tinggi, manajer memerlukan informasi SAM yang *sophisticated* untuk membuat keputusan yang lebih tepat sehingga meningkatkan kinerja unit bisnis. Sementara itu, untuk menghadapi intensitas kompetisi pasar yang rendah, informasi akuntansi tradisional atau informasi SAM yang *less sophisticated* lebih tepat digunakan oleh manajer untuk pengambilan keputusan. Apabila manajer menggunakan informasi SAM yang *sophisticated* untuk menghadapi kondisi intensitas kompetisi pasar yang rendah, maka kinerja unit bisnis menurun. Hal tersebut disebabkan oleh informasi SAM yang digunakan terlalu berlebihan (Gul, 1991; dalam Susanto dan Gudono, 2007).

Kinerja Unit Bisnis

Menurut Mahoney dkk. (1963) dalam Mardiah dan Listianingsih (2005), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Bila manajer tidak memperhatikan tentang turunnya kinerja perusahaan, maka dampaknya adalah perusahaan akan menghadapi krisis yang cukup serius.

Menurut Halim dan Tjahjono (2000) dalam Mardiyah dan Listianingsih (2005) manfaat pengukuran kinerja bagi manajemen maupun karyawan adalah sebagai berikut:

- Mengelola operasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum,
- Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti promosi, transfer, dan pemberhentian,
- Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, pengembangan karyawan, menyediakan kriteria seleksi, dan evaluasi program pelatihan karyawan,
- Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan menilai kinerja, serta
- Menyediakan suatu dasar bagi distribusi *reward*.

Unit bisnis didefinisikan sebagai suatu organisasi atau bagian dari organisasi, yang terdiri dari kegiatan bisnis yang biasanya, seperti *marketing*, produksi, keuangan, personalia, distribusi, *customer services*, dan *research and development*. Menurut Madura (2007: 254-262) bentuk unit bisnis adalah sebagai berikut:

a. Badan usaha perseorangan

Salah satu bentuk organisasi bisnis adalah badan usaha perseorangan yang kepemilikan dan pengelolaannya ditangani oleh satu orang. Jenis badan usaha ini memiliki karakteristik seperti modal yang kecil, jumlah tenaga kerja yang sedikit, terbatas keanekaragaman produk dan jasa yang dihasilkan, dan penggunaan teknologi yang masih sederhana. Umumnya badan usaha ini merupakan sektor usaha mandiri yang mempekerjakan sedikit tenaga kerja dari lingkungan yang terdekat.

b. Persekutuan

Persekutuan adalah bentuk legal suatu bisnis yang dimiliki dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bisnis. Pembentukan persekutuan ini bias berdasarkan kontrak tertulis atau kesepakatan yang legal. Untuk membentuk persekutuan yang baik, perlu kesepakatan untuk menyamakan visi dan tujuan pembentukan unit bisnis. Karena itu pengusaha perseorangan hendaknya memilih partner yang dapat memenuhi komitmen bersama.

c. Perseroan terbatas

Merupakan organisasi bisnis yang berbentuk badan hukum, dimana tanggung jawab dan kewajiban usaha terpisah dari pemilik modalnya. Bentuk badan usaha ini berbeda dengan badan usaha perseorangan maupun persekutuan karena pemilik tidak harus memimpin dan mengelola perusahaan. Pengelolaannya diserahkan kepada orang lain yang memiliki kemampuan untuk melaksanakannya.

Kinerja unit bisnis didefinisikan sebagai tingkat suatu unit sukses dalam memperoleh rencana target (anggaran). Anggaran merupakan suatu alat untuk perencanaan dan pengawasan operasi keuntungan dalam suatu organisasi laba dimana tingkat formalitas suatu budget tergantung besar kecilnya organisasi. Penggunaan informasi *benchmarking* dan

monitoring yang disediakan oleh SAM membantu manajer untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan dua cara. Pertama, penggunaan informasi tersebut membantu manajer dalam memposisikan organisasinya pada persaingan pasar. Posisi organisasi yang sesuai di persaingan pasar merupakan hal yang krusial bagi kemampuan perusahaan untuk menopang paket atribut produk yang ditawarkan kepada konsumennya. Perolehan keunggulan biaya terhadap pesaingnya merupakan dasar atas pemosisian tersebut (Simmonds, 1981; dalam Ikhsan dan Rasdianto, 2005). Kedua, penggunaan informasi SAM dapat juga mempromosikan kinerja organisasi dengan memberikan umpan balik pada implementasi perencanaan dan penyelesaian pekerjaan. Umpan balik adalah informasi yang dikirimkan kepada penerima berkenaan dengan perilaku penerima tersebut (Ashford dan Cummings, 1983; dalam Ikhsan dan Rasdianto, 2005).

Peranan Penggunaan Informasi Akuntansi pada Kinerja Unit Bisnis dalam Berbagai Tingkatan Kompetisi Pasar

Palmer (1992) dalam Faisal (2006) menyatakan bahwa perusahaan yang menerapkan strategi *cost leadership* (*defender*) harus menekankan pentingnya biaya standar dan realisasi tujuan anggaran. Kedua informasi tersebut dapat diperoleh dari informasi yang dihasilkan sistem akuntansi manajemen. Menurut Porter (1985) dalam Faisal (2006) ada dua jenis strategi, yaitu strategi korporat dan kompetitif (unit bisnis). Strategi korporat memfokuskan pada bisnis apa yang dan bagaimana mengelola unit bisnis. Strategi kompetitif fokus pada penciptaan keunggulan kompetitif pada masing-masing unit bisnis. Porter (1980) dalam Faisal (2006) mengelompokkan strategi menjadi *cost leadership*, *differentiation* dan *focus*. Ketiga strategi tersebut menjadi dasar bagi perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Sim, Teoh dan Thong (1993) dalam Faisal (2006) menyatakan bahwa perusahaan yang menerapkan strategi *cost leadership* atau *defender* beroperasi dengan menekankan pada efisiensi kos yang membutuhkan sistem informasi akuntansi yang *sophisticated* dengan memonitor informasi atau tren pasar. Untuk mempertahankan stabilitas pasarnya, perusahaan harus memiliki *historical information*. Untuk memonitor informasi dan mempertahankan stabilitas pangsa pasarnya dibutuhkan informasi yang *timeliness*. Dengan demikian informasi *timeliness* yang dihasilkan SAM sangat tepat untuk perusahaan dengan strategi *defender* (Abernethy dan Guthrie, 1994; dalam Faisal, 2006). Mia dan Clarke (1999) dalam Faisal (2006) menyimpulkan bahwa manajer yang menghadapi situasi ketidakpastian seperti kompetisi pasar, informasi SAM yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan akan meningkatkan kinerja unit bisnis dan kepuasan kerja.

Penggunaan informasi ini diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Mia dan Clarke (1999) yang diacu dari penelitian Simons (1990) dalam Faisal (2006). Instrumen ini terdiri dari tiga item pertanyaan dengan menggunakan 7 *point* skala *Likert*. Angka 1 merepresentasikan rendahnya frekuensi penggunaan informasi akuntansi untuk pengambilan keputusan dan angka 7 menunjukkan tingginya frekuensi penggunaan informasi akuntansi dalam pembuatan keputusan. Ketiga item pertanyaan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Informasi *benchmarking* yaitu informasi yang membandingkan kondisi internal unit bisnis dengan kondisi pesaing dalam industri yang sama, seperti informasi perbandingan pencapaian target penjualan, volume produksi, biaya produksi, *delivery time*, *delivery costs*, pendapatan, pangsa pasar, pelayanan *customer*, dan laba.
- b. Informasi *monitoring*, yaitu informasi yang membandingkan kondisi internal perusahaan terkini dengan kondisi perusahaan pada tahun-tahun sebelumnya.
- c. Informasi tren (fluktuasi) untuk menilai kinerja mereka.

Penerapan Penggunaan Informasi Akuntansi pada Kinerja Unit Bisnis dalam Berbagai Tingkatan Kompetisi Pasar.

DeGeus, (1988); Senge (1990); Day (1991) dalam Ikhsan dan Rasdianto (2005) menyebutkan bahwa dalam rangka mempertahankan keunggulan bersaing, organisasi perlu menyesuaikan diri dengan cepat terhadap lingkungan pasar mereka. Jika suatu perusahaan dihadapkan pada meningkatnya persaingan pasar, namun gagal mengimplementasikan strategi yang tepat untuk menghadapi persaingan tersebut, maka kinerja sepertinya memburuk. Oleh karena itu perlu adanya penggunaan informasi akuntansi.

Porter (1985) dalam Ikhsan dan Rasdianto (2005) berpendapat bahwa suatu organisasi, untuk bertahan dan sukses dalam persaingan pasar, harus mengamati dan memonitor lingkungannya dalam hubungannya dengan ancaman dari pesaing potensial, ancaman dari produk dan jasa substitusi, sifat dan intensitas dari persaingan pada industri, dan kekuatan menawar dari *supplier* dan konsumen. Untuk secara sukses menghadapi ketiga faktor ancaman tersebut, suatu organisasi dapat menggunakan informasi SAM untuk mengamati lingkungannya dan mengidentifikasi segala perubahan pada industri dan strategi pesaing. Misalnya, besarnya ancaman dari produk dan jasa substitusi tergantung dari atribut dan biaya dari produk dan jasa tersebut. Informasi SAM dapat membantu menilai atribut, harga, dan biaya barang/jasa substitusi dalam pasar. Kekuatan menawar dari *supplier* tergantung dari ketersediaannya alternatif konsumen dalam pasar dan harga yang diajukan oleh konsumen tersebut. Demikian juga, kekuatan menawar konsumen (atau kesempatan mereka untuk memilih) tergantung dari atribut atau barang alternatif dan harga produk tersebut yang ditawarkan oleh *supplier* dalam pasar. Informasi *benchmarking* dan *monitoring* dapat memfasilitasi penilaian tingkat kekuatan menawar konsumen (*bargaining power of customer*). Selain itu, informasi sistem akuntansi manajemen dapat membantu manajemen dalam mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan nilai konsumen, sehingga mempertahankan konsumen yang ada dan meningkatkan pangsa pasar. Beberapa perusahaan menetapkan kunci tujuan dalam bentuk total penjualan

atau pangsa pasar karena hal ini merupakan dasar baik untuk profitabilitas jangka panjang (Pogue, 1990; dalam Ikhsan dan Rasdianto, 2005).

Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa umpan balik membantu manajer meningkatkan kinerjanya karena memungkinkan mereka mengidentifikasi dan mengoreksi kesalahan dan mengurangi ketidakpastian tugas dengan memberikan informasi yang relevan (Vroom, 1964; Bourne, 1966; dalam Ikhsan dan Rasdianto, 2005). Umpan balik memfasilitasi kinerja organisasi dengan mengarahkan usaha-usaha manajer terhadap tujuan dan perilaku yang dinilai oleh organisasi (Ashford and Cummings; 1983; dalam Ikhsan dan Rasdianto, 2005).

Informasi *benchmarking* dan *monitoring* dapat memberikan umpan balik pada aspek-aspek yang berbeda saham, volume penjualan, profitabilitas, dan produktivitas (Kaplan, 1983; dalam Ikhsan dan Rasdianto, 2005), sehingga meningkatkan kinerja organisasi. Laporan yang membandingkan kinerja organisasi tahun sekarang pada biaya, pangsa pasar, tingkat persediaan atau volume penjualan dengan tahun-tahun sebelumnya atau dengan organisasi lain pada industri yang sama merupakan contoh dari umpan balik. Kenis (1979) dan Mock (1973) dalam Ikhsan dan Rasdianto (2005) mendukung peran umpan balik informasi yang telah memperbaiki pengambilan keputusan para manajer. Mock (1973) dalam Ikhsan dan Rasdianto (2005) dalam *experimental* studinya menemukan bahwa *experimental group* menerima umpan balik diluar kinerja dimana pengendalian kelompok tidak menerima umpan balik. Dalam studi lapangan yang dilakukan Kenis (1979) dalam Ikhsan dan Rasdianto (2005) dengan melibatkan 169 manajer dari perusahaan di bidang industri manufaktur, menemukan umpan balik terhadap kinerja disediakan dengan anggaran yang berhubungan positif dengan kinerja manajerial. Para manajer yang memakai merasa puas dengan adanya sistem akuntansi manajemen yang berhubungan erat kepada penggunaan informasi mereka. Dengan tidak sengaja, jika informasi tidaklah tepat waktu tersedia, para manajer tidak bisa menggunakannya, sekalipun mereka menginginkan itu. Pada sisi lain, jika para manajer tidaklah cukup dengan informasi yang tersedia bagi mereka, mereka tidak akan menggunakan informasi. Jadi, kepuasan para manajer dengan sistem akuntansi manajemen adalah penting (Ikhsan dan Rasdianto, 2005).

Kohli dan Jaworski (1990) dalam Ikhsan dan Rasdianto (2005) mengatakan bahwa besarnya persaingan suatu perusahaan harusnya berorientasi pada pasar dalam pengertian seharusnya menemukan keinginan *customers* dan menciptakan nilai *superior customer* untuk kepuasan mereka. Selain itu, suatu organisasi seharusnya *carefully* mengukur keuntungan dan biaya yang diharapkan serta mengejar keuntungan terhadap peningkatan orientasi strategi pasar, peningkatan orientasi pasar mungkin akan menghalangi kinerja (Kohli dan Jaworski, 1990; dalam Ikhsan dan Rasdianto, 2005). Strategi merupakan rencana terpadu tentang uraian produk, kegiatan, fungsi dan pasar yang saat ini dijalankan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan utama perusahaan. Strategi disusun berdasarkan keunggulan perusahaan dalam menghadapi lingkungan. Strategi bersaing dimaksud melakukan sesuatu yang berbeda dengan para pesaing dalam industri yang sama (Porter, 1985; dalam Ikhsan dan Rasdianto, 2005). Setiap perusahaan mempunyai kebebasan untuk menentukan strategi mana yang akan dipergunakan dalam bersaing. Panduan dasarnya adalah kesesuaian antara pilihan lingkungan pasar yang dihadapi agar dapat memaksimalkan nilai perusahaan. SAM menyediakan informasi *benchmarking* dan *monitoring* untuk dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi, mengevaluasi dan mengimplementasikan strategi yang tepat, dan memperbaiki kinerja perusahaan (Ikhsan dan Rasdianto, 2005).

SIMPULAN

Penggunaan SAM pada kinerja unit bisnis dapat mempengaruhi tingkat persaingan penjualan. Informasi *benchmarking* dan *monitoring* dapat memberikan umpan balik pada aspek-aspek yang berbeda saham, volume penjualan, profitabilitas, dan produktivitas, sehingga meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini dikarenakan manajer merasa bertanggung jawab terhadap perusahaan tersebut, sehingga manajer akan ikut serta menjaga kesejahteraan perusahaan. Perusahaan dapat bertahan salah satu caranya dengan menghasilkan produk/jasa bermutu tinggi, sehingga perusahaan harus mengetahui bahwa dengan mutu pelayanan yang lebih baik akan lebih mampu memberikan keunggulan bersaing yang kuat serta menghasilkan penjualan dan memperoleh laba yang tinggi dibandingkan dengan perusahaan yang melakukan promosi berlebihan.

Untuk mencapai usaha memaksimalkan daya saing ini maka perusahaan perlu menerapkan SAM. Adanya penggunaan informasi akuntansi dapat mempermudah perusahaan dalam mengoperasikan kinerja bisnisnya dan tidak mengeluarkan biaya besar. Selain itu perusahaan juga dapat meningkatkan penghasilan sehingga secara otomatis laba juga akan semakin meningkat.

Penerapan pada kinerja unit bisnis di berbagai tingkatan kompetisi pasar untuk dapat mencapai keunggulan bersaing tersebut, diperlukan adanya dukungan SAM yang memadai untuk mempengaruhi dan memotivasi perilaku karyawan dengan berbagai cara. Hal ini dikarenakan tingkatan kompetisi pasar selain bertanggung jawab untuk meningkatkan kinerja perusahaan, juga termasuk kinerja manajer dalam pengendalian terhadap kualitas dan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Tingkatan kompetisi pasar juga ikut andil dalam seluruh proses kegiatan, sehingga peranan SAM di sini sangat dibutuhkan bagi perusahaan untuk bisa memaksimalkan kesejahteraan organisasi dan juga karyawan di dalamnya.

Ucapan Terima Kasih

Ucapan terima kasih ditujukan kepada Irene Natalia, SE, MSc, Ak selaku pembimbing dari tugas akhir makalah ini.

REFERENSI

- Dwirandra, A.A.N.B., 2007, Pengaruh Interaksi Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi, dan Luas Lingkup Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial, *Buletin Studi Ekonomi*, Vol.12, No.2, Hal: 232-244, Denpasar.
- Erlina, 2005, Karakteristik Akuntansi Manajemen, *e-USU Repository*, (<http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/1218/1/akuntansi-erlina.pdf>, diunduh 2 April 2012).
- Faisal, 2006, Analisis Pengaruh Intensitas Persaingan dan Variabel Kontekstual Terhadap Penggunaan Informasi Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Unit Bisnis Dengan Pendekatan *Partial Least Square*, *Simposium Nasional Akuntansi IX*, Padang.
- Faisal, dan T.J.W. Prabowo, 2006, Pengaruh Intensitas Persaingan Pasar, Strategi dan Ketidakpastian Lingkungan Yang Dirasakan Terhadap Penggunaan Informasi Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Unit Bisnis, *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, Vol.10, No.1, Hal: 45-63.
- Gudono, dan Susanto, 2007, Pengaruh Intensitas Kompetisi Pasar Terhadap Hubungan Antara Penggunaan Informasi Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Unit Bisnis dan Kepuasan Kerja, *Simposium Nasional Akuntansi X*, Makassar.
- Hansen, D.R., dan M.M. Mowen, 2006, *Management Accounting*, Edisi Ketujuh, Terjemahan oleh Dewi Fitriyani dan Deny Arnos Kwary, 2004, Jakarta: Salemba Empat.
- Ikhsan, A., dan Rasdianto, 2005, Pengaruh Intervening Penggunaan Sistem Akuntansi Manajemen Dalam Hubungan Antara Intensitas Persaingan Pasar Terhadap Kinerja Unit, Makalah disampaikan pada *Simposium Nasional Akuntansi VIII*, Solo.
- Juniarti, dan Evelyne, 2003, Hubungan Karakteristik Informasi Yang Dihasilkan Oleh Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan – Perusahaan Manufaktur Di Jawa Timur, *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol.5, No.2, November: 110-122.
- Laksmiana, A., dan Muslichah, 2002, Pengaruh Teknologi Informasi, Saling Ketergantungan, Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial, *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, Vol.4, No.2, November: 106-125.

J
M
A