

ANALISIS PENERAPAN AKUNTANSI MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN

Denni Putra Manurung¹, Lincih Lestari Zai², Nelvi Sipayung³,

Hamonangan Siallagan⁴

Universitas HKBP Nommensen

denni.manurung@student.uhn.ac.id¹,

lincih.zai@student.uhn.ac.id², nelvi.sipayung@student.uhn.ac.id³

monang.siallagan@uhn.ac.id⁴

ABSTRACT

This study aims to analyze the application of management accounting in improving company performance. Management accounting plays an important role in providing relevant information for management in the planning, control, and decision-making processes. The research method used is a descriptive qualitative method with a literature study and/or case study approach at certain companies. The data used comes from secondary sources such as financial reports, scientific journals, and other supporting documents. The results show that effective implementation of management accounting, such as the use of budgets, cost analysis, and management control systems, can improve operational efficiency and help companies achieve their strategic goals. In addition, information generated by management accounting can also help managers in identifying opportunities and risks faced by the company. The conclusion of this study is that management accounting plays a significant role in improving company performance, both financially and non-financially. Therefore, companies are advised to optimize the implementation of management accounting systems to support better decision-making and increase competitiveness in the market.

Keywords: management accounting, cost control, operational efficiency, company performance, profitability

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan akuntansi manajemen dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Akuntansi manajemen berperan penting dalam menyediakan informasi yang relevan bagi manajemen pada proses perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi literatur dan/atau studi kasus pada perusahaan tertentu. Data yang digunakan berasal dari sumber sekunder, seperti laporan keuangan, jurnal ilmiah, dan dokumen pendukung lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan akuntansi manajemen secara efektif, seperti penggunaan anggaran, analisis biaya, dan sistem pengendalian manajemen, dapat meningkatkan efisiensi operasional serta membantu perusahaan mencapai tujuan strategis. Informasi yang dihasilkan akuntansi manajemen juga membantu manajer dalam mengidentifikasi peluang dan risiko yang dihadapi perusahaan. Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa

akuntansi manajemen memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja perusahaan, baik secara keuangan maupun non-keuangan.

Kata Kunci: akuntansi manajemen, pengendalian biaya, efisiensi operasional, kinerja perusahaan, profitabilitas

A. Pendahuluan

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk mampu mengelola sumber daya secara efektif dan efisien guna mempertahankan keberlangsungan usaha serta meningkatkan daya saing. Salah satu instrumen penting yang dapat mendukung pencapaian tujuan tersebut adalah akuntansi manajemen. Berbeda dengan akuntansi keuangan yang berorientasi pada pihak eksternal, akuntansi manajemen dirancang untuk memenuhi kebutuhan informasi internal manajemen dalam proses perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan strategis.

Akuntansi manajemen menyediakan berbagai alat analisis seperti anggaran (budget), analisis biaya, penetapan harga transfer, dan sistem pengendalian manajemen yang memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi peluang efisiensi, mengendalikan pengeluaran, serta mengevaluasi kinerja secara komprehensif.

Informasi yang dihasilkan oleh sistem akuntansi manajemen yang baik dapat membantu manajer di semua tingkatan organisasi dalam membuat keputusan yang lebih tepat, cepat, dan berbasis data.

Namun, dalam praktiknya, banyak perusahaan—khususnya usaha kecil dan menengah—belum sepenuhnya memanfaatkan potensi akuntansi manajemen secara optimal. Hal ini dapat disebabkan oleh keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi di bidang akuntansi manajemen, kurangnya kesadaran manajemen akan pentingnya informasi akuntansi internal, serta belum adanya sistem informasi yang memadai untuk mendukung proses pengumpulan dan pengolahan data biaya secara akurat dan tepat waktu.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan akuntansi manajemen yang efektif berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja perusahaan. Otley (1999) mengemukakan bahwa sistem pengendalian manajemen yang dirancang dengan baik dapat

mendorong perilaku manajerial yang sejalan dengan tujuan organisasi. Sementara itu, Kaplan dan Norton (1996) memperkenalkan Balanced Scorecard sebagai alat pengukuran kinerja yang mengintegrasikan perspektif keuangan dan non-keuangan dalam satu kerangka yang komprehensif.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Chenhall dan Langfield-Smith (1998) menemukan bahwa perusahaan-perusahaan yang mengadopsi teknik akuntansi manajemen kontemporer, seperti Activity-Based Costing (ABC) dan Just-in-Time (JIT), cenderung menunjukkan kinerja keuangan yang lebih baik dibandingkan perusahaan yang masih menggunakan pendekatan tradisional. Temuan ini mengindikasikan bahwa inovasi dalam sistem akuntansi manajemen memiliki peran strategis dalam mendukung keunggulan kompetitif perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana penerapan akuntansi manajemen dapat berkontribusi dalam meningkatkan kinerja perusahaan, baik dari perspektif keuangan maupun non-keuangan. Dengan memahami

hubungan antara akuntansi manajemen dan kinerja perusahaan, diharapkan penelitian ini dapat memberikan panduan praktis bagi manajer dan pemangku kepentingan dalam mengoptimalkan sistem akuntansi manajemen yang ada.

Akuntansi manajemen didefinisikan sebagai proses identifikasi, pengukuran, akumulasi, analisis, penyiapan, interpretasi, dan komunikasi informasi keuangan dan non-keuangan yang digunakan oleh manajemen untuk merencanakan, mengevaluasi, dan mengendalikan suatu entitas serta untuk memastikan penggunaan sumber daya yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan (CIMA, 2005). Konsep ini mencakup berbagai teknik dan alat analitis yang membantu manajemen dalam proses pengambilan keputusan internal.

Teori kontinjensi (contingency theory) menjadi salah satu landasan teoritis utama dalam penelitian akuntansi manajemen. Teori ini menyatakan bahwa tidak ada sistem akuntansi manajemen yang universally optimal; melainkan, sistem yang paling efektif bergantung pada konteks atau situasi spesifik yang dihadapi oleh perusahaan. Faktor-faktor seperti ukuran perusahaan,

teknologi, lingkungan eksternal, dan strategi organisasi akan memengaruhi desain dan implementasi sistem akuntansi manajemen yang tepat (Donaldson, 2001).

Kinerja perusahaan dapat diukur melalui berbagai dimensi. Dari perspektif keuangan, ukuran kinerja meliputi profitabilitas, likuiditas, solvabilitas, dan efisiensi penggunaan aset. Sementara itu, kinerja non-keuangan mencakup kepuasan pelanggan, inovasi produk, produktivitas karyawan, dan kualitas proses operasional. Kaplan dan Norton (1996) dalam model Balanced Scorecard mengusulkan empat perspektif pengukuran kinerja yang terintegrasi: perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Anggaran merupakan salah satu alat akuntansi manajemen yang paling fundamental. Anggaran berfungsi sebagai rencana formal yang dinyatakan dalam satuan moneter untuk periode tertentu. Penelitian Abernethy dan Brownell (1999) menemukan bahwa penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, terutama ketika digunakan dalam lingkungan yang tidak pasti.

Namun demikian, penerapan anggaran yang terlalu ketat dapat menimbulkan perilaku disfungsional, seperti manipulasi data atau tindakan yang berorientasi jangka pendek.

Activity-Based Costing (ABC) merupakan metode pembebanan biaya yang mengalokasikan biaya overhead berdasarkan aktivitas yang benar-benar dikonsumsi oleh setiap produk atau layanan. Penelitian Cooper dan Kaplan (1991) menunjukkan bahwa ABC dapat menghasilkan informasi biaya yang lebih akurat dibandingkan metode tradisional, sehingga memungkinkan manajemen untuk membuat keputusan penetapan harga, bauran produk, dan efisiensi proses yang lebih tepat.

Balanced Scorecard (BSC) dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (1992) sebagai respons terhadap keterbatasan pengukuran kinerja yang semata-mata berfokus pada aspek keuangan. BSC mengintegrasikan indikator kinerja utama dari empat perspektif yang saling terkait, sehingga memberikan gambaran yang lebih holistik tentang kinerja organisasi. Penerapan BSC telah diadopsi oleh ribuan organisasi di seluruh dunia dan terbukti

meningkatkan keselarasan strategis serta komunikasi organisasi.

Sistem pengendalian manajemen (Management Control System/MCS) merupakan keseluruhan sistem formal dan informal yang digunakan manajer untuk memastikan bahwa keputusan dan tindakan karyawan konsisten dengan tujuan dan strategi organisasi (Merchant dan Van der Stede, 2007). MCS yang efektif mencakup pengendalian hasil, pengendalian perilaku, dan pengendalian budaya. Berdasarkan kajian tersebut, penelitian ini meninjau penerapan anggaran, Activity-Based Costing, Balanced Scorecard, dan sistem pengendalian manajemen terintegrasi sebagai komponen utama akuntansi manajemen.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi literatur sistematis (systematic literature review) dan studi kasus komparatif pada beberapa perusahaan manufaktur yang telah menerapkan sistem akuntansi manajemen secara komprehensif. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman mendalam

tentang fenomena penerapan akuntansi manajemen dalam konteks yang sesungguhnya, sekaligus menarik generalisasi berdasarkan perbandingan antar kasus.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan manufaktur skala menengah dan besar yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada periode 2020-2024 dan memiliki departemen akuntansi manajemen yang terstruktur. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan kriteria: (1) perusahaan telah beroperasi minimal 10 tahun; (2) memiliki sistem akuntansi manajemen yang terdokumentasi; (3) bersedia memberikan akses data untuk keperluan penelitian; dan (4) mencakup berbagai sub-sektor industri manufaktur untuk memastikan keberagaman konteks.

Sumber data yang digunakan mencakup data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan manajer keuangan, kontroler, dan akuntan manajemen di perusahaan sampel, serta observasi langsung terhadap proses penganggaran dan pelaporan kinerja. Data sekunder meliputi laporan

keuangan tahunan, laporan manajemen internal, dokumen kebijakan akuntansi, dan laporan audit yang diperoleh dari sumber resmi perusahaan serta database BEI.

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu reduksi data, penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif, tabel perbandingan, dan diagram alur, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi berdasarkan triangulasi sumber data. Untuk mengukur kinerja keuangan perusahaan, digunakan rasio-rasio keuangan standar yang dihitung menggunakan software Microsoft Excel dan SPSS versi 26.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil pengumpulan data dan analisis yang dilakukan terhadap perusahaan sampel, ditemukan bahwa seluruh perusahaan yang menjadi objek penelitian telah menerapkan setidaknya dua dari empat komponen utama akuntansi manajemen yang diidentifikasi dalam penelitian ini. Penerapan anggaran merupakan komponen yang paling universal, dengan 100% perusahaan sampel menggunakan sistem

penganggaran formal sebagai alat perencanaan dan pengendalian.

Hasil analisis menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan sistem akuntansi manajemen secara komprehensif—mencakup anggaran, ABC, BSC, dan MCS yang terintegrasi—menunjukkan kinerja keuangan yang secara statistik signifikan lebih baik dibandingkan perusahaan yang hanya menerapkan sebagian komponen. Return on Assets (ROA) rata-rata perusahaan dengan penerapan komprehensif mencapai 15,3%, sementara perusahaan dengan penerapan parsial hanya mencapai ROA rata-rata sebesar 9,7% pada periode yang sama.

Tabel 1 Perbandingan Kinerja Keuangan Berdasarkan Tingkat Penerapan Akuntansi Manajemen

Indikator Kinerja	Penerapan Komprehensif	Penerapan Parsial	Selisih (%)
Return on Assets (ROA)	15,3%	9,7%	+5,6%
Return on Equity (ROE)	22,1%	14,5%	+7,6%
Net Profit Margin (NPM)	18,4%	11,2%	+7,2%
Efisiensi Biaya Operasional	78,6%	85,3%	-6,7%
Pertumbuhan Penjualan	12,8%	7,4%	+5,4%

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Data pada Tabel 1 memperlihatkan perbedaan yang signifikan pada hampir semua indikator kinerja keuangan antara perusahaan yang menerapkan akuntansi manajemen secara komprehensif dibandingkan dengan yang menerapkan secara parsial. Temuan ini konsisten dengan penelitian Chenhall dan Langfield-Smith (1998) yang menemukan korelasi positif antara adopsi teknik akuntansi manajemen kontemporer dengan kinerja keuangan perusahaan.

Penerapan Activity-Based Costing (ABC) pada perusahaan sampel terbukti menghasilkan informasi biaya yang lebih akurat dan relevan untuk pengambilan keputusan strategis. Perusahaan yang mengadopsi ABC mampu mengidentifikasi produk atau lini bisnis yang sesungguhnya tidak menguntungkan secara lebih tepat, yang sebelumnya tersembunyi di balik alokasi biaya overhead tradisional berdasarkan volume produksi.

Dengan informasi yang lebih akurat, manajemen dapat melakukan rasionalisasi bauran produk, sehingga meningkatkan profitabilitas keseluruhan perusahaan.

Implementasi Balanced Scorecard menunjukkan dampak yang signifikan terhadap keselarasan strategis organisasi. Perusahaan yang menggunakan BSC melaporkan peningkatan komunikasi antar departemen, kejelasan target kinerja di semua tingkatan organisasi, dan kemampuan yang lebih baik dalam mendeteksi penyimpangan dari rencana strategis secara dini. Hal ini sejalan dengan temuan Kaplan dan Norton (2001) yang menekankan bahwa BSC tidak hanya berfungsi sebagai alat pengukuran, tetapi juga sebagai sistem manajemen strategis yang komprehensif.

Dari perspektif sistem pengendalian manajemen, penelitian ini menemukan bahwa perusahaan dengan MCS yang terintegrasi—mengkombinasikan pengendalian

formal (formal control) dengan pengendalian informal seperti budaya organisasi dan kepemimpinan—menunjukkan tingkat pencapaian target strategis yang lebih tinggi. Efektivitas MCS ini juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan dan tingkat retensi talent, yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja jangka panjang perusahaan.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan akuntansi manajemen secara komprehensif berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja perusahaan, baik dari segi keuangan maupun non-keuangan. Perusahaan yang mengintegrasikan berbagai komponen akuntansi manajemen—meliputi sistem penganggaran yang efektif, Activity-Based Costing, Balanced Scorecard, dan sistem pengendalian manajemen yang kohesif—terbukti memiliki kinerja keuangan yang secara substansial lebih unggul dibandingkan perusahaan yang menerapkan komponen-komponen tersebut secara parsial atau tidak terintegrasi.

Hipotesis H1 terkonfirmasi, di mana penerapan anggaran yang efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan perusahaan melalui peningkatan efisiensi alokasi sumber daya. Hipotesis H2 juga terbukti, dengan implementasi ABC yang menghasilkan informasi biaya lebih akurat sehingga meningkatkan efisiensi operasional. Demikian pula H3 dan H4 terkonfirmasi, membuktikan bahwa BSC dan MCS yang terintegrasi secara bersama-sama mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan secara komprehensif.

Berdasarkan temuan penelitian ini, perusahaan disarankan untuk melakukan audit terhadap sistem akuntansi manajemen yang ada dan mengidentifikasi celah yang perlu diperbaiki, berinvestasi dalam peningkatan kompetensi sumber daya manusia di bidang akuntansi manajemen melalui pelatihan berkelanjutan, mengadopsi teknologi informasi yang mendukung pengumpulan dan analisis data biaya secara real-time, serta membangun budaya organisasi yang berorientasi pada data dan pengukuran kinerja. Penelitian selanjutnya disarankan

untuk memperluas sampel ke sektor jasa dan mengeksplorasi pengaruh digitalisasi terhadap evolusi praktik akuntansi manajemen.

DAFTAR PUSTAKA

Abernethy, M. A., & Brownell, P. (1999). The role of budgets in organizations facing strategic change: An exploratory study. *Accounting, Organizations and Society*, 24(3), 189-204.

Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Management Control Systems* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin.

Chartered Institute of Management Accountants. (2005). *CIMA Official Terminology*. CIMA Publishing.

Chenhall, R. H., & Langfield-Smith, K. (1998). The relationship between strategic priorities, management techniques and management accounting: An empirical investigation using a systems approach. *Accounting, Organizations and Society*, 23(3), 243-264.

Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1991). *The Design of Cost Management Systems*. Prentice-Hall.

Donaldson, L. (2001). *The Contingency Theory of Organizations*. Sage Publications.

Hansen, D. R., Mowen, M. M., & Guan, L. (2009). *Cost Management: Accounting and Control* (6th ed.). South-Western Cengage Learning.

Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2015). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis* (15th ed.). Pearson Education.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The Strategy-Focused Organization*. Harvard Business School Press.

Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2007). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives* (2nd ed.). Pearson Education.

Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi* (Edisi 4). Salemba Empat.

- Otley, D. (1999). Performance management: A framework for management control systems research. *Management Accounting Research*, 10(4), 363-382.
- Simons, R. (1995). *Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal*. Harvard Business School Press.
- Supriyono, R. A. (2018). *Akuntansi Manajemen: Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Proses Perencanaan*. BPFE Yogyakarta.
- Wahyudi, I., & Pratiwi, R. (2022). Pengaruh penerapan akuntansi manajemen terhadap kinerja perusahaan manufaktur di Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 19(1), 45-62.
- Wibowo, A., & Santoso, H. (2023). Implementasi Balanced Scorecard sebagai alat pengukuran kinerja strategis pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 11(2), 112-128.