

TESIS

**PERAN AKUNTAN MANAJEMEN DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY UNTUK MEMBENTUK
CITRA PERUSAHAAN**

Studi Kasus Pada PT. SEMEN GRESIK (PERSERO) Tbk



Oleh:

RUTLIE A. LOMBOGIA

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA**

SURABAYA

2005



TESIS

**Peran Akuntan Manajemen Dalam Mengimplementasikan
Corporate Social Responsibility Untuk Membentuk
Citra Perusahaan**

Studi Kasus Pada PT SEMEN GRESIK (Persero) Tbk

Rutlie A. Lombogia

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2005**

**PERAN AKUNTAN MANAJEMEN DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY UNTUK MEMBENTUK
CITRA PERUSAHAAN
Studi Kasus Pada PT SEMEN GRESIK (PERSERO) Tbk**

TESIS

Untuk memperoleh Gelar Magister
dalam Program Study Magister Akuntansi
pada Programsarjana Universitas Airlangga

Oleh
Rutlie A. Lombogia
090315059M

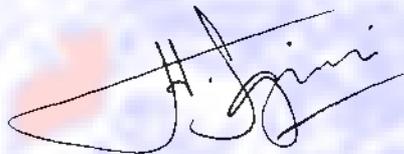
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
S U R A B A Y A

Tanggal

Lembar Pengesahan

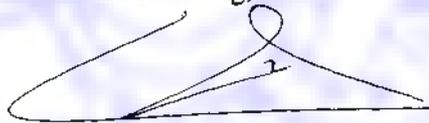
TESIS INI TELAH DISETUJUI
TANGGAL.....

Oleh:
Pembimbing Ketua



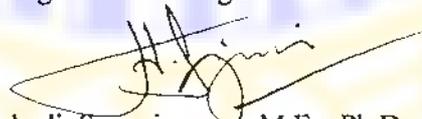
Drs. Tjiptohadi Sawarjuwono, M.Ec., Ph.D., Ak
NIP. 131 123 695

Pembimbing,



Dr. Noorlailie Soewarno, SE., MBA
NIP. 131 855 574

Mengetahui
Ketua Program Studi Magister Akuntansi



Drs. Tjiptohadi Sawarjuwono, M.Ec., Ph.D., Ak
NIP. 131 123 695

Telah diuji pada

Tanggal.....

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua : Dr. Basuki, M. Com (Hons), Ak

Anggota : 1. Sdr. Ardianto., SE, M.Si., Ak

2. Dr. Dian Agustia, M.Si., Ak

3. Drs. Agus. Widodo, M.Si., Ak

UCAPAN TERIMA KASIH

Dengan memanjatkan Pujian dan Syukur kehadiran Tuhan Yesus Kristus yang Maha Kasih, oleh karena hanya dengan berkat dan kasih karuniaNya lah sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.

Ketertarikan pada dunia akuntansi bermula dari pengalaman saya mengajar di Politeknik Manado pada Jurusan akuntansi khususnya mata kuliah akuntansi manajemen. Melihat pemahaman peneliti dalam dunia akuntansi yang terlalu minim, serta persaingan semakin kuat antar pengajar khususnya di jurusan akuntansi telah memacu semangat peneliti untuk belajar banyak tentang akuntansi. Hal ini peneliti dapatkan ketika diterima menjadi mahasiswa S2 di program studi akuntansi Pascasarjana Unair. Dengan terbaikannya kehadiran akuntan manajemen di perusahaan, telah mendorong saya untuk mengadakan penelitian ini.

Ucapan terima kasih saya paling dalam adalah kepada dosen pembimbing saya, yang saya sebut dengan hormat Pak Tjip (Drs.Tjiptohadi Sawarjuwono, M.Ec.,Ph.D.,Ak) ditengah-tengah kesibukan beliau masih mau meluangkan waktu, pikiran serta dari beliau lah saya banyak belajar tentang bagaimana cara menulis serta belajar yang baik, dan juga untuk Ibu dosenku yang cantik, supel dan familiar banget, yang saya sebut dengan kasih, (Bu Lely) Dr. Noorlailie Soewarno., SE.,MBA.,Ak terima kasih ibu, karena ditengah-tengah kesibukan, ibu tetap meluangkan waktu, membimbing saya, banyak memberikan bantuan bahkan ilmu, bagaimana cara menulis yang baik, walau kadang dalam bahasa tidak

nyambung, ibu tetap sabar mengarahkan dan juga telah meyakinkan bahwa saya bisa.

Banyak pihak yang telah membantu dalam penelitian ini. Ucapan terima kasihku yang dapat saya sampaikan kepada:

1. Kepada PT Semen Gresik (Persero) Tbk. Yang menjadi tempat penelitian saya ucapkan terima kasih telah memberikan kesempatan kepada saya untuk mewawancarai bapak /ibu sebagai informan saya terutama, Drs, Hery Wahyudi, SE (selaku pembimbing saya selama penelitian), Bpk. Ipam (Arsa Pambudi SE,Ak), Drs. Sonni Trilaksono, MBA (Auditor, Internal Audit) juga telah banyak membantu, Drs Budi Priyantono (Pak Anton), Drs. Budi Siswoyo, MBA, Ak dan masih banyak lagi yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terima kasih semua
2. Kepada Rektor Universitas Airlangga, Prof. Dr. Med. H. Puruhito, dr Direktur Program Pasca Sarjana Unair Prof. Dr. H. Muhammad Amin, dr., SpP serta Ketua Program Studi Magister Akuntansi, saya mengucapkan terima kasih atas kesempatan dan fasilitas sudah diberikan kepada saya selama kuliah dan bisa menyelesaikan pendidikan program magister.
3. Kepada staff pengajar Program Studi Magister Akuntansi, Program Pascasarjana Universitas Airlangga, Prof. Dr. Parwoto yang begitu bijak dan berwibawa, Dr. Basuki, M Com (Hons), Pak Muki, (Drs. M. Suyunus, MAFIS, Ak), Bpk. Dr. Bambang Tjahyadi. MBA., Ak, bpk Drs Agus Widodo Msi, Ak, Dr. SRI Iswati, Msi., Ak yang semuanya

sangat baik dan sangat familiar terima kasih, Dr.Dian Agustia, Msi.,Ak, Bpk.Ardianto.,SE.,M.Si.Ak, Dra.Ec.Hj.Dwi Ratmawati.Mcom, serta para dosen lain yang tak dapat saya sebutkan lagi tapi saya tidak akan pernah melupakan kebaikan kalian, terima kasih semua. Serta para Staf di sekretariat MAKSI, Bu Susi, Riska, mba Titik, mba Ade, Mas Puji, Mas Fajar yang semuanya juga telah membantu saya selama studi terima kasih semua.

2. Kelas Maksi angkatan 2003 yang paling heboh (Rus, Kus, mba Sol, Diah, Ita, Denny, Ika, Atiek, Anwar, Made, Nana, Edit, Lidya, Bum Treis, Opo, Bu Susi, Isnaini, Catur, Lily, winarko, Joice, Widya, Siswo, Rini, Ananta) semuanya terima kasih
3. Pimpinan Politeknik negeri Manado. Pak Direktur yang saya sebut dengan kasih, Bpk. Nixon Munaische, SE, serta para pembantu Direktur, Ketua dan Sekretasis Jurusan Akuntansi terima kasih
4. Teman-temanku di Manado yang walaupun jauh dengan saya tapi selalu mensupport aku, Roslina Limpele SE,Msi (Dety), Dra.Anneke Kaunang(Ane), Roosye Awuy ,SE (Nyai) Farida Wakidin SE, Revleen Kaparang SE,Sonya Romondor,SE, Jefry Rengku,SE, Alphin, SE, Jerry Lintong,SE, Lola Walangitan, SE, Ivon Putong, SE.AK, Stevy Kaligis, SE.Ak, Vecky Supit SE, Jeannet Rumerung, SE,Maxi Gahung,SE, Ir. Thomas serta Bpk Ferry Sendow SH.
5. Kepada yang paling saya kasihi, Ibunda (Mama) tersayang, Papa(Alm), serta Suami saya (Robby) yang selalu mendoakan saya, juga kedua buah hati saya, INRI Estefani yang cantik dan RYAN Reynaldo

yang pintar dan lucu, selalu mendoakan saya dan yang menjadi penyemangat hidup saya yang selama kurang lebih dua tahun saya tinggalkan, tapi dengan sabar mereka menunggu saya untuk kembali ke Manado, tak lupa juga keluarga besar saya, adik-adik, Mama, Papa mertua, Kakak, adik ipar, Min (sepupu) yang dengan setia mengurus anak-anak semuanya terima kasih.

6. Terakhir teman-teman saya selama di Surabaya, telah banyak memberikan bantuan, motivasi, (Robby L,Sst, Kiki, Mas Udin, Pak Jhon Kekenusa, Michael (Ale), Lina, Dora, Ani, Rita, Eni, Intan, Puteri, Eva , serta sahabatku yang paling baik, Pondang Tambunan.SH) semuanya terimah kasih.

Penelitian ini masih kurang dari sempurna, sehingga apabila menunggu laporan sempurna, maka laporan ini tidak akan pernah selesai. Untuk itu yang menjadi harapan saya semoga laporan ini, yang senantiasa penuh kekurangan, yang ketika saya memeriksa dan membaca kembali, bisa menjadi berguna bagi para pemakai dan mungkin akan dilanjutkan untuk penelitian berikutnya tentang akuntan manajemen dalam perusahaan.

Penulis, Agustus 2005

RINGKASAN

Peran Akuntan Manajemen Dalam Mengimplementasikan *Corporate Social Responsibility* Untuk Membentuk Citra Perusahaan (Studi Kasus Pada PT Semen Gresik (Persero) Tbk)

Rutlie Agustina Lombogia

Perusahaan pada akhirnya semakin disadari akan adanya dampak yang ditimbulkan terhadap masyarakat cukup besar dan semakin lama semakin sukar dikendalikan, seperti polusi, kebisingan, keracunan, diskriminasi, pemaksaan, serta produksi makanan haram.

Untuk itu ada beberapa penelitian mengungkapkan bahwa dalam pembentukan opini tentang perusahaan mengenai aspek praktek terhadap karyawan, etika bisnis, dampak lingkungan serta pertanggung jawaban sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*), terbukti saat ini mempunyai perhatian paling besar dari responden. *Corporate Sosial Responsibility* adalah merupakan salah satu tanggung jawab yang diemban oleh akuntan manajemen serta mempunyai peran penting dalam membentuk citra perusahaan. Hal ini pula menuntut akuntan manajemen sebagai i) konsultan internal, ii) *internal audit*, serta iii) perancang sistem informasi akuntansi, untuk mendorong pihak manajemen agar supaya lebih meningkatkan kebijakan-kebijakannya dalam bidang sosial. *Corporate social responsibility* mengisyaratkan adanya tanggungjawab sosial atas aktivitas perusahaan kepada pihak-pihak yang terkait baik secara langsung maupun tidak langsung, dan ini dapat dilakukan oleh perusahaan yang dapat bermanfaat untuk membentuk citra perusahaan, sehingga peranan akuntan manajemen dalam hal ini adalah sangat penting. Dari peran akuntan manajemen tersebut di atas akan dapat diperoleh *output* yaitu laporan keuangan. Bagi akuntan manajemen laporan aktivitas pertanggungjawaban sosial perusahaan pada dasarnya merupakan sinyalemen laporan tambahan sebagaimana yang diisyaratkan

dalam PSAK. PT Semen Gresik (Persero) Tbk dalam laporan pertanggungjawaban sosial perusahaan dibuat atau berpedoman pada KEPMEN BUMN Nomor KEP-236/MBU/2003 tanggal 17 Juni 2003.

Berdasarkan latarbelakang di atas, maka permasalahan studi kualitatif ini adalah tentang “ Bagaimana peran akuntan manajemen dalam megimplementasikan *corporate social responsibility* dalam membentuk citra perusahaan? Sedangkan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui secara mendalam dan menyeluruh tentang peran, aktivitas serta keberhasilan dari pengimplemntasian CSR ini oleh akuntan manajemen dalam membentu citra perusahaan khususnya di PT Semen Gresik (Persero)Tbk, sehingga dapat menjawab keraguan tentang kontribusi yang diberikan oleh akuntan manajemen,serta keberhasilan dari pada pertanggungjawan sosial perusahaan. Bagi perusahaan diharapkan dapat memberikan perhatian yang lebih terhadap keberadaan akuntan manajemen, serta dapat melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan. Akhirnya, penelitian ini daiharapkan dapat bermanfaat terhadap ilmu akuntansi manajemen, khususnya tentang peran akuntan manajemen dalam perusahaan.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan *single case study* dengan multi unit *analysis*. Penelitian ini lebih diarahkan pada peran, tanggungjawab dan aktivitas akuntan manajemen serta pertanggung jawaban sosial perusahaan. Penelitian dilakukan terhadap pihak manajemen para manajer perusahaan,karyawan, masyarakat sekitar pabrik yang akan memberikan gambaran tentang peran akuntan manajemen dalam megimplementasikan CSR dalam membentuk citra perusahaan. Penelitian dilakukan dalam dua tahap yaitu, I) Tahap awal yaitu *depth interview* (wawancara langsung, observasi serta dokumentasi), ii) tahap akhir yaitu konfirmasi, mengelompokan jawaban kemudian interpretasi data.

Dari hasil penelitian sedikitnya memberikan fenomena baru bagi akuntan manajemen, dimana mereka telah diakui keberadaannya dalam perusahaan sehingga mereka telah diibatkan dalam pengambilan

keputusan manajemen. Fenomena tersebut adalah terbukti dari peran serta aktivitasnya yang sangat kompleks seperti: I), sebagai perancang sistem akuntansi, ii) sebagai internal audit iii), sebagai konsultan internal dan iv) sebagai mediator antara KAP dengan Auditee v), sebagai perencana strategis perusahaan. Dengan terwujudnya CSR selama ini, yang merupakan tanggungjawab yang diemban oleh akuntan manajemen telah memberikan dampak yang positif terhadap citra perusahaan.

Penelitian ini mempunyai keterbatasan dalam hal pengumpulan data (dilakukan dengan wawancara, observasi, dokumentasi) serta keterbatasan waktu hanya kurang lebih satu bulan (Juli-Agustus 2005) serta adanya kendala untuk mewawancarai Top manajemen yang ada, sehingga kesimpulan yang diambil dari penelitian ini dilihat dari konteks keterbatasan waktu.

SUMMARY

The Role of Management Accountant (MA) to Implement Corporate Social Responsibility (CSR) to Build a Company Image

Rutlie Agustina Lombogla

Finally the company is getting realized that to make its operational caused a huge losing effect toward society, more to be uncontrolled.

Such as pollution, noising, poisoned, discrimination, forcing and food proscribed production.

Hence, there are some research expressing how to raise up a good opinion about company, regarding its aspect to the employee practically, business ethics, an impact on the environment and also Corporate Social responsibility (CSR), is proven by now the most interested from the respondent. Our focus here to explain that the Corporate Social Responsibility (CSR), is one of from responsibility that must do by Management Accountant (MA) and also having responsibility to build a company image. For that case, the MA also doing as I) an internal consultant, ii) an internal auditing, iii) system information accountancy designer. To motivate the management in order to increase the social rules, Corporate Social responsibility (CSR), indicate that social liability for company activities to the subject related direct or indirect can do by the company, and possible to take the benefit for it. Lets take a look the role of AM above, we will get the output and it said financial report. PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, to report company justification use KEPMEN BUMN Nomor KEP – 236/MBU/2003 on the date june 17 ,2003.

Based on the background above, then the study quantitative problem is how the Management Accountant (MA) can do, to implement Corporate Social responsibility (CSR), to build a company image. While, the plan of this research is to get to know deeply and reach every matter about the role, activity liability also success from CSR by the Management Accountant (MA) to build a company image especially in PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, so may answer about contribution hesitation that given through MA and Success from Corporate Social responsibility (CSR). At last, we can take the benefit from Management Accountant (MA) knowledge, especially its role for the company

This research is subject to the research qualitative using personal approach single case study with multi unit analyze. The research apply to the AM, management it self, the manager employee, people around the factory also the government that will describe about the role of Management Accountant (MA) to do Corporate Social responsibility (CSR) to build a company image. Research has to in 2 steps there are

- 1) first step called depth interview, observation and documentation
- 2) last step called confirmation, classify all answered to data interpretation.

The result of the research at least giving a new phenomenon for Accountant Management (AM), where as they have been admitted for its existence in the company in which the always be needed by the company every time make a decision.

We could say a new phenomenon just because it already proved from their complex activities such as :

- 1) system accountancy designer
- 2) Internal auditing
- 3) Internal consulting
- 4) Mediator between KAP with Auditor
- 5) Strategy company thinker
- 6) Management supervising

AM has to give a report for all expenses detail and a financial report to the stakeholders.

This research may also has limitation for collecting data (doing with interview, observation, documentation) also limit time more or less 1 month (July-August 2005) and kind of hard to interview Top Management, Then the conclusion beeb taken from research only from time limitation context.

ABSTRACT

The Role Management Accountant (MA) to Implement Corporate Social Responsibility (CSR) to build a Company Image (Case of study in PT.Semen Gresik (Persero) Tbk)

Company received legitimating to move around in the name of activity to achieve a number of benefit. But far away behind the fact, the company is getting realized that to make its operational caused a huge losing effect toward society, more and more to beuncontrolled. Such as pollution, noising, poisoned, discrimination, forcing and food proscribed production. Based on the background above, then the study quantitative problem is how the Management Accountant (MA) can do, to implement Corporate social responsibility (CSR) to buil a company image. While, the plan of this research is to get to know deeply and reach every matter about the role, activity liability also success Corporate social responsibility (CSR) by Management Accountant (MA) to build a company image especially in PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, so may answer about contribution hesitation that given through Management Accountant (MA) and Success From Corporate social responsibility (CSR).

This research is subject to the research qualitative using personal approach single case study with multiunit analyze. The research apply to the Management Accountant (MA), management it self, the manager employee, people around the factory also the government that will describe about the role of Management Accountant (MA) to do Corporate social responsibility (CSR), to build a company image. Research has to in 2 steps there are

- 1) first step called depth interview, observation and documentation.
- 2) Last step called confirmation, classfy all answered to data interpretation.

The result of the research at least giving a new phenomenon for Accountant Management (AM), where as they have been admitted for its existence in the company in which the always be needed by the company could say a new phenomenon just because it already proved from their complex activities such as,

- 1) System accountancy designer,
- 2) Internal auditing,
- 3) Internal consulting
- 4) Mediator between KAP and Auditee
- 5) Strategy company thinker
- 6) Management supervising.

Just because Corporate social responsibility (CSR) has succeed in which the Accountant Management (AM) to be the one whom responsible to the positive changing for a company image.

Key Word : Management Accountant, Corporate Social Responsibility, A Company Image.

**RINGKASAN
DAFTAR ISI**

	Halaman
Sampul Depan	i
Sampul Dalam	ii
Prasyarat Gelar	iii
Halaman Pengesahan	iv
Penetapan Panitia Penguji	v
Ucapan Terima kasih	ix
Ringkasan	xii
Summary	xiv
Abstract	xv
Daftar Isi	xvii
Daftar Gambar.....	xviii
Daftar Tabel	xix
Daftar Lampiran	1
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	11
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Akuntan Manajemen	13
2.1.1 Peran dan Tanggungjawab Akuntan Manajemen	13
2.1.2 Fungsi dan Tugas Akuntan Manajemen	16
2.2 Sistem Akuntansi Manajemen	21
2.2.1 Pengertian dan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen	21
2.2.2 Kemampuan serta Kompetensi Akuntan Manajemen ...	25
2.2.3 Maksud dari Informasi Keuangan dan Non-Keuangan .	26
2.3 Implementasi Pertanggung awaban Sosial Perusahaan oleh Akuntan Manejemen	27
2.3.1 Strategi Perusahaan Terhadap Isu Lingkungan Hidup	32
2.4 <i>Coorporate Social Responsibility</i>	34
2.4.1 Pengertian dari <i>Coorporate Social Responsibility</i>	34
2.5 Pelaporan Pertanggungjawaban Sosial Perusahaan	37
2.6 Citra Perusahaan	42
2.6.1 Pengertian Citra dan Identitas Perusahaan	42
2.6.2 Peran Perusahaan Terhadap Kesejahteraan Masyarakat	43
BAB 3 PROPOSISI DAN KERANGKA KONSEPTUAL	45
3.1 Peran Akuntan Manajemen	45
3.1.1 Perancang Sistem Informasi Akuntansi	46

3.1.2 Pengendalian terhadap Kualitas Biaya	48
3.1.3 Konsultan Internal	50
3.2 Peran Akuntan Manajemen dan Implementasi <i>Corporate Social Responsibility (CSR)</i>	51
3.3 Peran Akuntan Manajemen dan Citra Perusahaan	54
3.4 <i>Corporate Social Responsibility</i> dan Citra Perusahaan ..	55
BAB 4 METODE PENELITIAN	59
4.1 <i>Research Question (S)</i>	60
4.2 Unit Analisis	60
4.3 Kriteria Informan	61
4.4 Data yang Diperlukan	64
4.5 Pertanyaan Protokol	67
4.6 Daftar Pertanyaan	67
4.7 Langkah-langkah Penelitian	68
4.8 Analisis Data	70
4.9 Kriteria Interpretasi	72
BAB 5 ANALISIS DATA DAN PENYAJIAN	74
5.1 Analisis Data	74
5.2 Proses Pelaksanaan Penelitian	78
5.2.1 Hasil Wawancara Secara Mendalam (<i>Depth Interview</i>)	79
5.3 Penyajian Data	82
BAB 6 PEMBAHASAN	119
6.1 Interpretasi Data	119
6.2 Keterbatasan Penelitian	129
BAB 7 PENUTUP	131
7.1 Simpulan	131
7.2 Saran	137
DAFTAR PUSTAKA	139

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 3.1 : Kerangka konseptual peran akuntan manajemen dalam mengimplementasi <i>corporate social responsibility</i> sebagai bentuk dari citra perusahaan	57
---	----

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 : <i>Categories and aspects for economic, environmental and social performance indicators</i> (UNEP 2002)	29
Tabel 2.2 : PT. ABC Socio Economic Operating	41
Tabel 4.1 : Daftar Informan	63
Tabel 5.1 : Arus Dana Program Bina Lingkungan PT Semen Gresik (Persero) Tbk Tahun 2004	105
Tabel 5.2 : Dana bantuan perusahaan untuk kegiatan CD tahun 2004	107
Tabel 5.3 : Mitra binaan berdasarkan wilayah untuk tahun 1990-2004	107
Tabel 5.4 : Mitra binaan berdasarkan wilayah/kabupaten tahun 1999-2004	107
Tabel 5.5 : Penyaluran dana PUKK tahun 1999-2004	108
Tabel 5.6 : PT Semen Gresik (Persero) Tbk Laporan Biaya Lingkungan Untuk Tahun yang Berakhir 2004	110
Tabel 5.7 : PT Semen Gresik (Persero) Tbk Laporan Keuangan Lingkungan Untuk Tahun yang Berakhir 2004	111
Tabel 5.8 : Perhitungan Biaya Lingkungan Berdasarkan ABC	111

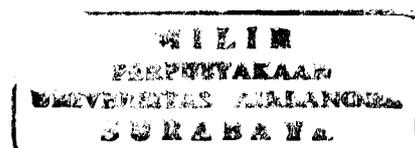
BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Selama ini perusahaan dianggap sebagai lembaga yang dapat memberikan banyak keuntungan bagi masyarakat, dengan memberikan dan menyediakan kesempatan kerja menyediakan barang yang dibutuhkan masyarakat untuk dikonsumsi, membayar pajak, dan sumbangan-sumbangan lainnya. Karenanya, perusahaan mendapat legitimasi bergerak leluasa melaksanakan kegiatannya untuk mencari keuntungan sebesar-besarnya, yang pada akhirnya semakin disadari adanya dampak yang ditimbulkan terhadap masyarakat cukup besar dan semakin lama semakin sukar dikendalikan, seperti polusi, keracunan, kebisingan, diskriminasi, pemaksaan, kesewenang-wenangan dan produksi makanan haram.

Sebuah survey yang bertajuk *The Millennium Poll on CSR* yang dilakukan oleh *Envionics International* (Toronto), *Conference Board* (New York) dan *Prince of Wales Business Leader Forum* pada 25.000 responden di 23 negara tahun 1999, mengungkapkan beberapa fakta mengenai *corporate Social Responsibility* (CSR). Dari penelitian tersebut di ketahui bahwa dalam pembentukan opini tentang perusahaan, aspek praktik terhadap karyawan, etika bisnis, dampak lingkungan dan CSR mempunyai perhatian paling besar dari responden yaitu sebanyak 60% Sedangkan 40% responden menyatakan bahwa citra perusahaan, dan



citra merk yang paling berpengaruh (Hasyir, 2003). Fakta lain yang terungkap adalah bahwa ada responden yang mendasari opininya atas faktor bisnis seperti aspek finansial, ukuran perusahaan, strategi maupun manajemen. Kemudian terdapat juga sikap konsumen ingin menghukum perusahaan yang tidak melaksanakan *corporate social responsibility* (CSR), juga menyatakan tidak akan membeli produknya serta akan mengungkapkan kepada orang lain mengenai kekurangan perusahaan tersebut.

Meskipun penelitian tersebut dilakukan di negara-negara maju yang kesadaran aspek sosial masyarakatnya sudah tinggi, hal itu dapat mengindikasikan adanya tuntutan pertanggungjawaban sosial perusahaan. Kecenderungan yang sama nampaknya akan dilontarkan oleh masyarakat di negara-negara Asia termasuk Indonesia. Begitu banyak perusahaan di Indonesia yang telah mengabaikan tanggung jawab sosialnya, seperti yang terjadi di PT. Newmont Sulawesi Utara dan PT. Inti Indo Rayon di Danau Toba Sumatera Utara, kasus produk tidak halal (Ajinomoto), kasus produk beracun, sementara masih banyak contoh-contoh lain yang tidak dapat disebutkan, yang telah banyak merugikan masyarakat. Sedangkan yang menjadi persoalan atau pertanyaan, adalah dimanakah pertanggungjawaban sosial perusahaan terhadap pihak-pihak diluar perusahaan? Manajemen yang diberi wewenang untuk mengelola perusahaan, sering dihadapkan pada kondisi yang dilematis. Untuk itu saatnya bagi manajemen harus memilih mana yang harus didahulukan *shareholders* atau *stakeholders* atau dengan kata lain apakah

melaksanakan kewajiban utama dulu (kesejahteraan pemilik) atau memikirkan aspek lain (aspek sosial). Bagi perusahaan tertentu yang kinerjanya masih pas-pasan, janganakan memikirkan hal-hal sejauh pertanggungjawaban sosial, memikirkan pembayaran deviden mungkin mengalami kesulitan. Akan tetapi bagi perusahaan- perusahaan yang sudah terkemuka aspek sosial tidak boleh dipandang sebelah mata, sebab citra perusahaan tidak hanya dilihat dari kinerja keuangan saja.

Salah satu bentuk pertanggungjawaban yang diemban oleh akuntan manajemen adalah dengan melaksanakan *Corporate Social Responsibility* (CSR). CSR mengisyaratkan adanya tanggung jawab sosial atas aktivitas operasi perusahaan kepada pihak-pihak yang terkait baik secara langsung maupun tidak langsung, dan bisa dilakukan oleh perusahaan, sebagai salah satu bentuk aktivitas yang dapat bermanfaat untuk membentuk citra perusahaan atau organisasi, dan peranan akuntan manajemen dalam hal ini adalah sangat penting. Untuk itu akuntan manajemen dituntut, untuk berperan aktif dalam mendorong perusahaan (manajemen) agar supaya lebih meningkatkan kebijakan berdimensi sosial, dan menekankan pada pentingnya tinjauan *Corporate Social Responsibility* agar semua kewajiban perusahaan dapat tercapai (Hasyir, 2003).

Menurut Belkaoui (1984) yang dikutip (Harahap, 2002:349) menyatakan bahwa, perlunya penerapan akuntansi dalam ilmu sosial menyangkut pengaturan, dan pengukuran analisis serta pengungkapan pengaruh ekonomi maupun sosial baik dari kegiatan pemerintah dan

perusahaan. Hal ini termasuk kegiatan yang bersifat makro dan mikro, di mana pada tingkat makro bertujuan untuk mengukur dan mengungkap kegiatan ekonomi dan sosial negara mencakup *social accounting* dan *reporting* peranan akuntansi dalam pembangunan ekonomi. Pada tingkat mikro bertujuan untuk mengukur dan melaporkan pengaruh kegiatan perusahaan terhadap lingkungannya, mencakup *financial* dan *managerial social accounting* *Social Auditing*. Perkembangan selanjutnya Belkaoui mengatakan, bahwa *Social Economic Accounting* disebut juga sebagai *Social Responsibility Accounting*. Dalam akuntansi sosial dikenal istilah biaya sosial, dan manfaat sosial. Adapun yang dimaksud dengan (i) *social Cost* adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan sebagai kompensasi kerugian sosial yang dialami oleh pihak luar perusahaan atas dampak operasi perusahaan, sedangkan (ii) *social benefit* adalah manfaat ekonomi yang diterima perusahaan dari lingkungan sekitar (lingkungan sosial) seperti sumber daya alam. Sehubungan dengan itu maka harus disadari pentingnya integritas manajemen terhadap efektivitas berjalannya prosedur pengendalian akuntansi dan mempertimbangkan, apakah terdapat keadaan yang mungkin mempengaruhi manajemen untuk menghasilkan laporan keuangan yang menyesatkan. *Audit financial* yang dilaksanakan oleh akuntan publik merupakan mekanisme penilaian aspek finansial perusahaan berdasarkan asersi yang ada dengan merujuk pada prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum (SPAP 2001:319.3) Mekanisme penilaian tersebut dilakukan untuk memberikan penjaminan secara independen atas laporan keuangan yang disusun perusahaan,

agar dapat dipertanggungjawabkan kepada pihak-pihak terkait. Solomons (1986:185) dalam buku *Making Accounting Policy* menyatakan bahwa, permintaan audit semestinya didasarkan kepada keinginan untuk mempertanggung jawabkan kinerja perusahaan secara transparan di hadapan *shareholders* maupun *stakeholder*. Sudut pandang pihak-pihak terkait sebaiknya tidak hanya difokuskan pada *shareholder* saja tetapi terhadap *stakeholder*, karena cakupannya lebih luas meliputi pemegang saham, pemasok, pemerintah konsumen, karyawan, masyarakat serta lingkungan sekitar.

Menurut Lovstal (2001) peran sosial dalam konteks *Corporate Social Responsibility (CSR)*, oleh akuntan manajemen dapat diperoleh dari output yaitu laporan keuangan. Bagi akuntan manajemen laporan aktivitas pertanggung jawaban sosial perusahaan, pada dasarnya adalah sinyalemen laporan tambahan sebagaimana diisyaratkan dalam PSAK No.1 (revisi 1998). Pada kenyataannya tindakan perusahaan yang selama ini umumnya, hanya bersifat perbaikan kinerja finansial yang secara fundamental mempengaruhi keputusan pasar modal. Namun disinyalir terdapat sentimen lain di luar finansial yang ikut berpengaruh seperti pertanggungjawaban sosial perusahaan.

Wishnugroho (2002), dalam penelitiannya menyatakan bahwa penyajian informasi akuntansi sosial berpengaruh secara signifikan terhadap analisis investasi. Hal ini menunjukkan bahwa, pelaporan aktivitas akuntansi sosial yang dilakukan pihak manajemen telah dijadikan sebagai bahan pertimbangan pihak di luar manajemen (Hasyir 2003).

Demikian halnya oleh Hutagalung (2002) menyatakan bahwa, pada akhirnya akuntan manajemen dimasa depan harus mampu atau dapat mentransformasikan dirinya menjadi sebuah profesi yang juga mampu untuk belajar meninggalkan sifat tradisionalnya, tetapi juga mampu untuk memiliki daya cipta yang tinggi tentang laporan pertanggungjawaban sosial perusahaan kedalam laporan keuangan. Maka dari itu akuntan manajemen dituntut untuk, menjadi sebuah profesi yang menyatu dan turut berkembang bersama-sama dengan berbagai fungsi dan profesi lainnya dalam organisasi bisnis yang bersangkutan.

Hansen & Mowen (1999:25), menegaskan bahwa peran akuntan manajemen adalah, bertanggungjawab dalam mengidentifikasi mengumpulkan, mengukur, menganalisis, menyiapkan, menginterpretasikan, dan mengkomunikasikan informasi yang digunakan manajemen untuk mencapai tujuan utama perusahaan. Dengan kata lain akuntan manajemen harus sensitif terhadap kebutuhan informasi manajer, yang berfungsi sebagai anggota staff lini dari organisasi dan bertanggung jawab menyediakan informasi akuntansi serta terlibat dalam proses manajemen sebagai anggota yang penting dari suatu team manajemen. Namun kadang dalam praktek akuntan manajemen mendapat kendala dalam aktivitasnya sebagai konsultan internal, sebab mendapat tekanan dari pihak manajemen.

Hasil penelitian menunjukkan tentang adanya, faktor-faktor yang saling berhubungan yang dapat mempengaruhi potensi para akuntan

(akuntan manajemen), dalam memainkan peran aktif dalam implementasi perubahan (Chenhall & Smith, 1998).

Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Partisipasi para akuntan manajemen dalam aktivitas-aktivitas adalah hanya sebuah pandangan bersama diantara para manajer dan para akuntan.
2. Para akuntan manajemen kemungkinan kurang berpartisipasi ketika dukungan untuk pengembangan inovasi-inovasi akuntansi diabaikan oleh para manajer senior.
3. Mengusulkan bahwa 'perjuangan akuntansi' diperlukan untuk mempromosikan peran dari pada akuntansi tersebut dalam aktivitas-aktivitas, terutama ketika diperhadapkan pada dukungan manajemen yang lemah.
4. Mengidentifikasi ketrampilan sosial dan teknis yang baik para akuntan.

Hal ini lebih diperkuat lagi dengan pernyataan-pernyataan oleh para manajer (Unit Bisnis) yang ada di perusahaan Cleanco yang sangat tidak merespons adanya akuntan manajemen untuk ikut serta dalam kegiatan manajer yang lain. Sehingga akuntan manajemen tidak bisa efektif dalam memfungsikan perannya untuk mempersiapkan laporan keuangan karena mereka berada dalam tekanan. Walaupun akuntan manajemen disebut sebagai ahli dalam metode-metode akuntansi manajemen, namun tampaknya peran mereka tidak jelas dalam perusahaan. Di pihak lain kepercayaan besar terhadap akuntan manajemen oleh para manajer dan senior manajer seperti yang terjadi di perusahaan Chemco & Food Inc.

Akuntan manajemen mendapat respon dari para manajer terhadap pekerjaan mereka, sebab akuntan manajemen telah mampu menunjukkan kompetensi atau kemampuannya secara teknis dalam membantu dan memandu pengembangan ukuran-ukuran kinerja yang seimbang. Selain itu akuntan manajemen dan senior manajemen mempunyai kerja sama yang baik dalam hal implementasi sistem kontrol dan perencanaan yang komprehensif untuk mencapai usaha yang terintegrasi menuju perubahan (Chenhall & Smith, 1998). Perusahaan akan memperoleh penghargaan, apabila berhasil menyelamatkan lingkungan dari kerusakannya. Namun, apabila perusahaan telah melakukan kerusakan lingkungannya maka perusahaan tersebut telah mengubur harapan hidup generasi masa mendatang. Memang, pencapaian tujuan lingkungan bukan semata-mata tanggung jawab perusahaan saja, namun memerlukan juga dukungan dari pemerintah dan masyarakat sekitarnya. Hal ini juga yang pasti akan berpengaruh pada citra perusahaan (Kurnia, 2003).

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini adalah bermaksud untuk mengetengahkan sebuah wacana mengenai peranan akuntan manajemen dalam mengimplementasikan *Coporate Social Responsibility* (CSR), yang diharapkan bermanfaat bagi citra perusahaan dalam pandangan *stakeholder*. Oleh karena itu akuntan manajemen, dan pihak manajemen seharusnya menunjukkan kejujuran dan keterbukaan atas laporan aktivitas akuntansi sosialnya dengan menginventarisir aspek sosial ke

dalam format akuntansi. Di satu sisi para akuntan manajemen juga harus memiliki peran dalam mengarahkan manajemen untuk lebih meningkatkan kebijakan yang berdimensi sosial dan menekankan mengenai pentingnya CSR tersebut agar semua kewajiban perusahaan dapat tercapai. Sehubungan dengan itu harus disadari pentingnya integritas manajemen terhadap efektivitas dan berjalannya prosedur pengendalian akuntansi dan mempertimbangkan apakah terdapat keadaan yang mungkin mempengaruhi manajemen untuk menghasilkan laporan keuangan yang menyesatkan (IAI, 1986).

Laporan keuangan merupakan tanggung jawab manajemen, sedangkan tanggung jawab auditor adalah, untuk menyatakan pendapat atas laporan keuangan. Manajemen bertanggung jawab untuk menerapkan kebijakan akuntansi yang sehat untuk membangun dan memelihara pengendalian intern diantaranya, mencatat, mengolah, meringkas, dan melaporkan transaksi (termasuk peristiwa dan kondisi) yang konsisten dengan asersi manajemen yang tercantum dalam laporan keuangan sebagaimana yang tercantum dalam SPAP (SPAP, 2001:110.2). Umumnya pengendalian yang relevan dengan suatu audit, adalah berkaitan dengan tujuan entitas dalam membuat laporan keuangan bagi pihak luar yang disajikan secara wajar dengan prinsip-prinsip akuntansi yang bertaku umum (SPAP, 2001:319.3). Mekanisme penilaian tersebut dilakukan untuk memberikan penjaminan secara independen, atas laporan keuangan yang disusun perusahaan agar dapat di pertanggungjawabkan kepada pihak-pihak terkait. Dengan demikian semestinya akuntan

manajemen perlu mengimplementasikan pertanggungjawaban sosial perusahaan dengan benar dan tepat, serta mempunyai keinginan untuk mempertanggungjawabkan kinerja perusahaan secara transparan di hadapan *shareholders* maupun *stakeholder*.

Terjadi perbedaan pendapat dari para manajer tentang peran akuntan manajemen, dimana akuntan manajemen tidak diperbolehkan terlibat langsung dalam setiap aktivitas yang dilakukan oleh manajer lain (misalnya manajer produksi). Ketika dukungan manajemen terhadap akuntan manajemen menjadi lemah, serta inovasi-inovasi akuntansi yang ada diabaikan oleh para manajer senior, maka peran aktif akuntan manajemenpun menjadi lemah. Sedangkan pada perusahaan yang lain menyatakan adanya peran aktif oleh akuntan manajemen pada setiap aktivitas adalah baik.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan tersebut di atas maka peneliti ingin mengetahui, bagaimana peran akuntan manajemen selama ini dalam perusahaan yang ada di Indonesia, khususnya PT. SEMEN GRESIK (PERSERO) Tbk. Penelitian ini pula dilakukan dengan harapan bahwa akuntan manajemen bukan hanya sekedar pihak yang mendorong manajemen untuk menciptakan pertanggungjawaban sosial perusahaan yang memadai, akan tetapi perlu menjelaskan dampak dari pertanggung jawaban sosial tersebut, serta bagaimana mengimplementasikannya untuk membentuk citra perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka masalah yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

“Bagaimana peran akuntan manajemen dalam mengimplementasikan *Corporate Social Responsibility* sehingga dapat memberikan manfaat untuk membentuk citra perusahaan?”

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan beberapa tujuan sebagai berikut:

1. Berdasar pemikiran bahwa akuntan manajemen adalah bagian yang saat ini terlibat langsung dalam pengambilan keputusan, maka penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana peran akuntan manajemen dalam mengimplementasikan *Corporate Social Responsibility (CSR)* tersebut
2. Untuk mengetahui keberhasilan dari implementasi *corporate Social Responsibility* oleh akuntan manajemen, untuk membentuk citra perusahaan yang lebih baik.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memberikan wacana mengenai peran akuntan manajemen yang sangat penting untuk membantu operasional perusahaan dalam memberikan informasi akuntansi yang tepat sesuai karakteristik sebuah perusahaan.
2. Memberikan tambahan pengetahuan kepada perusahaan mengenai peranan akuntan manajemen dalam mengimplementasikan *Corporate Social Responsibility*, sehingga dapat meningkatkan citra perusahaan.

3. Memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menerapkan teori akuntansi manajemen, serta menemukan permasalahan yang muncul dalam penerapan teori dengan praktek bisnis.
4. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan, sebagai referensi dan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk mengadakan penelitian lebih lanjut.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Akuntan Manajemen

2.1.1 Peran dan Tanggung Jawab Akuntan Manajemen

Berdasarkan penelitian, Fry & Steele (1994) menyatakan bahwa peran akuntan manajemen dalam organisasi-organisasi manufaktur adalah untuk menyediakan sebuah *financial analysis* untuk setiap aktivitas dan keputusan manajemen. Seperti dengan dihasilkannya laporan-laporan *Management Accounting System* yang telah digunakan oleh internal organisasi. Untuk itu dibutuhkan akuntan manajemen yang proaktif dalam perusahaan. Hasil studi menunjukkan bahwa *Standard cost accounting system* yang digunakan sering tidak konsisten dengan:

1. Volume produksi dan banyak pabrik memproduksi produk yang berbeda-beda
2. Struktur biaya dalam banyak pabrik
3. *The manufacturing strategy* dari banyak pabrik

Oleh sebab itu akuntan manajemen harus mengambil peran yang lebih luas dalam manajemen pabrik. Dari kelemahan yang telah disebutkan di atas maka akuntan manajemen dapat berperan yang lebih luas dalam mendesain, menseleksi dan dapat mengimplementasikan sistem akuntansi manajemen kedalam sebuah pabrik. Selanjutnya akuntan manajemen harus mengambil peran yang lebih proaktif dari, atau mengubah sistem akuntansi dengan tepat (Fry & Steele, 1994).

Sehubungan dengan permasalahan yang ada pada bab 1, tentang bagaimana peran akuntan manajemen dalam mengimplementasikan *corporate social responsibility*, maka akuntan manajemenpun harus mengetahui tentang masalah lingkungan.

Gray (1993) dalam penelitian Wilmshurts dan Frost 2000 menyatakan bahwa, peran akuntan manajemen terhadap akuntansi manajemen lingkungan adalah penting. Survey ini dilakukan pada CEO dari 500 perusahaan top di Australia. Mereka meyakini bahwa, lingkungan merupakan masalah penting dan diakui memerlukan tanggung jawab dari sebuah bisnis. Dalam penelitian tersebut pada umumnya responden mengatakan bahwa, secara alami adanya keterlibatan akuntan manajemen dalam sistem manajemen lingkungan. Sedangkan 36% menganjurkan, agar supaya akuntan seharusnya memberikan kontribusi terhadap pengelolaan manajemen lingkungan (Wilmshurts & Frost, 2000). Untuk itu dalam laporan keuangan perusahaan seharusnya dapat mencerminkan seluruh aktivitas bisnisnya seperti yang dinyatakan oleh Garrison (2003:30-31).

"Management accountants increasingly focused their effortson ensuring that financial accounting requirements were met and financial report were released on the time".

Namun akuntan interen perusahaan sebagai pihak yang mempertanggung jawabkan informasi keuangan kepada pimpinannya mulai tergeser. Selain sebagai *information provider*, akuntan manajemen dituntut sebagai mitra dalam pengambilan keputusan strategis

perusahaan. Ingleson (2000) yang dikutip oleh Husein (2003) menyatakan bahwa akuntan manajemen adalah sebagai konsultan internal. Namun hal seperti ini bagi akuntan manajemen bukanlah hal yang ringan karena sangat diperlukan perubahan pola pikir dan pola tindak.

Akuntan manajemen mempunyai beberapa tanggung jawab sebagai berikut, menurut Kaplan & Anthony (2004:21):

1. Menghindari kepentingan konflik dan mencari nasihat dengan pihak yang memiliki konflik
2. Agar supaya jangan tertarik pada salah satu aktivitas, serta kemampuan prasangka yang akan membawa pada kewajiban yang layak
3. Menolak pemberian atau kesediaan menerima yang berpengaruh terhadap aksi yang dilakukan
4. Supaya jangan degan aktif atau dengan pasif menghilangkan hasil yang sudah dicapai terhadap legitimasi organisasi dan sasaran yang pantas atau layak
5. Mengakui dan mengkomunikasikan batasan profesional terhadap tanggung jawab dalam menentukan keberhasilan kinerja aktivitas
6. Mengkomunikasikan informasi atau hal-hal yang tidak menguntungkan sebagai yang menguntungkan dan *professional judgments or opinions*
7. Agar supaya jangan tertarik untuk mendukung salah satu aktivitas yang akan mendiskreditkan profesi.

Berdasarkan penelitian lain yang terjadi di beberapa perusahaan seperti Cleanco serta perusahaan Chemco & Food Inc. oleh Chenhall &

Smith (1998) menyatakan bahwa, telah terjadi perbedaan pendapat mengenai peran akuntan manajemen. Di perusahaan Chemco & Food Inc. ditemui bahwa, akuntan manajemen sangat memainkan peran aktif sebagai team dalam proses perbaikan dilintas fungsional. Mereka mendapatkan kredibilitas yang cukup besar karena memiliki keahlian untuk mengidentifikasi biaya. Dalam penelitian juga dikatakan bahwa, perusahaan melibatkan manajer senior untuk bekerja sama dengan para akuntan manajemen. Demikian juga sebagian implementasi dari sistem kontrol, dan perencanaan yang komprehensif telah melibatkan para manajer senior dan akuntan manajemen dalam pengambilan keputusan sehingga dalam pelaksanaan untuk mencapai tujuan perusahaan dapat tercapai. Sedangkan yang terjadi di perusahaan Cleanco ditemukan hal berbeda yaitu, bahwa para manajer yang terkait (Unit Bisnis), bahkan pihak manajemen senior tidak merespon tugas dan peranan akuntan manajemen dalam pengambilan keputusan di perusahaan.

2.1.2 Fungsi dan Tugas Akuntan Manajemen

Adapun tugas dan fungsi dari pada akuntan manajemen adalah sebagaimana yang dikatakan oleh (Sugiri & Sulastiningsih, 2004:11) bertanggung jawab untuk: (i) mengidentifikasi (ii) mengukur (iii) menganalisis (iv) menafsirkan, dan (v) mengkomunikasikan informasi yang dibutuhkan oleh manajemen dalam pengambilan keputusan. Sedangkan fungsi akuntan manajemen bagi perusahaan adalah sebagai penyedia informasi akuntansi yang bermanfaat untuk pengelolaan aktivitas

manajemen. Akuntan manajemen biasanya terlibat secara langsung dalam proses manajemen sebagai anggota yang penting dari team manajemen.

Dalam rangka melaksanakan perannya tersebut maka akuntan manajemen adalah juga terikat oleh kode etik akuntan. Yang dimaksud dengan kode etik akuntan adalah berfungsi sebagai alat kendali bagi akuntan manajemen dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Adapun standar etika bagi akuntan manajemen dijabarkan dalam empat kriteria (Sugiri & Sulastiningsih, 2004:11-12) sebagai berikut:

1. Kompetensi

- Mempertimbangkan tingkat kompetensi profesional.
- Melaksanakan tugas profesional sesuai dengan hukum, peraturan serta standart teknis yang berlaku.
- Menyiapkan laporan secara lengkap dan jelas serta menerbitkan rekomendasi berdasarkan analisis yang benar.

2. Kerahasiaan

- Menahan diri dari pengungkapan informasi rahasia yang diperoleh, kecuali dikehendaki oleh hukum.
- Menginformasikan kepada bawahan secara tepat dan memantau kegiatan mereka untuk menjamin terpeliharanya kerahasiaan.
- Menahan diri dari penggunaan informasi rahasia secara tidak etis dan melawan hukum baik secara pribadi maupun melalui pihak ketiga.

3. Integritas

- Menghindarkan diri dari konflik kepentingan.
- Menahan diri dari pelaksanaan kegiatan yang menimbulkan keraguan kemampuannya untuk melakukan tugas secara etis.
- Menolak setiap pemberian yang akan mempengaruhi tindakan.
- Mengakui dan mengkomunikasikan keterbatasan profesional.

4. Objektivitas

- Memberitahukan informasi secara wajar dan objektif
- Mengungkapkan secara penuh semua informasi relevan yang dapat mempengaruhi keputusan pemakai laporan

Menurut Kaplan & Anthony (2004:18), dalam *management accounting, information that creates value* menyatakan bahwa:

"When management accounting information is used for control, and especially performance evaluation, management accountants may find themselves in complex situations, fraught with conflict. Pressure may be exerted to influence the numbers to make a favored product, customer, or line of business appear more profitable than it actually is".

Kalpataru B, (yang dikutip oleh Ariyanto Widhinugroho, 2000) menyebutkan ada tiga peran dan empat strategi yang harus dimiliki oleh seorang akuntan manajemen sebagai piranti standar agar dapat tetap berkompetisi dalam dunia usaha:

1. Sebagai perancang sistem informasi akuntansi
2. Sebagai pelaksana mekanisme pengendalian terhadap biaya dan kualitas produk

3. Sebagai konsultan internal

Sedangkan keempat strategi yang harus dimiliki oleh seorang akuntan manajemen yang berkaitan dengan pengendalian mutu dan biaya dan juga yang harus dikuasai oleh akuntan manajemen seperti (i) *target costing* (ii) *activity based costing* (iii) *responsibility accounting* dan (iv) *Kaizen costing*. Hansen & Mowen (2005:116) menyatakan bahwa:

1. Biaya yang dibebankan pada harga pokok produksi adalah disebut biaya standar. Biaya tersebut meliputi, bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya overhead pabrik (*target costing*).
2. Penentuan biaya berdasarkan aktivitas (*activity based costing*).
3. Sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka (*responsibility accounting*).
4. *Kaizen costing*. Bagaimana mengurangi biaya dengan cara memperbaiki proses produksi. Jika proses produksi efisien maka biaya akan menjadi rendah (Hansen & Mowen (2005:396).

Institute of Management Accountants (IMA) (1999), menemukan permasalahan akuntan manajemen pada dua pokok sasaran yaitu: (i) Jenis pekerjaan yang dilakukan selama lima tahun terakhir oleh para akuntan manajemen, (ii) Bagaimana perubahan yang akan terjadi pada pekerjaan tersebut dalam kurun waktu tiga tahun mendatang. Hasilnya menunjukkan bahwa, saat ini terjadi peningkatan jumlah akuntan manajemen yang bekerja sebagai konsultan internal perusahaan atau

penganalisa bisnis pada perusahaan-perusahaan. Perubahan kualitatif terjadi pada peran akuntan manajemen, yang semula lebih banyak berperan melayani konsumen internal (peran tradisional) menjadi business partner, sebagai rekan dalam mengelola usaha, akuntan manajemen mempunyai kedudukan yang sama dalam sebuah team pengambil keputusan. Selain itu juga akuntan manajemen mempunyai wewenang dan tanggung jawab dalam pendelegasian berbagai informasi serta memberikan saran untuk membuat kualitas keputusan yang diambil menjadi semakin baik. Ternyata dari hasil penelitian tersebut menyebutkan bahwa sumbangan yang diberikan oleh akuntan manajemen dengan peran barunya ini, yang bergeser dari lima tahun lalu adalah memberikan kontribusi bagi peningkatan nilai perusahaan, juga citra perusahaan (Widhinugroho, 2000).

Pada tahun-tahun terakhir ini inovasi-inovasi yang ada seperti, *Total Quality Management (TQM)*, metodologi-metodologi perbaikan secara terus menerus dan *activity-based management (ABM)* telah berkembang sebagai respon pada perubahan sifat operasi dan kompetisi (Hayes *et al*, 1988; Chase & Garvin, 1989; Hamel & Prahalas, 1994 yang dikutip oleh Chenhall & Smith, 1998). Praktek-praktek manajemen tidak hanya dibatasi pada proses produksi saja, akan tetapi juga harus dengan adanya pendekatan-pendekatan inovatif untuk merestrukturisasi praktek-praktek kerja serta mengembangkan sistem-sistem kontrol dan perencanaan baru. Dalam penelitian mereka mengusulkan lima (5) faktor yang saling berhubungan yang dapat membantu menjelaskan tingkat

dimana para akuntan manajemen berkontribusi pada pengembangan dari ukuran-ukuran kinerja yang terintegrasi serta program-program perubahan.

Adapun kelima faktor tersebut adalah:

1. Keberadaan dari sebuah pandangan bersama dari peran bahwa fungsi akuntansi dapat bermain didalam program-program perubahan.
2. Tingkat dukungan manajemen senior untuk pengembangan dari inovasi-inovasi akuntansi manajemen.
3. Adanya akuntansi manajemen.
4. Tingkat keahlian teknis dan sosial dari para akuntan manajemen.
5. Memposisikan akuntan manajemen kedalam hirarki formal Organisasi.

2.2 Sistem Akuntansi Manajemen

2.2.1 Pengertian dan Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen

Secara tradisional rancangan sistem akuntansi manajemen berorientasi pada informasi finansial internal organisasi. Dengan peningkatan tugas pemecahan masalah tidak hanya berorientasi pada data finansial saja, akan tetapi pada data yang bersifat eksternal dan non finansial (Mia & Chenhall, 1994). Sistem akuntansi manajemen (SAM) merupakan sistem formal yang dirancang untuk menyediakan informasi yang lebih canggih yang tidak hanya koordinasi antar departemen fungsional (Bouwens & Abernethy, 2000).

Selanjutnya pengertian sistem akuntansi manajemen antara lain menyatakan bahwa:

"The management accounting system enabled the managers of these divisions to pursue aggressively their individual financial, operating, design and marketing objectives while contributing in coherent fashion to overall wealth of the corporation" (Kaplan & Anthony 2004:12).

Sistem akuntansi manajemen (SAM) sebagai sistem yang menghasilkan keluaran (*output*) dengan menggunakan masukan (*input*) dan memprosesnya untuk mencapai tujuan khusus manajemen. Secara konvensional, rancangan sistem akuntansi manajemen (SAM) terbatas pada informasi keuangan internal yang berorientasi historis seperti yang dikatakan oleh Hansen & Mowen (1997:4). Akan tetapi, meningkatnya peran sistem akuntansi manajemen (SAM) adalah juga untuk membantu manajer dalam pemecahan masalah telah mengakibatkan perubahan dari sistem akuntansi manajemen (SAM) untuk memasukkan data eksternal dan non keuangan dan informasi yang berorientasi pada suatu akan datang. Sistem akuntansi manajemen (SAM) tradisional memberikan informasi yang berfokus pada peristiwa- peristiwa dalam berhubungan dengan data historis. Sistem akuntansi manajemen (SAM) adalah mekanisme pengendalian organisasi, dan merupakan alat yang efektif untuk menyediakan informasi yang berguna untuk memprediksi frekuensi yang mungkin terjadi dari berbagai aktivitas yang mungkin dilakukan (Chia, 1995).

Chenhall & Morris (1986) mengidentifikasi ada 4 (empat) karakteristik informasi akuntansi manajemen yaitu:

1. *Broad scope* (lingkup yang luas). Informasi yang memperhatikan dimensi fokus (eksternal dan Internal), kuantifikasi (*financial* dan *non-financial*). *Broad scope* juga memberikan informasi yang bersifat internal maupun eksternal bagi perusahaan, informasi non ekonomi (misalnya, kemajuan teknologi, perubahan sosiologis, perkembangan demografi), ekonomi (misalnya, harga, total penjualan pasar, pangsa pasar), estimasi kejadian yang mungkin terjadi dimasa yang akan datang (misalnya, informasi mengenai data permintaan *output* dan input dan kebutuhan produksi di masa depan), serta informasi yang berhubungan dengan aspek lingkungan (Chenhall & Morris, 1986). Kemampuan informasi sistem akuntansi manajemen *broad scope* untuk memenuhi kebutuhan informasi bagi para manajer subunit akan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan mereka (Chia, 1995).
2. *Timeliness* (tepat waktu), adalah mempunyai dua sub dimensi yaitu frekwensi dari laporan dan ketepatan laporan. Informasi *timeliness* akan mempengaruhi manajer untuk merespon secara tepat setiap kejadian atau permasalahan. Informasi *timeliness* meningkatkan fasilitas sistem akuntansi manajemen untuk melaporkan aktivitas-aktivitas atau peristiwa-peristiwa paling akhir dan memberikan umpan balik secara cepat terhadap keputusan yang telah dibuat. Dengan informasi yang tepat waktu dan membantu manajer menghadapi ketidak pastian yang terjadi dalam lingkungan kerja mereka (Gordon & Narayana, 1984).



3. *Aggregation* (agregasi), informasi SAM yang bersifat *aggregation* adalah menyediakan ringkasan informasi yang area fungsional (misalnya, ringkasan laporan pada aktivitas unit bisnis lain, atau fungsi lain dalam organisasi), informasi yang didasarkan pada waktu tertentu (misalnya, bulanan, atau tahunan), atau model keputusan (misalnya, apakah mendukung analisa marginal, modal persediaan, analisa *cost-volume-profit*) (Chenhall dan Morris, 1986). Informasi yang diagregat dengan tepat akan memberikan masukan penting dalam proses pengambilan keputusan, karena waktu yang dibutuhkan untuk mengevaluasi informasi lebih sedikit dibandingkan dengan informasi yang tidak teragregate (Chia, 1995).
4. *Integration* (integrasi), informasi yang terintegrasi terdiri dari informasi tentang aktivitas-aktivitas dari departemen lain dalam perusahaan. Informasi terintegrasi dan sistem akuntansi manajemen mencerminkan bahwa terdapat koordinasi antara segmen dari satu subunit dengan sub-unit yang lainnya (Chia, 1995). Kompleksitas dan saling ketergantungan antara sub-unit yang satu dengan sub-unit yang lainnya akan tercerminkan dalam informasi *integration* (Chenhall & Morris, 1986). Semakin banyak jumlah segmen dalam sub-unit atau jumlah sub-unit dalam organisasi, semakin besar kebutuhan akan informasi SAM yang bersifat *integration*. Informasi terintegrasi membantu atau bermanfaat bagi manajer ketika menghadapi pengambilan keputusan yang mungkin akan berpengaruh pada sub-unit lainnya.

Berdasarkan hasil penelitian (Goal & Nasir, 2004) menyatakan bahwa, interdependensi berpengaruh positif dan signifikan dengan karakteristik informasi SAM *broad scope*, sehingga disimpulkan semakin tinggi tingkat interdependensi antar departemen maka semakin dibutuhkan karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen *broad scope* oleh para manajer. Demikianpun karakteristik yang lain saling berpengaruh.

2.2.2 Kemampuan serta Kompetensi Akuntan Manajemen

Di Indonesia banyak akuntan manajemen yang bekerja di perusahaan, baik perusahaan jasa, manufaktur ataupun dagang. Namun pada kenyataan mereka tidak mengikuti sertifikasi akuntan publik dan tidak bekerja dikantor-kantor akuntan publik. Bagi perusahaan dengan adanya kecenderungan bahwa apabila akuntan manajemen tidak mempunyai pengalaman sebagai sebagai akuntan atau belum pernah bekerja pada kantor akuntan publik, maka akan membawa implikasi dalam hal rekrutment, sehingga kemampuan yang ada pada *fresh graduate* dapat dirasakan oleh perusahaan untuk bekerja secara produktif. Tentunya hal ini akan menimbulkan hal baru bagi perusahaan dengan mengadakan pendidikan serta pelatihan kepada *fresh graduate* tersebut sebelum bekerja. Dengan demikian, biaya perusahaan akan bertambah, sementara disisi lain dunia usaha menghendaki tingkat efektivitas dan efisiensi yang kompetitif. Perkembangan sektor industri yang sangat pesat, secara mutlak akan menuntut adanya suatu efektivitas dan efisiensi. Untuk memenuhi kompetensi akuntan, maka akuntan

manajemen harus mengikuti ujian profesional seperti *Certified Management Accountant (CMA)* (Gorrison, 2003:30-31).

Husein dalam artikel media akuntansi (2002), menyatakan agar supaya akuntan manajemen mampu bersaing ditengah persaingan yang ketat, maka para akuntan khususnya akuntan manajemen hendaknya merekayasa ulang dirinya sendiri dan menjelaskan kembali perannya sebagai konsultan internal perusahaan. Jika dulu akuntan lebih cenderung berkutat pada sejumlah data (*set of data*) maka sekarang akuntan harus lebih dibekali dengan teknik analisis yang memungkinkan pemusatan pada strategi sebuah bisnis. *Institute of Management Accountants (IMA)*, sebagaimana yang dikutip oleh Ariyanto Widhinugroho (1994) dalam penelitian menemukan permasalahan tentang kontribusi profesi akuntan manajemen dalam perusahaan tentang kemampuan serta kompetensi apa saja yang diperlukan untuk dapat berhasil pada lingkungan perusahaan. Dari kompetensi dan kemampuan tersebut maka akuntan manajemen mulai terlibat dalam aktivitas-aktivitas dan pengambilan keputusan. Sedangkan peran tradisionalnya berada pada staff lini dan pengawas intern perusahaan masih tetap berjalan. Disisi lain perannya adalah sebagai analis, konsultan internal dan sebagai *business partner* dalam perusahaan dapat dirasakan semakin meningkat.

2.2.3 Maksud dari Informasi Keuangan dan Non-Keuangan

Dalam wacana tradisional banyak perusahaan, masih menggunakan informasi keuangan untuk menilai kinerja organisasi.

Informasi akuntansi yang digunakan seperti *earnings*, *return on assets*, *return on investmen*, *profit margin* dianggap cukup memadai dalam pengambilan keputusan penting dan strategis. Namun hal ini kemudian banyak dikritisi oleh beberapa peneliti, karena dianggap tidak bisa memberikan gambaran dan hasil yang lebih komprehensif dalam menilai kinerja organisasi mereka (Iltner *et al*, 1997; Banker *et al*, 2000 dalam Davila, 2001). Salah satu alasan mengapa informasi keuangan dianggap tidak cukup dalam menilai kinerja perusahaan. Hal ini disebabkan oleh karena informasi non-keuangan dinilai lebih memberikan gambaran mengenai kinerja perusahaan kedepan dan pada akhirnya dapat menentukan tingkat *reward* dan motivasi para pelaksana termasuk akuntan manajemen yang merupakan business partner perusahaan dalam pengambilan keputusan.

2.3 Implementasi Pertanggungjawaban Sosial Perusahaan oleh Akuntan Manajemen

Keempat bidang profesi akuntan yang berada dibawah payung IAI dapat secara bersama-sama merumuskan peran sosial akuntan dalam kegiatan bisnis. Peranan sosial tersebut dalam konteks *corporate social responsibility* (CSR) dapat dibagi sesuai bidang profesi akuntan yang digeluti dan dari pembagian tersebut masing- masing diperoleh *output* (laporan).

Bagi akuntan manajemen, laporan yang dibuat juga menyertakan laporan aktivitas pertanggungjawaban sosial perusahaan. Dasarnya

adalah laporan tambahan yang diisyaratkan dalam PSAK No.1 (revisi 1998). Untuk itu SFAC No.1, dan 2 (paragraf 50) menyatakan bahwa pelaporan keuangan menyediakan informasi tentang bagaimana manajemen perusahaan mempertanggung jawabkan pengelolaan kepada pemilik atas pemakaian sumber ekonomi yang dipercayakan kepadanya. Selain itu dikatakan pula bahwa laporan keuangan dalam pelaporannya harus netral atau bebas dari usaha-usaha untuk memberikan keuntungan kepada kelompok lain dan merugikan kelompok lainnya, SFAC No.1 dan 2 (paragraf 98).

Sudut pandang lain menyatakan arah eksistensi etika dan tanggung jawab sosial perusahaan oleh Ahmed Belkaoui, SEA 1984 (dikutip oleh Harahap, 2002), menyatakan bahwa ada lima kategori tanggung jawab perusahaan yaitu:

1. Tanggung jawab perusahaan hanya sebatas pada usaha mencari laba maksimal. Menurut kategori ini, apabila perusahaan diwajibkan untuk memperhatikan lingkungan sosial masyarakat, maka akan merusak sendi-sendi ekonomi persaingan bebas.
2. Di samping tujuan mencari untung, perusahaan harus memperhatikan pihak-pihak tertentu dengan siapa ia mempunyai kepentingan. Hal ini dicontohkan dengan perbaikan kesejahteraan karyawan, manajemen, menjalin hubungan baik dengan pihak masyarakat.
3. Perusahaan melepaskan diri dari tujuan hanya mencari laba dengan memperluas tanggung jawab manajemen.

4. Dalam kelompok ini, tanggung jawab sosial perusahaan mencakup hal-hal yang bersifat ekonomi dan non ekonomi.
5. Tanggung jawab sosial diperluas melewati batas tanggung jawab dan mencakup keterlibatan total terhadap tugas-tugas sosial.

Sebuah organisasi yang bernama *the United Nations' Environment Program* (UNEP) dalam *Global Reporting Initiative* (GRI), menyediakan sebuah daftar mengenai *social performance indicators* sebagai berikut:

Table 2.1 *Categories and aspects for economic, environmental and social performance indicators* (UNEP, 2002).

	CATEGORY	ASPECT
E K O N O M I	Direct economic impacts	Customers,Supplies,Employees Providers of capital,Publics sector
E N V I R O N M E N T A L	Enviromental	Materials, Energy, Water, Emissions,effluents, and waste, Supplier Product and services, Compliance Transport
	Labour Practices and Decent Work	Employment Labour/management relations Health and Safety Training and Education Diversity and opportunity
	Human Rights	Strategy and management Non-discrimination Freedom of assosiation and collective bargaining,Child labour Forced and compulsory labour Disciplinary practices Security practices Indigenous rights
	Society	Community,Bribery and corruption Political contribution Competition and pricing
	Product Responsibility	Customer health and safety Advertisng Respect for privacy

Sumber: A.M.Fet: *Eco-efficiency reporting exemplified by case studies*, 2003

Isu lingkungan menjadi sebuah tantangan utama bagi perusahaan sejak tahun 1960-an. Selanjutnya lingkungan menjadi semakin bertambah penting, hal ini ditunjukkan dalam tahun-tahun dikeluarkannya standart ISO 14000. Standart ini dapat membantu perusahaan diseluruh dunia sebagai syarat mengelola lingkungan yang ditetapkan oleh *Environmental Management System (EMS)*. Pengadopsian EMS akan menyediakan manajemen informasi atas bagaimana perusahaan respek terhadap kedua persyaratan yang dimandatkan yaitu lingkungan *external* dan lingkungan *internal* yang ditetapkan sebagai kebijakan dan tujuan perusahaan.

Kemampuan dan keefektifan sebuah sistem dapat memenuhi kemampuan untuk dapat memperbaiki, dengan aturan-aturan yang berhubungan seperti, regulasi dan standart, kemampuan untuk mengurangi kerusakan lingkungan, mencegah polusi dan pemborosan serta dapat menciptakan *image* positif bagi masyarakat (Rezaee, 2000).

Akuntan Manajemen tidak secara langsung berperan dalam isu lingkungan, namun sebagai akuntan mereka dapat terlibat di dalamnya dengan alasan:

1. Akuntan dapat memainkan peran penting dalam menciptakan keunggulan bersaing dan efisiensi biaya dengan mengantisipasi isu-isu lingkungan yang lebih kompleks.

2. Isu lingkungan berpengaruh terhadap audit. Implikasi lingkungan terhadap audit adalah meningkatkan pelaksanaan audit lingkungan (Kurnia, 2003).

Selanjutnya Gray (1993), sebagaimana yang dikutip oleh Kurnia (2003), menyatakan bahwa, peran akuntan manajemen dalam membantu masalah lingkungan harus melalui 5 (lima) tahapan yaitu:

1. Sistem akuntansi yang ada dapat dimodifikasi agar dapat mengidentifikasi pengeluaran-pengeluaran (mungkin juga pendapatan) yang berkaitan dengan masalah lingkungan.
2. Mengidentifikasi elemen-elemen negatif lingkungan dari sistem akuntansi yang ada seperti penilaian investasi yang belum memperhitungkan masalah lingkungan.
3. Sistem akuntansi perlu untuk lebih melihat ke depan dan lebih peka terhadap masalah-masalah lingkungan yang timbul akibat agenda lingkungan yang berubah secara tepat.
4. Fungsi pelaporan kepada pihak eksternal mengalami perubahan yang menuntut pelaporan semua aspek biaya lingkungan.
5. Sistem akuntansi dan akuntansi perlu ditingkatkan atau dikembangkan ke arah yang memperhatikan aspek-aspek lingkungan.

Menurut Kurnia (2003), selanjutnya menyatakan bahwa tanggung jawab sosial dan gerakan lingkungan yang lebih kuat akan menuntut perusahaan di masa depan. Beberapa perusahaan menolak gerakan itu, dan terpaksa mengalah hanya bila ditekan oleh kekuatan legislatif maupun gerakan konsumen. Oleh dan sebab itu masalah lingkungan dapat pula

terkait dengan akuntansi lingkungan. Kaitan ini dapat dilihat dari adanya perluasan tujuan dan tanggung jawab perusahaan hingga bertanggungjawab terhadap lingkungan sosial sekitarnya. Konsep peningkatan kesejahteraan *stockholder* yang menggiring manajemen untuk mengejar laba jangka pendek, saat ini mulai tidak relevan untuk diterapkan. Selanjutnya orientasi *stockholder* mulai bergeser pada *stakeholder*.

2.3.1 Strategi Perusahaan Terhadap Isu Lingkungan Hidup

Dalam menanggapi masalah sosial dan lingkungan, perusahaan perlu menerapkan suatu strategi bisnis yang sesuai dengan kondisi dewasa ini. Hal ini menyangkut beberapa alasan: (1) masalah lingkungan dianggap berada pada tingkat yang membahayakan, (2) perdagangan bebas, yang mensyaratkan produk harus ramah lingkungan dan (3) kemampuan iptek dan meningkatkannya kesejahteraan masyarakat telah menumbuhkan kesadaran akan lingkungan yang bersih dan sehat.

Selanjutnya Porter & Van der Linde (1995) berpendapat bahwa regulasi lingkungan dapat menggerakkan inovasi yang dapat meningkatkan efisiensi operasional perusahaan untuk mengganti kerugian biaya material, terhadap penggunaan material dalam proses yang lebih baik, atau mengubah pemborosan ke bentuk- bentuk yang lebih berharga. Bagi para pelaku lingkungan yang sangat menggembirakan adalah, ketika pasar internasional dengan cepat bergerak memberikan penilaian *low-pollution and energy-efficient products*. King & Lenox (2001) membuktikan

bahwa laporan empiris mereka konsisten dengan pendapat Porter tersebut di atas. Yang menjadi hal penting dalam laporan mereka adalah, “*greener*” artinya perusahaan dapat menurunkan tingkat persediaan dibandingkan dengan rata-rata industri. Bukti ini adalah konsisten dengan pengaruh dari pada pengurangan polusi atas efisiensi operasional yang saling melengkapi (Clarkson PM & Yue Li, 2004).

Hansen & Mowen (2005, 72-73) menyatakan bahwa, biaya lingkungan juga disebut biaya kualitas lingkungan (*enviromental quality costs*). Biaya lingkungan adalah biaya-biaya yang terjadi karena adanya kualitas lingkungan yang buruk atau kualitas lingkungan yang buruk mungkin terjadi. Adapun biaya lingkungan dapat diklasifikasikan menjadi empat kategori yaitu: 1) biaya pencegahan (*prevention cost*), 2) biaya deteksi (*detection cost*), 3) biaya kegagalan internal (*internal failure cost*), 4) dan biaya kegagalan eksternal (*external failure cost*).

Akuntansi sebagai alat penyedia informasi dituntut untuk tanggap terhadap perubahan paradigma tersebut, dan hal ini merupakan peran akuntan manajemen sebagai konsultan internal perusahaan. Pelaporan akuntansi tidak hanya tertuju pada kepentingan perusahaan dan para kreditur/investor melainkan juga kepada konsumen, organisasi buruh, penduduk sekitarnya.

Akuntan manajemen dapat mengungkapkan seluruh biaya dan kewajiban perusahaan yang berkaitan dengan masalah lingkungan sekitarnya. Namun kadang untuk memperoleh suatu sistem pelaporan tersebut akuntansi yang berhubungan dengan lingkungan masih harus

menghadapi beberapa kendala. Kendala tersebut adalah pengukuran dan penilaian dampak dari aktivitas perusahaan terhadap lingkungannya. Hal ini disebabkan bahwa tidak semua biaya dan manfaat mudah diidentifikasi dan diukur dalam ukuran moneter.

2.4 Corporate Social Responsibility

2.4.1 Pengertian Corporate Social Responsibility

World Business Council for Sustainable Development (WBCSD, 2000) menjelaskan maksud dari *Corporate Social Responsibility* yaitu komitmen berkelanjutan dari sebuah bisnis (perusahaan) untuk berperilaku etis dan berkontribusi pada pembangunan ekonomi seraya menaikkan kualitas hidup karyawan serta keluarga maupun komunitas sekitarnya dan masyarakat luas. Artinya bahwa harus ada keseimbangan antara pertanggungjawaban sosial perusahaan dengan pertanggungjawaban yang berhubungan dengan penggunaan sumber-sumber secara efisien (Fet AM, 2003). Dikatakan pula bahwa *corporate social responsibility* (CSR) memerlukan dialog terbuka dan dapat membangun hubungan dengan otoritas berbagai macam level organisasi baik inter-governmental dan non-governmental dan juga element-element lain seperti masyarakat sipil, yang terutama masyarakat lokal.

Isu-isu yang sangat berkaitan dengan *Corporate Social Responsibility* diantaranya: (i) tata kelola perusahaan, (ii) kesadaran lingkungan, (iii) produk yang aman, (iv) kondisi tempat kerja, dan (v) standart karyawan.

Kemudian tanggung jawab sosial dan gerakan lingkungan yang lebih kuat akan menuntut perusahaan di masa depan mungkin saja ada perusahaan menolak gerakan itu, kemudian mengalah hanya bila mendapat tekanan oleh kekuatan legislatif atau gerakan konsumen. Akan tetapi, perusahaan yang berorientasi lebih ke depan, secara lebih siap, menerima tanggung jawab mereka terhadap dunia yang melingkupinya. Perusahaan menganggap, bahwa tindakan yang bertanggung jawab sosial adalah sebagai peluang untuk berbuat baik dengan beramal, untuk memperoleh laba dengan memenuhi hasrat jangka panjang konsumen dan masyarakat. Untuk itu perusahaan memasukkan tanggung jawab sosial dan tindakan sosial ke dalam nilai-nilai dan misi perusahaan (Kotler & Armstrong, 2001:37-38).

Bradshaw, yang dikutip oleh Harahap (2002:360) menyatakan ada 3 (tiga) bentuk tanggung jawab sosial perusahaan yaitu:

1. *Corporate Philanthropy*. Tanggung jawab perusahaan itu berada sebatas kedermawanan atau voluntir belum sampai pada tanggung jawabnya. Bentuk tanggung jawab ini bisa merupakan kegiatan amal, sumbangan atau kegiatan lain yang mungkin saja tidak langsung berhubungan dengan kegiatan perusahaan.
2. *Corporate Responsibility*. Kegiatan pertanggungjawaban itu sudah merupakan bagian dari tanggung jawab perusahaan bisa karena ketentuan UU atau bagian dari kemauan atau kesediaan perusahaan
3. *Corporate Policy*. Disini tanggung jawab sosial perusahaan itu sudah merupakan bagian dari kebijakannya

Kemampuan memahami informasi akuntansi (*understandability*) menjadi komponen penting dalam karakteristik kualitatif informasi akuntansi paling spesifik dari sudut pandang *decision-usefulness approach* (FASB,1978 Scott,1997:51). Demikian bagi pemilik menjadikan akuntansi bukan hanya sebagai alat kontrol perusahaan, tetapi juga merupakan alat *social responsibility* (Patton & Litleton, 1970:1).

Adapun model dari *Corporate Social Responsibility* membagi kewajiban perusahaan menjadi empat jenis tanggung jawab (Hasyir, 2003) yaitu:

- a. Ekonomis (mencetak laba).
- b. Legal (mematuhi segala peraturan dan hukum yang berhubungan dengan lingkungan).
- c. Etis (berperilaku jujur).
- d. Tanggung jawab (pemberian beasiswa).

Di samping itu, implementasi akuntansi sosial di perusahaan merupakan peran selanjutnya yang akan diemban oleh akuntan manajemen dalam perwujudan *Corporate Social Responsibility* (CSR). Dari kemampuan memahami informasi akuntansi, akan dapat mendorong akuntan manajemen untuk mengemban mekanisme yang paling efektif untuk mengkomunikasikan informasi akuntansi. Seperti yang dikemukakan oleh Barnett (1989) bahwa:

“Effective communication results when the information is specifically designed for receiver. Consequently, accounting should investigate

pattern of information seeking by their clients and other user of business report”.

Perusahaan berusaha memberikan kejujuran, dan keterbukaan atas dengan melaporkan aktivitas akuntansi sosialnya. Kemudian akuntan manajemen harus mendorong pihak manajemen untuk lebih meningkatkan kebijakan berdimensi sosial dan menekankan mengenai pentingnya tinjauan masalah CSR agar semua kewajiban perusahaan dapat tercapai. Perusahaan menginventarisir aspek sosial ke dalam format akuntansi. APB No. 4 (paragraf 42) menyebutkan bahwa akuntansi keuangan dibentuk oleh lingkungan, khususnya:

1. Kegunaan dan pemakai
2. Organisasi keseluruhan aktivitas ekonomis dalam masyarakat.
3. Jenis aktivitas ekonomis dalam perusahaan, bisnis individual dan
4. Cara mengukur aktivitas ekonomis.

2.5 Pelaporan Pertanggungjawaban Sosial Perusahaan

Laporan keuangan merupakan tanggung jawab manajemen sedangkan tanggung jawab auditor adalah untuk menyatakan pendapat atas laporan keuangan. Manajemen bertanggung jawab untuk menerapkan kebijakan akuntansi yang sehat untuk membangun dan memelihara pengendalian intern yang akan, diantaranya, mencatat, mengolah, meringkas, dan melaporkan transaksi (termasuk peristiwa dan kondisi) yang konsisten dengan asersi manajemen yang tercantum dalam laporan keuangan (SPAP, 2001:110.2). Umumnya pengendalian yang

relevan dengan suatu audit adalah berkaitan dengan tujuan entitas dalam membuat laporan keuangan bagi pihak luar yang disajikan secara wajar dengan prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum (SPAP, 2001:319.3).

Perkembangan pelaporan pertanggung jawaban sosial diawali pada tahun 1973, yaitu seperti yang disajikan oleh Trueblood Report, pada bagian empat. Disitu menjelaskan tujuan dari laporan finansial yaitu: tujuan dari laporan keuangan adalah melaporkan seluruh kegiatan atau aktivitas-aktivitas perusahaan yang mempengaruhi masyarakat yang dapat ditentukan atau diukur dan penting bagi perusahaan dalam lingkungan sosialnya.

Laporan pertanggungjawaban sosial sendiri sebagai hasil dari proses akuntansi sosial yang lahir sebagai akibat perkembangan sudut pandang akuntansi. Bentuk dari laporan pertanggungjawaban sosial sendiri belum ada yang baku. Ada yang hanya menyajikan informasi sosial bersifat kualitatif, sebagai catatan kaki atau keterangan tambahan pada penjelasan laporan keuangan. Belkaoui, yang dikutip oleh Harahap (2002:367) menyatakan, *Socio Economic Accounting* berusaha mengidentifikasi, mencatat, mengikhtisarkan, melaporkan, dan menganalisis efek keterlibatan perusahaan, baik untung (*benefit*) dan kerugian (*cost*) yang dialami oleh masyarakat. Informasi ini sangat penting bagi perusahaan maupun bagi pihak luar seperti pemerintah dan sosial dalam pengambilan keputusan.

Ada beberapa argumen yang diungkapkan oleh Komar (2004), yang menyebabkan adanya pengukuran dan pengungkapan kinerja sosial yaitu:

1. Argumen yang terkait dengan kontrak sosial. Secara implisit diasumsikan bahwa organisasi seharusnya bertindak untuk memaksimalkan kesejahteraan sosial, jika terjadi kontrak antara organisasi dengan masyarakat. Dengan demikian, organisasi memperoleh sejenis legitimasi masyarakat.
2. Teori keadilan Rawls, yang disajikan dalam bukunya berjudul *A Theory of Justice*, dan teori keadilan Grewith yang disajikan dalam *Reason and Morality*, berisi prinsip-prinsip untuk mengevaluasi hukum dan kebiasaan dari sudut pandang moral. Baik model Rawls maupun Grewith menjelaskan konsep kejujuran yang bermanfaat bagi akuntansi sosial.
3. Argumen kebutuhan pengguna, yang pada dasarnya adalah bahwa penggunaan laporan keuangan membutuhkan informasi sosial untuk membuat alokasi dananya.
4. Investasi sosial, diasumsikan bahwa kelompok investor yang etis tergantung pada informasi yang disediakan laporan tahunan untuk membuat keputusan investasi. Sehingga pengungkapan informasi sosial menjadi penting jika investor mempertimbangkan dampak negatif dengan tepat, pengeluaran kesadaran sosial pada lembar persaham, sepanjang kompensasi dampak positifnya dapat

mengurangi risiko atau timbulnya keterkaitan yang lebih besar dari kelompok investor.

Dari beberapa argumen di atas maka makin jelaslah bahwa akuntansi, sebagai alat pertanggungjawaban mempunyai fungsi sebagai alat pengendalian terhadap aktivitas setiap unit usaha. Tetapi juga tanggung jawab manajemen tidak sebatas atas pengelolaan dana kedalam perusahaan, namun meliputi dampak yang ditimbulkan oleh perusahaan terhadap lingkungan sosialnya (Suwaldiman, Media Akuntansi 2000).

Implementasi pertanggungjawaban sosial perusahaan, akan menjadi peran selanjutnya yang akan diemban oleh akuntan manajemen untuk melaporkan seluruh aktivitas sosial perusahaan kedalam laporan keuangan perusahaan. Pelaporan misalnya oleh Diller (1970), yang dikutip oleh Harahap (2002:371) menyatakan tentang pelaporan *System Economic Accounting (SEA)* mencakup:

1. Pengungkapan dalam surat kepada pemegang saham baik dalam laporan tahunan atau bentuk laporan lainnya.
2. Pengungkapan dalam catatan atas laporan keuangan.
3. Dibuat dalam perkiraan tambahan, yaitu adanya perkiraan (akun) penyisihan kerusakan lokasi, biaya pemeliharaan lingkungan dan sebagainya.

Pelaporan dalam SEA berarti memuat informasi yang menyangkut dampak positif atau negatif yang ditimbulkan oleh perusahaan. Berikut ini sekedar contoh pelaporan SEA sebagai berikut:

Tabel 2.2
PT. ABC
Socio Economic Operating
31 Desember 2003
(dalam ribuan)

I. Kaitan dengan masyarakat:	
A. Perbaikan:	
1. Pelatihan orang cacat	Rp xxx
2. Sumbangan pada lembaga pendidikan	Rp xxx
3. Biaya extra karena merekrut minoritas	Rp xxx
4. Biaya penitipan bayi	Rp xxx
 Total perbaikan	 <u>Rp xxx</u>
B. Kerusakan:	
Penundaan pemasangan alat pengaman	Rp xxx –
Perbaikan (bersih) untuk masyarakat (1)	<u>Rp xxx</u>
 II. Kaitan dengan lingkungan:	
A. Perbaikan:	
1. Reklamasi lahan dan pembuatan taman	Rp xxx
2. Biaya pemasangan kontrol polusi	Rp xxx
3. Biaya pematian racun limbah	Rp xxx+
 Total perbaikan	 <u>Rp xxx</u>
B. Kerusakan:	
1. Biaya yang akan dikeluarkan untuk reklamasi Pertambangan	Rp xxx
2. Taksiran biaya pemasangan penetralan racun air	Rp xxx
 Total perbaikan	 <u>Rp xxx</u>
C. Defisit (III)	<u>(Rp xxx)</u>
 III. Kaitan dengan produk:	
A. Perbaikan:	
1. Gaji eksekutif sewaktu melayani Komisi Pengamanan	Rp xxx
2. Biaya pengganti cat beracun	Rp xxx
 Total perbaikan	 <u>Rp xxx</u>
B. Kerusakan:	
1. Pemasangan alat pengaman produksi	Rp xxx
C. Net Perbaikan (III)	
Total Socio Economic Defisit 2002 (I+II+III)	(Rp xxx)
Saldo kumulatif net perbaikan 1.01.2002	Rp xxx
Saldo kumulatif net perbaikan 31.12.2002	Rp xxx

Sumber: Belkaoui, Ahmed. 1995. Teori Akuntansi terjemahan Harahap, S.S, PT. RajaGrafindo Persada, 2002:371-372.

2.6 Citra Perusahaan

2.6.1 Pengertian Citra dan Identitas Perusahaan

Para konsumen mungkin mempunyai tanggapan yang berbeda terhadap citra perusahaan. Philip Kotler (2002:338-339) memberikan perbedaan antara Identitas dan citra perusahaan sebagai berikut:

- a) Identitas, yang terdiri dari berbagai cara yang diarahkan perusahaan untuk mengidentifikasi dirinya atau memposisikan diri atau produknya,
- b) Citra adalah persepsi masyarakat terhadap perusahaan atau produknya. Citra dapat pula dipengaruhi oleh banyak faktor yang diluar kontrol perusahaan. Fakta membuktikan bahwa citra perusahaan memiliki kehidupan tersendiri dan diperlihatkan oleh produk yang dihasilkan oleh perusahaan, kemudian bagaimana ia mempertahankan daya tariknya terhadap pasar.

Citra perusahaan dapat diekspresikan melalui beberapa hal seperti:

1. Lambang-lambang. Citra dapat diperkuat dengan menggunakan simbol-simbol yang kuat.
2. Media. Citra yang dipilih harus ditampilkan dalam iklan yang menyampaikan suatu cerita, suasana hati, pernyataan- sesuatu yang jelas berbeda dengan yang lain. Pesan itu harus tampak di laporan tahunan, brosur dan katalog, peralatan kantor perusahaan serta kartu nama.
3. Suasana. Ruang fisik yang ditempati organisasi merupakan pencipta citra yang kuat lainnya.

4. **Peristiwa.** Suatu perusahaan dapat membangun suatu identitas melalui jenis kegiatan yang disponsornya.
5. **Perilaku karyawan.**

Selanjutnya dapat dijelaskan juga, agar supaya citra itu menjadi efektif maka perlu melakukan 3 (tiga) hal yaitu:

1. **Memantapkan karakter produk dan usulan nilai**
2. **Menyampaikan karakter itu dengan cara yang berbeda sehingga tidak dikacaukan dengan karakter pesaing**
3. **Memberikan kekuatan emosional yang lebih dari sekadar citra mental.**

2.6.2 Peran Perusahaan Terhadap Kesejahteraan Masyarakat

Menurut Musselman & Jackson (Hermawan, 1995:30) menyatakan bahwa:

“Pada suatu saat istilah tanggung jawab sosia(*social responsibility*) hanya berarti bantuan keuangan (sumbangan) yang diberikan perusahaan terhadap kegiatan-kegiatan seni atau terhadap masyarakat setempat. Istilah tersebut kini mengandung pengertian-pengertian yang lebih luas mencakup perhatian terhadap masalah kesehatan, pemberian informasi kepada konsumen, praktek-praktek ketenaga kerjaan, penghindaran diskriminasi dan pencemaran lingkungan fisik”.

Selanjutnya untuk menghadapi isu lingkungan sosial, manajemen perlu menyusun kebijakan-kebijakan dan program-program kegiatan lingkungan yang terarah dan terintegrasi. Bagi perusahaan yang bersifat proaktif dan inovatif dapat menjadi *leader* dalam bisnis sekaligus menunjukkan kepedulian dan tanggung jawab mereka terhadap lingkungan sosial. Pihak perusahaan (manajemen) melihat bahwa isu

lingkungan sosial perlu ditangani dengan serius karena akan mempengaruhi segala aspek kegiatan bisnis, mulai dari perencanaan, proses produksi hingga distribusi. Perusahaan yang bersikap demikian akan lebih siap dalam memenuhi kebutuhan *stakeholder* serta dapat melakukan banyak hal untuk mewujudkan *corporate social responsibility*.

Berdasarkan program-program serta aktivitas sosial yang sudah dilakukan oleh perusahaan, ini dapat membuktikan bahwa perusahaan peduli dengan kesejahteraan masyarakat. Hubungan perusahaan dengan masyarakat tersebut dapat diwujudkan dengan melalui peran aktif perusahaan dalam aktivitas masyarakat, seperti pemberian bea siswa pendidikan dan program pengentasan kemiskinan, sponsor seminar yang dilakukan oleh masyarakat, sponsor kegiatan olah raga. Selain pemberian bantuan berupa dana, maka perusahaan juga dapat memberikan bantuan dalam bentuk barang dan pelatihan bagi masyarakat sekitar.

Adanya keterlibatan sosial ini, merupakan respon terhadap keinginan dan harapan masyarakat terhadap perusahaan. Dalam jangka pendek, hal ini dapat menguntungkan perusahaan, dan juga dapat meningkatkan citra perusahaan.

BAB 3

PROPOSISI DAN KERANGKA KONSEPTUAL

3.1 Peran Akuntan Manajemen

Fenomena yang menarik saat ini bahwa banyak akuntan bekerja di perusahaan, baik perusahaan jasa, manufaktur, ataupun dagang. Namun pada kenyataan mereka tidak mengikuti sertifikasi akuntan publik dan tidak bekerja di kantor-kantor akuntan publik.

Menurut Husein (2002), agar supaya akuntan manajemen mampu bersaing ditengah persaingan yang ketat, maka para akuntan khususnya akuntan manajemen hendaknya merekayasa ulang dirinya sendiri dan menjelaskan kembali perannya sebagai konsultan internal perusahaan. Jika dulu akuntan lebih cenderung berkuat pada sejumlah data (*set of data*) dan sekarang akuntan harus lebih dibekali pada teknik analisis yang memungkinkan pemusatan pada strategi sebuah bisnis.

Institute of Management Accountants (IMA) dalam penelitiannya menemukan ada dua permasalahan peran dan kontribusi profesi akuntan manajemen perusahaan, yaitu (i) jenis-jenis kegiatan atau aktivitas yang dilakukan akuntan manajemen, maupun (ii) kemampuan serta kompetensi yang diperlukan untuk dapat berhasil pada lingkungan perusahaan (dalam Widhinugroho, 1994) Untuk mensejajarkan diri dengan akuntan bisnis global tidak cukup hanya melalui program pelatihan saja. Layaknya organisasi profesi, IAI-KAM (Kompetensi Akuntan Manajemen) berusaha

memenuhi persyaratan sebagaimana lazimnya yaitu memiliki anggaran rumah tangga, CPA, dan Standar Etika Profesi.

Kesuksesan sebuah organisasi atau perusahaan tidak lepas dari kualitas orang yang menjalankan. Terkadang struktur organisasi yang bagus dapat menciptakan orang berkualitas, namun jarang sekali terjadi. Kembali pada nilai kepercayaan yang minimal harus melalui sertifikasi akuntan manajemen, yang menjadi saringan pertama memasuki profesi akuntan bisnis. Dalam hal ini Pernyataan Akuntan Manajemen (PAM), bermanfaat untuk disiplinkan jalannya profesi agar sesuai dengan rel yang disepakati bersama.

Tentunya untuk mendapatkan kompetensi akuntan manajemen maka ia harus mengikuti Ujian Sertifikasi Akuntan manajemen (USAM) yang diselenggarakan oleh Ikatan Akuntan Indonesia (IAI).

Proposisi 1: Aktivitas serta peran akuntan manajemen memerlukan kemampuan dan kompetensi.

3.1.1 Perancang Sistem Informasi Akuntansi

Hansen & Mowen (1997), mendefinisikan sistem informasi akuntansi manajemen (SAM), sebagai sistem yang menghasilkan keluaran (*output*) dengan menggunakan masukan (*input*) dan memprosesnya untuk mencapai tujuan khusus manajemen. Secara konvensional, rancangan sistem akuntansi manajemen (SAM) terbatas pada informasi keuangan internal yang berorientasi historis. Akan tetapi, meningkatnya peran sistem akuntansi manajemen (SAM), adalah untuk membantu manajer dalam pemecahan masalah telah mengakibatkan

perubahan dari sistem akuntansi manajemen (SAM), untuk memasukan data eksternal dan non keuangan serta informasi yang berorientasi pada sesuatu di masa mendatang. Selanjutnya, Kalpataru (1992) dari *Indian Institute of Management* menyebutkan bahwa ada tiga peran penting yang harus dimiliki oleh seorang akuntan manajemen sebagai piranti standar agar dapat tetap berkompetisi dalam dunia usaha, seperti (i) sebagai perancang sistem informasi akuntansi, (ii) sebagai pelaksana mekanisme pengendalian terhadap biaya dan kualitas produk, maupun (iii) sebagai konsultan internal (dalam Widhinugroho, 1994).

Akuntan manajemen berperan sebagai spesialis informasi yang menggunakan pendekatan biaya-manfaat (*cost-benefit*), dalam pemilihan sistem informasi yang menghasilkan informasi untuk kepentingan pengambilan keputusan. (Mulyadi, 2001:9).

Hutagalung (2002), dalam artikelnya menyatakan bahwa, peran tradisional tersebut wajar apabila selama ini para akuntan manajemen perusahaan seringkali dianggap sebagai pihak yang terlalu perhitungan, tidak progresif, sangat kaku (karena terlalu bertindak *by the standards*), serta terlalu memberi penekanan pada aspek *control and efficiency*. Penggunaan *standart costing, traditional costing, budgeting system, relevant lost analysis, dan ROI*, yang mana hal ini merupakan beberapa contoh dari terbatasnya peran akuntan manajemen tradisional dalam perkembangan organisasi bisnis yang begitu kompleks saat ini. Dalam arti bahwa proses akuntansi (sadar atau tidak sadar), telah menjadi sebuah

proses atau fungsi manajemen yang terpisah (*vacuum*), dari lingkungan organisasi tempat dirinya beraktivitas.

Sementara organisasi bisnis dimasa kini, harus senantiasa secara progresif dan revolusioner mentransformasikan dirinya dengan tingkat fleksibilitas, inovasi, dan kreativitas yang tinggi agar tetap memiliki *sustainable competitiveness*. Pada akhirnya akuntan manajemen dimasa depan harus mampu atau dapat mentransformasikan dirinya menjadi sebuah profesi yang mampu *un-learning the past* seperti yang dikemukakan oleh Hamel dan Prahalad atau melakukan *creative destructionnya* Charles Handy

3.1.2 Pengendalian Terhadap Kualitas Biaya

Langkah-langkah yang diambil oleh manajemen untuk memastikan bahwa tujuan biaya yang telah ditetapkan dalam tahap perencanaan telah berhasil dicapai dan juga untuk memastikan bahwa semua bagian /segmen organisasi berfungsi yang sesuai atau konsisten dengan kebijakan-kebijakan. Agar kontrol biaya efektif kebanyakan organisasi menggunakan sistem biaya standar (*standart cost system*) dimana biaya-biaya aktual dibandingkan dengan biaya-biaya standar untuk mengevaluasi kinerja dan devisi/perbedaan yang diselidiki untuk tindakan atau langkah-langkah penyelamatan. Kendali biaya juga berkaitan dengan umpan balik yang dapat mengubah sejumlah atau semua rencana masa mendatang, metode produksi atau keduanya. Tujuan pengendalian biaya adalah untk memantau unit-unit bisnis biaya masa lalu guna memperbaiki

kinerja di masa yang akan datang. Sedangkan yang dimaksud pengendalian biaya kualitas adalah mencegah atau mendeteksi biaya-biaya yang timbul karena mungkin atau terdapat produk yang buruk kualitasnya (Hansen & Mowen, 2005:7).

Sistem akuntansi manajemen adalah mekanisme pengendalian organisasi dan merupakan alat yang efektif untuk menyediakan informasi yang berguna untuk memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi dari berbagai aktivitas yang dilakukan (Chia, 1995). Chenhall & Morris (1986) mengidentifikasi 4 karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yaitu lingkup (*scope*), tepat waktu (*timeliness*), agregasi (*aggregation*), dan integrasi (*integration*).

Kalpitaru B (1992) menyebutkan bahwa ada empat strategi yang harus dimiliki oleh seorang akuntan manajemen sebagai piranti standar. Strategi yang harus dimiliki oleh seorang akuntan manajemen yang berkaitan dengan pengendalian mutu dan biaya yaitu, (i) *target costing* yaitu, biaya yang dibebankan pada harga pokok produksi adalah disebut biaya standar. Biaya tersebut meliputi, bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya overhead pabrik, (ii) *activity based costing* adalah penentuan biaya berdasarkan aktivitas (iii) *responsibility accounting* adalah sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka (Hansen & Mowen, 2005:116) dan (iv) *Kaizen Costing* adalah bagaimana mengurangi biaya dengan cara memperbaiki proses produksi. Jika proses

produksi efisien maka biaya menjadi rendah (cara mereduksi biaya) (Hansen & Mowen, 2005:369).

3.1.3 Konsultan Internal

Akuntan manajemen mulai bekerja pada *cross fungsional team*, lebih terlibat pada aktivitas-aktivitas pengambilan keputusan. Peran tradisionalnya pada posisi staff lini, pengawas intern, dan bagian keuangan perusahaan masih tetap berjalan. Di sisi lain peran sebagai analis, konsultan, dan *business partner* juga semakin meningkat.

Berdasarkan penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa saat ini terjadi peningkatan jumlah akuntan manajemen yang bekerja sebagai konsultan internal perusahaan atau penganalisa bisnis pada perusahaan-perusahaan. Perubahan kualitatif juga terjadi pada akuntan manajemen, yang semula lebih banyak berperan melayani konsumen internal (peran tradisional), kemudian menjadi *business partner*, sebagai rekan dalam mengelola usaha, mempunyai kedudukan yang sama dalam sebuah team pengambil keputusan. Selain itu ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab dalam pendelegasian berbagai informasi serta memberikan saran untuk mendapatkan kualitas keputusan yang terbaik (*Institute of Management Accountants*1999) (Widhinugroho, 2000).

Proposisi 2: "Peran akuntan manajemen sebagai perancang sistem informasi akuntansi, pengendalian terhadap biaya dan kualitas produk, maupun sebagai konsultan internal".

3.2 Peran Akuntan Manajemen dan Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Penerapan pertanggungjawaban sosial perusahaan lebih meluas sejalan dengan perkembangan zaman seperti yang dikemukakan oleh Heald (Fredrick, Davis & Post, 1987: 34):

“What once had been a responsibility of wealthy individuals and families now became more of shared responsibility of business firms, their employees and their top-level managers. For many of today’s business firms, corporate social responsibility means this kind of participation in community affairs-making charitable contributions. It is called the Charity Principle.”

Sedangkan Fredrick, Davis & Post (1987: 35)

“Corporate managers incur a responsibility to use those resources under their control, in ways that are good not just for the stakeholders but for society generally. In this way they became stewards, or trustees, for society. It called the stewardship Principle”

Jika dilihat dengan cermat, maka kedua prinsip tersebut baik *Charity* maupun *Stewardship*, terdapat akar dan implementasi operasionalnya dilingkungan budaya Indonesia. Dalam menanggapi masalah sosial dan lingkungan perusahaan perlu menerapkan strategi bisnis yang sesuai dengan kondisi dewasa ini. Hal ini menyangkut beberapa alasan yaitu: (1) masalah lingkungan dianggap berada pada tingkat yang membahayakan, (2) dalam perdagangan bebas, mensyaratkan produk harus bersahabat dengan lingkungan dan (3) kemampuan iptek dan meningkatnya kesejahteraan masyarakat telah menumbuhkan kesadaran akan lingkungan yang bersih dan sehat.

Implementasi akuntansi sosial di perusahaan merupakan peran selanjutnya yang dapat diemban oleh akuntan manajemen dalam perwujudan CSR (Media Akuntansi, 2003). Kemampuan memahami informasi akuntansi adalah mendorong akuntan untuk mengemban mekanisme yang paling efektif untuk mengkomunikasikan informasi akuntansi. Seperti yang dikemukakan oleh Barnett (1989) bahwa:

“Effective communication results when the information is specifically designed for receiver. Consequently, accounting should investigate pattern of information selling by their clients and other user of business report”.

Proposisi 3: “Salah satu bentuk tanggung jawab akuntan manajemen adalah *corporate social responsibility (CSR)*”

Bidang-bidang profesi akuntan yang berada di bawah payung IAI dapat secara bersama-sama merumuskan peran sosial akuntan dalam kegiatan bisnis. Peranan sosial tersebut dalam konteks *corporate social responsibility (CSR)*, dapat dibagi sesuai bidang profesi akuntan yang digeluti. Sebagai hasil pembagian tersebut, akan diperoleh output (laporan) dari masing-masing bidang.

Bagi akuntan manajemen, laporan yang dibuat juga menyertakan laporan aktivitas pertanggungjawaban sosial perusahaan. Dasarnya adalah laporan tambahan yang diisyaratkan dalam PSAK No.1 (revisi 1998). Untuk itu SFAC No. 1 dan 2 (paragraf 50) menyatakan bahwa, pelaporan keuangan menyediakan informasi tentang bagaimana manajemen perusahaan mempertanggungjawabkan pengelolaan kepada pemilik atas pemakaian sumber ekonomi yang dipercayakan kepadanya.

Laporan keuangan dalam pelaporannya harus netral atau bebas dari usaha-usaha untuk memberikan keuntungan kepada kelompok lain dan merugikan kelompok lainnya, SFAC No.1 dan 2 (paragraf 98).

Sudut pandang lain menyatakan arah eksistensi etika dan tanggung jawab sosial perusahaan menyatakan bahwa ada lima kategori (Belkaoui, 1984) yang dikutip oleh Harahap (2002), adalah sebagai:

- 1) Tanggung jawab perusahaan hanya sebatas pada usaha mencari laba maksimal. Menurut kategori ini, apabila perusahaan diwajibkan untuk memperhatikan lingkungan sosial masyarakat, maka akan merusak sendi-sendi ekonomi persaingan bebas.
- 2) Disamping tujuan mencari untung, perusahaan harus memperhatikan pihak-pihak tertentu dengan siapa ia mempunyai kepentingan. Hal ini dicontohkan dengan perbaikan kesejahteraan karyawan, manajemen, menjalin hubungan baik dengan pihak masyarakat.
- 3) Perusahaan melepaskan diri dari tujuan hanya mencari laba dengan memperluas tanggung jawab manajemen.
- 4) Dalam kelompok ini, tanggung jawab sosial perusahaan mencakupi hal-hal yang bersifat ekonomi dan non ekonomi.
- 5) Tanggung jawab sosial diperluas melewati batas tanggung jawab dan mencakupi keterlibatan total terhadap tugas-tugas sosial.

Selanjutnya, isu-isu yang terkait dengan *corporate social responsibility* diantaranya, tata kelola perusahaan, kesadaran lingkungan produk yang aman, kondisi tempat kerja dan standart karyawan. Adapun model dari *corporate social responsibility* membagi kewajiban perusahaan menjadi empat jenis tanggung jawab (i), ekonomis (mencetak laba), (ii) legal (mematuhi segala peraturan dan hukum yang berhubungan dengan lingkungan), (iii) etis (berperilaku jujur) (iv), tanggung jawab yang sebenarnya bebas dipilih untuk dilaksanakan atau tidak (*discretionary responsibility*) seperti pemberian beasiswa (Dede Abdul Hasyir, 2003).

Proposisi 4: “Implementasi *corporate social responsibility* dalam bentuk tanggungjawab ekonomis, legal, etis, serta tanggung jawab lainnya”

3.3 Peran Akuntan Manajemen dan Citra Perusahaan

Pada tahun-tahun terakhir inovasi-inovasi seperti, *Total Quality Management* (TQM) yang hanya memusatkan pelanggan pada kepuasan mutu yang diinginkan konsumen belaka. Sedangkan TQEM (*Total Quality Enviromental Management*) adalah pelanggan secara lebih luas yang terdiri dari pelanggan internal (seluruh bagian departemen dan tingkat manajemen yang lebih tinggi) dan pelanggan eksternal (konsumen, masyarakat, kelompok pencinta lingkungan). Metodologi-metodologi perbaikan secara terus menerus dan *activity-based management* (ABM) telah berkembang sebagai respon pada perubahan sifat operasi dan kompetisi (Hayes *et al*, 1988; Chase dan Garvin, 1989; Hamel & Prahalas, 1994; Chenhall & Langfield-Smith, 2000).

Dalam penelitian Chenhall & Langfield-Smith (2000), mengusulkan ada lima (5) faktor yang saling berhubungan untuk menjelaskan peran para akuntan manajemen dan kontribusinya pada pengembangan ukuran-ukuran hasil kinerja yang terintegarsi maupun pada program-program perubahan. Kelima faktor yang dimaksud, sebagai berikut:

- 1) Keberadaan dari sebuah pandangan bersama dari peran bahwa fungsi akuntansi dapat bermain didalam program-program perubahan.
- 2) Tingkat dukungan manajemen senior untuk pengembangan dari inovasi-inovasi akuntansi manajemen.
- 3) Adanya perjuangan akuntansi manajemen.

- 4) Tingkat keahlian teknis dan sosial dari para akuntan manajemen.
- 5) Pemosisian dari akuntansi manajemen didalam hierarki formal.

Secara khusus, menurut Kalpataru (1992) yang dikutip Widhinugroho mengatakan bahwa, sumbangan yang diberikan oleh akuntan manajemen dengan peran barunya ini yang bergeser dari lima tahun lalu adalah memberikan kontribusi bagi peningkatan citra perusahaan.

Proposisi 5: "Peran akuntan manajemen untuk membentuk citra perusahaan"

3.4 Corporate Social Responsibility dan Citra Perusahaan

Kemampuan memahami informasi akuntansi (*understandability*) menjadi komponen penting dalam karakteristik kualitatif informasi akuntansi paling spesifik berdasarkan sudut pandang *decision-usefulness approach* (FASB,1978;Scott, 1997). Demikian bagi pemilik, menjadikan akuntansi bukan hanya sebagai alat kontrol perusahaan tetapi juga merupakan alat *social responsibility* (Patton & Littleton, 1970).

Sebagaimana dikutip oleh Suwardjono (1986) salah satu definisi *corporate social responsibility* (CSR) adalah, komitmen berkelanjutan dari bisnis atau perusahaan untuk berperilaku etis dan berkontribusi pada pembangunan ekonomi seraya menaikkan kualitas hidup karyawan serta keluarga maupun komunitas sekitarnya dan masyarakat luas (*World Business Council for Sustainable Development*).

Dalam pelaksanaannya akuntan manajemen harus mendorong manajemen untuk lebih meningkatkan kebijakan berdimensi sosial dan

menekankan mengenai pentingnya *corporate social responsibility* (CSR), agar semua kewajiban perusahaan dapat tercapai. Dengan demikian perusahaan dengan penuh kejujuran dan keterbukaan melaporkan aktivitas akuntansi sosialnya, serta menginventarisir aspek sosial ke dalam format akuntansi.

APB No. 4 (paragraf 42) menyebutkan bahwa akuntansi keuangan dibentuk oleh lingkungan, khususnya:

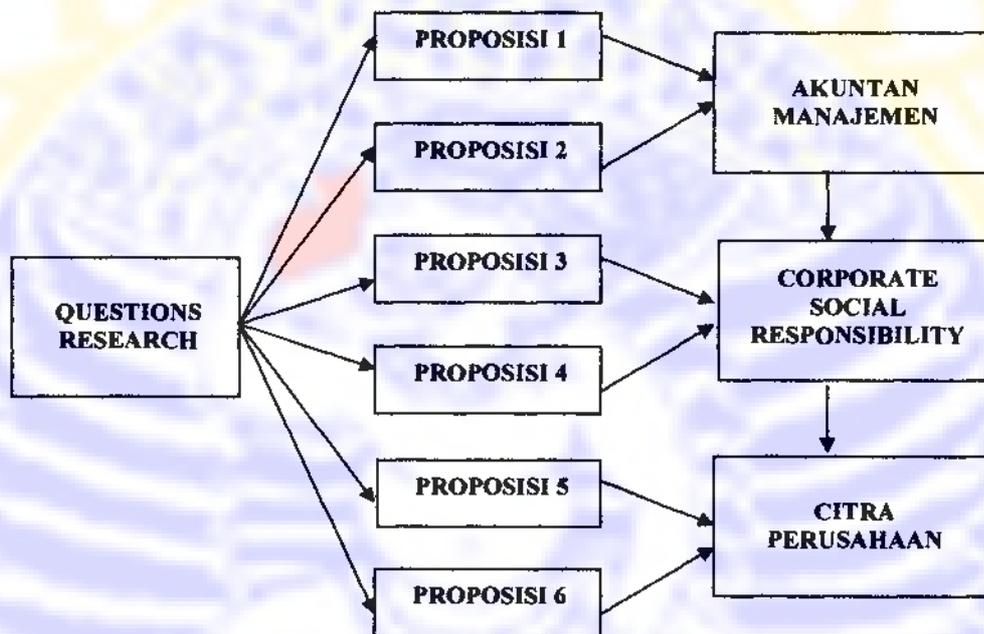
- 1) Kegunaan dan pemakai.
- 2) Organisasi keseluruhan aktivitas ekonomis dalam masyarakat.
- 3) Jenis aktivitas ekonomis dalam perusahaan, bisnis individual dan
- 4) Cara mengukur aktivitas ekonomis.

Penerapan ISO 14000 sebagai strategi bisnis dalam menghadapi isu lingkungan dan sosial bertujuan untuk mencapai kinerja lingkungan yang lebih baik, melalui penerapan sistem manajemen yang efektif dan ditunjang pula oleh sistem sertifikasi manajemen lingkungan. Sertifikasi ISO 14000 yang diperoleh perusahaan dapat dianggap sebagai sistem insentif bagi pelaksanaan sistem manajemen berwawasan lingkungan dan dapat memfasilitasi kegiatan-kegiatan perdagangan yang berkaitan dengan perdagangan global saat ini.

Dengan penerapan sistem manajemen berwawasan lingkungan, perusahaan akan memiliki keunggulan dalam bersaing sekaligus mampu mengelola dan mengendalikan permasalahan lingkungan.

Proposisi 6: "Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) bermanfaat dalam membentuk citra perusahaan"

Berdasarkan hal tersebut di atas maka, gambaran menyeluruh tentang peran akuntan manajemen dalam mengimplementasikan *corporate social responsibility* bermanfaat dalam membentuk citra perusahaan dapat dikembangkan melalui enam proposisi, yang juga merupakan kerangka konseptual penelitian sebagai berikut:



Gambar 3.1 Kerangka konseptual peran akuntan manajemen dalam mengimplementasi *corporate social responsibility* untuk membentuk dari citra perusahaan.

Berdasarkan kerangka konseptual di atas maka dapat disimpulkan bahwa ada tiga hal pokok yang akan dibahas yaitu: (1) peran akuntan manajemen dalam membentuk citra perusahaan (2) peran akuntan manajemen mengimplementasikan *Corporate Social Responsibility* yang

berguna untuk membentuk citra perusahaan (3) Hubungan *corporate social responsibility* dengan citra perusahaan.

Untuk memudahkan dalam proses pencarian data di lapangan dan interpretasi hasil penelitian, maka ketiga hal diatas dapat digabungkan. Sehingga untuk selanjutnya penggambaran dan interpretasi hasil penelitian tentang peran akuntan manajemen di perusahaan dapat dilakukan.

Peran akuntan manajemen dengan memiliki kemampuan serta kompetensi dibidang akuntansi akan berdampak dalam membangkitkan citra perusahaan setelah menerapkan *corporate social responsibility*. Hal ini dimata *Stakeholders* juga akan mendapatkan kepercayaan terhadap jasa yang dihasilkan oleh akuntan manajemen, dan itu nampak dalam laporan pertanggungjawaban sosial perusahaan.

Akhirnya peran akuntan manajemen dalam mengimplementasikan *corporate social responsibility* sebagai bentuk dari citra perusahaan akan dibahas dalam penelitian ini.

BAB 4

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang dikembangkan antara lain oleh Yin (1988). Pendekatan ini dipilih karena akan mengungkapkan bagaimana peran akuntan manajemen dalam mengimplementasikan *corporate sosial responsibility* (CSR) untuk membentuk citra perusahaan. Hal ini cocok dengan karakteristik pertanyaan penelitian studi kasus yang akan dilakukan oleh peneliti.

Alasan mengapa penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus, karena studi kasus dapat melacak peristiwa-peristiwa kontemporer, bila peristiwa-peristiwa yang bersangkutan tak dapat dimanipulasi. Studi kasus juga merupakan kemampuannya berhubungan sepenuhnya dengan berbagai jenis bukti seperti, dokumen, wawancara, observasi, peralatan. Yin (2004: 12-13). Selanjutnya pertanyaan "*How and Why*" akan diarahkan keserangkaian peristiwa kontemporer, di mana peneliti hanya memiliki peluang yang kecil sekali atau tidak mempunyai peluang sama sekali untuk melakukan kontrol terhadap peristiwa tersebut. Hal ini sesuai dengan rumusan masalah yang di angkat yaitu " Bagaimana akuntan manajemen dapat mengimplementasikan *corporate social responsibility* dalam membentuk citra perusahaan? Mengapa peran akuntan manajemen sangat bermanfaat membantu pihak manajemen dalam pengambilan keputusan. Analisis dilakukan dengan membandingkan

suatu pola yang ditemui dengan pola yang diprediksikan. Disini, proposisi yang telah dibentuk akan dijadikan sebagai pola yang diprediksikan. Penelitian dengan pendekatan studi kasus ini pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya.

4.1 Research Question (S)

Adapun *research question* dalam penelitian ini, menjelaskan tentang kisi-kisi pernyataan yang berhubungan dengan permasalahan yang diangkat oleh peneliti sebagai berikut:

- 1 Keterlibatan akuntan manajemen baik secara langsung atau tidak langsung dalam pengambilan keputusan.
- 2 Aktivitas-aktivitas sosial yang dilakukan, serta implementasinya terhadap karyawan atau masyarakat pada umumnya sebagai konsumen bermanfaat atau tidak.
- 3 Akuntan manajemen mengimplementasikan perannya kedalam *corporate sosial responsibility*.
- 4 Kebijakan-kebijakan yang diambil oleh akuntan manajemen dalam kaitannya dengan *corporate social responsibility (CSR)*

4.2 Unit Analisis

Unit analisis berkaitan dengan penentuan apa yang akan diteliti. Unit analisis juga berkaitan dengan proposisi dalam hal ini pembatasan kepada peneliti dalam menentukan segala sesuatu (data dan informasi) yang diperlukan untuk mencapai jawaban atas pertanyaan penelitian.

Berdasarkan proposisi yang diajukan oleh peneliti, maka secara keseluruhan unit-unit analisis dalam pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Rencana kegiatan akuntan manajemen di perusahaan serta aktivitasnya sebagai perancang sistem, konsultan internal dan partner bisnis
2. Bentuk implementasi dari *corporate social responsibility*. Akuntan manajemen harus membuat format akuntansi sosial yang didalamnya tercatat seluruh aktivitas- aktivitas sosial perusahaan selama ini. Misalnya laporan pertanggungjawaban sosial secara transparan dimuat dalam laporan keuangan.
3. Keberhasilan akuntan manajemen dalam mengimplementasikan CSR untuk membentuk citra perusahaan.

Sehingga penelitian ini lebih diarahkan pada peran akuntan manajemen dalam perwujudan *corporate social responsibility* (CSR) dan dihubungkan dengan citra perusahaan.

4.3 Kriteria Informan

Untuk memperoleh informasi mengenai bagaimana peran akuntan manajemen dan implementasinya dalam mewujudkan *corporate social responsibility* sebagai bentuk dari pada citra perusahaan dapat difokuskan pada akuntan manajemen, para manajer yang terkait, karyawan, serta lingkungan (masyarakat sekitar), apakah akuntan manajemen disini dapat menerapkan fungsinya dengan baik atau tidak. Untuk membuktikan hal ini

maka dalam penelitian ditetapkan responden atau informan dengan kriteria sebagai berikut:

- 1 Responden atau informan di bidang keuangan yang sedang bekerja pada perusahaan dalam hal ini Direktur Keuangan.
- 2 Responden atau informan tingkat atas yang mengontrol kegiatan akuntan manajemen, laporan dari SPI (Sistem Pengendalian Intern), untuk periode 2002-2004.
- 3 Responden atau informan (para manajer) yang mempunyai masa kerja minimal 4 tahun. Hal ini didasarkan atas pendapat Choo & Trotman (1991), yaitu pengklasifikasian seseorang disebut mempunyai keahlian adalah bekerja pada masa kerja lebih dari empat tahun. Pada dasarnya, informan yang bekerja pada perusahaan yang menjadi objek penelitian adalah minimal lima tahun, sehingga dapat memungkinkan peneliti memperoleh data yang akurat sesuai tujuan penelitian.
- 4 Responden atau informan yang bekerja pada perusahaan yang mengetahui keberadaan akuntan manajemen dalam perusahaan seperti para manajer yang terkait atau yang berhubungan langsung dengan akuntan manajemen.
- 5 Responden atau informan eksternal yang terkait yang mengetahui tentang aktivitas perusahaan yang berkaitan dengan pertanggungjawaban sosial perusahaan, seperti lingkungan yang aman, tidak mengakibatkan polusi, amannya produk yang diproduksi.

Tabel 4.1 Daftar responden/informan.

No.	Responden/Informan	Keterangan
1	Direktur	Direktur Keuangan
2	Akuntan Manajemen	Staff Direktur Keuangan, Internal Audit (SPI)
3	Para Kepala Bagian	Kepala bagian Produksi, Pemasaran, Penjualan, Personalia
4	Para Karyawan	Karyawan tetap
5	Lingkungan Eksternal	Pemerintah, Konsumen

Sumber: Data Primer Diolah, 2005

Berdasarkan tabel di atas, maka yang dimaksud dengan informan adalah mereka yang berkompetensi, untuk dapat memberikan informasi mengenai keberadaan dari pada akuntan manajemen didalam perusahaan. Misalnya, Direktur keuangan, manajer keuangan yang notabene adalah sebagai akuntan manajemen perusahaan. Demikian juga dengan para manajer yang berkaitan dengan akuntan manajemen seperti manajer produksi manajer pemasaran dan manajer personalia, manajer penjualan yang dianggap dapat memberikan penjelasan mengenai ketelibatan akuntan manajemen dalam perusahaan. Sedangkan untuk aktivitas sosial peneliti akan menanyakan kepada karyawan perusahaan, masyarakat sekitar mengenai kegiatan-kegiatan sosial apa saja yang sudah dilaksanakan oleh perusahaan. Selanjutnya ditanyakan dokumen tentang peraturan pemerintah, Undang-undang mengenai lingkungan serta surat-surat keputusan yang berhubungan dengan aktivitas sosial perusahaan.

4.4 Data yang Diperlukan

Untuk “unit analisis 1” jenis data yang dikumpulkan adalah sebagai berikut:

1. Laporan tentang rencana kegiatan akuntan manajemen di perusahaan.
2. Skedul kerja dan prosedur perencanaan penugasan.
3. Kebijakan-kebijakan dan prosedur untuk mengevaluasi apakah ada kerjasama antara akuntan manajemen dengan manajer lainnya.
4. Dokumen representasi dari akuntan manajemen mengenai pelaksanaan *corporate social responsibility* (CSR), serta mengevaluasinya.
5. Notulen rapat Dewan Komisaris dengan Direksi, maupun dokumentasi dari para kepala bagian tentang fungsi dan tugas dari akuntan manajemen, serta usulan-usulan dari para manejer yang terkait periode tahun 2002-2004.
6. Laporan atau risalah oleh pihak akuntan manajemen tentang pertanggungjawaban sosial perusahaan yang sudah diterapkan. Yang bisa didapatkan oleh peneliti adalah bentuk laporan pertanggungjawaban sosial periode 2002-2004.
7. Dokumen yang berisi laporan mengenai kualifikasi yang harus dimiliki oleh akuntan manajemen (kalau ada). Peneliti disini akan mendapatkan laporan yang memuat tentang Standard prosedur perusahaan yang memuat atau tidak kualifikasi akuntan manajemen.

8. Dokumenter mengenai pelatihan, seminar-seminar yang berhubungan dengan kegiatan atau peran akuntan manajemen, apakah tersedia atau tidak.

Data tersebut di atas akan diperoleh dengan metode dokumentasi dan ditunjang dengan melakukan wawancara dan observasi khususnya yang menyangkut peran (fungsi dan tugas) akuntan manajemen. Wawancara dan observasi akan menjadi alat utama penelitian jika dokumen peran akuntan manajemen yang dimaksud tidak ada di perusahaan. Wawancara dilakukan terhadap Direktur keuangan, dan Kepala departemen keuangan.

Untuk "unit analisis 2" jenis data yang dikumpulkan adalah sebagai berikut:

1. Dokumentasi tentang laporan akuntansi sosial yang berkaitan dengan penerapan *corporate social responsibility* oleh akuntan manajemen periode tahun 2002-2004.
2. Risalah RUPS tentang kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan kegiatan sosial periode tahun 2002-2004.
3. Kebijakan-kebijakan perusahaan mengenai prosedur untuk mengevaluasi *corporate social responsibility* yang sudah dilaksanakan oleh perusahaan.
4. Dokumen representasi tertulis secara periodik yang menyatakan bahwa akuntan manajemen terlibat langsung dalam kegiatan perusahaan termasuk kerjasama dengan para manajer.

Data tersebut di atas akan diperoleh dengan metode dokumentasi dan ditunjang dengan melakukan wawancara dan observasi akan menjadi alat utama penelitian.

Untuk "unit analisis 3" jenis data yang dikumpulkan adalah sebagai berikut:

1. Dokumentasi yang berkaitan dengan usulan- usulan tentang fungsi yang dilakukan akuntan manajemen.
2. Dokumentasi yang berkaitan dengan tanda penghargaan yang diberikan sebagai respon terhadap *corporate social responsibility* yang diterapkan yang berdampak pada citra perusahaan.
3. Surat keputusan yang dikeluarkan oleh pemerintah (Undang-Undang, PP) yang berkaitan dengan lingkungan.
4. Dokumentasi tentang pengambilan tindakan atas penyimpangan yang dilakukan oleh perusahaan atas lingkungan serta penyimpangan terhadap kegiatan sosial perusahaan.

Data tersebut di atas diperoleh, dengan metode dokumentasi dengan ditunjang oleh wawancara, rekaman arsip, observasi langsung maupun observasi partisipan dan perangkat fisik mengenai aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh akuntan manajemen serta implementasi *corporate social responsibility* untuk membentuk citra perusahaan. Bukti yang dikumpulkan dari berbagai sumber tersebut akan diusahakan saling terkait satu sama lainnya.

4.5 Pertanyaan Protokol

Pertanyaan protokol merupakan alat pemandu atau sebagai instrumen. Protokol juga berisi tentang prosedur dan aturan umum yang perlu diikuti dalam menggunakan instrumen. Protokol dalam studi kasus merupakan taktik umum, sekaligus membimbing peneliti dalam menyelenggarakan penelitian studi kasus. Dalam penelitian ini protokol adalah untuk meningkatkan reliabilitas penelitian, selain digunakan sebagai data dasar penelitian (Yin, 1997), pertanyaan protokol dimaksud adalah:

1. Bagaimana peran akuntan manajemen dalam perusahaan selama ini?
2. Bagaimana akuntan manajemen megimplementasikan perannya kedalam *corporate sosial responsibility*?
3. Dalam bentuk apakah CSR tersebut dan bagaimana hubungannya dengan citra perusahaan?

4.6 Daftar Pertanyaan

Pada penelitian ini pertanyaan-pertanyaan dipilih disusun untuk mengungkapkan bagaimana (a) aktivitas dari akuntan manajemen, serta (b) bagaimana akuntan manajemen mengimplementasikan *corporate social responsibility* sebagai salah satu perannya, untuk (c) membentuk citra perusahaan.

1. Bagaimana peran akuntan manajemen serta tugas dan fungsinyadalam perusahaan?

2. Bagaimana implementasi *corporate social responsibility* dalam perusahaan?
3. Bagaimana kemampuan (keberhasilan) akuntan manajemen dalam mengimplementasi dan menjelaskan laporan keuangan, khususnya aktivitas yang berhubungan dengan *corporate social responsibility*.
4. Bagaimana tanggapan karyawan atas implementasi *corporate social responsibility* terhadap citra perusahaan?
5. Bagaimana dampak dengan dilaksanakannya *corporate social responsibility* yang secara langsung dapat dirasakan oleh perusahaan dan, mengapa peran akuntan manajemen begitu penting, khususnya dalam implementasi *corporate social responsibility*?
7. Mengapa peran akuntan manajemen dan *corporate social responsibility* sangat penting dalam membentuk citra perusahaan?
8. Pertanyaan-pertanyaan penting lainnya yang ditemukan di lapangan

4.7 Langkah-langkah Penelitian

1. Memilih objek penelitian dengan mempertimbangkan :
 - a. Bentuk perusahaan (manufaktur). Alasan mengapa objek penelitian ini dilakukan pada perusahaan manufaktur PT. Semen Gresik Persero) Tbk, oleh karena sesuai dengan rumusan masalah yang diangkat mengenai bagaimana peran akuntan manajemen dalam perusahaan, dan ada kemungkinan para manajer yang bukan akuntan manajemen yang tidak respek terhadap kontribusi yang diberikan oleh akuntan manajemen.

- b. Perusahaan telah melaksanakan *corporate social responsibility* sesuai dengan penelitian sebelumnya. Penetapan objek penelitian ini didasarkan pada perusahaan yang sudah *go Public* serta besar kecilnya perusahaan berdasarkan jumlah karyawan serta staff yang profesional.
 - c. Potensi yang dimiliki oleh perusahaan dianggap baik untuk masa yang akan datang. Hal ini dapat dilihat dari laporan keuangan yang disajikan, produk yang dihasilkan, aktivitas sosial perusahaan, serta tanggapan dari pemerintah (dalam bentuk dokumen yang berisi Peraturan Pemerintah), masyarakat sebagai konsumen dan masyarakat sekitarnya.
2. Pertimbangan teknis peneliti, baik waktu, biaya dan tenaga yang dimiliki.
 3. Meminta data ke bagian akuntansi lebih husus pada bagian Sistem Pengendalian Intern (SPI), data kinerja keuangan khususnya aktivitas sosial tahun 2002-2004, profil dan struktur organisasi.
 4. Mengumpulkan informasi (data-data) dari para manajer yang berhubungan dengan keterlibatan akuntan manajemen dalam aktivitas mereka.
 5. Mempelajari prosedur akuntansi sosial, prosedur operasional yang berkaitan dengan aktivitas sosial perusahaan pada unit pelaksana.
 6. Menyiapkan resume laporan dari pertanggungjawaban sosial perusahaan untuk mengetahui peran akuntan manajemen dalam perwujudan CSR.

7. Kegiatan lapangan, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi di bagian keuangan.

1. Wawancara akan dilakukan kepada akuntan manajemen, manajemen perusahaan, para manajer serta karyawan. Agar supaya wawancara mengarah dan terfokus pada permasalahan, maka dalam setiap wawancara peneliti menggunakan pedoman wawancara :

- a. Sejauh mana peran (keterlibatan) akuntan manajemen dalam tugas dan fungsinya dalam aktivitas perusahaan
- b. Sejauh mana *corporate social responsibility* (CSR) ini dilaksanakan oleh perusahaan?
- c. Dokumentasi, mengumpulkan dokumen-dokumen yang mendukung hasil; wawancara dan observasi.

2. Observasi langsung untuk mengamati, mencatat dan mengumpulkan informasi bagaimana unit pelaksana keuangan mengerjakan tugas mereka sesuai dengan tanggung jawab masing-masing.

4.8 Analisis Data

Penelitian ini adalah *single case study* dengan *multiple unit analysis*. Oleh karena penelitian ini dilakukan pada seluruh bagian, bidang dan unit yang ada dalam perusahaan, kecuali yang tidak terkait ataupun problemnya serupa, maka diharapkan penelitian ini akan memperoleh

gambaran secara menyeluruh tentang peran akuntan manajemen dalam perusahaan.

Terdapat dua tahap analisis data yang akan dilakukan yaitu:

(i) tahap analisis data dilakukan serentak dengan proses pengumpulan data dan (ii) tahap sesudah penelitian dilakukan.

Analisis data yang dipilih selama berada di lapangan penelitian meliputi:

- 1. Untuk memperoleh gambaran dan pengertian tentang peran akuntan manajemen. Hasil analisis ini, berupa pengertian permukaan tentang domain konseptual yang ada seputar aktivitas akuntan manajemen. Misalnya kualitas akuntan manajemen di perusahaan yang mencakup kompetensi.**
- 2. Menyeleksi jawaban- jawaban yang tidak relevan dengan tujuan penelitian dihilangkan atau dihapus.**
- 3. Mengidentifikasi kemampuan akuntan manajemen dalam menerapkan fungsinya dalam perusahaan, berdasarkan tanggapan-tanggapan para manajer yang lain dan senior manajemen. Demikian juga aktivitas operasional yang dilakukan oleh para manajer berdasarkan laporan akuntansi sosial (format akuntansi), serta menanggapi angka-angka serta aktivitas sosial yang disajikan dalam laporan pertanggung jawaban sosial.**
- 4. Mengidentifikasi kemampuan akuntan manajemen dalam menanggapi dampak yang ditimbulkan oleh pelaksanaan CSR baik secara internal dan eksternal kemudian mengevaluasinya.**

5. Menghubungkan hasil wawancara dengan dokumen-dokumen dan observasi yang dilakukan selama penelitian.
6. Mengkonfirmasi kembali kepada informan semua jawaban awal yang sudah ada.

4.9 Kriteria Interpretasi

Sehubungan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini tentang, bagaimana peran akuntan manajemen dalam kegiatan perusahaan serta bagaimana implementasi dari CSR itu sangat penting untuk keberlangsungan perusahaan, maka akuntan manajemen dituntut untuk:

1. Meyakinkan semua manajemen harus sadar akan pentingnya penerapan *corporate social responsibility*.
2. Akuntan manajemen sebagai bagian dari perusahaan harus mampu menunjukkan kemampuannya dalam menganalisis setiap kejadian yang terjadi dalam perusahaan khususnya dapat menyediakan format akuntansi sosial.
3. Harus memiliki kompetensi sebagai akuntan.
4. Mempunyai kemampuan dalam menyusun laporan pertanggungjawaban sosial perusahaan (format Akuntansi sosial) yang memuat aktivitas-aktivitas sosial perusahaan secara transparan.
5. Mempunyai kemampuan untuk menolak pemberian oleh pihak tertentu serta bertanggung jawab untuk menyatakan yang hal yang benar.

6. Mempunyai kemampuan untuk memprediksi setiap kejadian yang akan terjadi yang dapat merugikan perusahaan.
7. Mempunyai kemampuan untuk mendorong manajemen untuk lebih meningkatkan aktivitas sosialnya yang bermanfaat untuk membentuk citra perusahaan.
8. Mempunyai kemampuan bekerjasama dengan manajer yang lain dalam hal penganggaran.

Hal ini menunjukkan bahwa output pelaksanaan *corporate social responsibility* (CSR) ternyata dirasakan manfaatnya secara langsung oleh perusahaan. Dengan demikian peranan akuntan manajemen yang bersentuhan langsung dengan praktek CSR, dapat terlihat secara jelas sebab dengan pembuktian yaitu dengan adanya penyertaan laporan akuntansi sosial dalam laporan keuangan dan mekanisme internalisasi biaya lingkungan keharga pokok produk adalah buah karya dari akuntan manajemen. Atas peranan ini, pihak diluar perusahaan akan memandang hal ini sebagai suatu niatan baik yang harus diberikan penghargaan. Maka dari itu, peran akuntan manajemen dalam mengimplementasikan CSR sangat terlihat dan dapat memberikan kontribusi yang cukup signifikan bagi peningkatan citra perusahaan dimata *stakeholders*.

BAB 5

ANALISIS DAN PENYAJIAN DATA

5.1 Analisis Data

Penelitian dilakukan terhadap beberapa akuntan manajemen yang ada di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, seperti Direktur keuangan, staff Dir.Keuangan, Kepala departemen Akutansi dan keuangan, kepala bagian akuntansi biaya dan anggaran, SPI (internal audit) serta para kepala bagian (informan) yang terkait. Untuk gambaran umum perusahaan dapat dilihat pada lampiran.

Wawancara dilakukan terhadap akuntan manajemen di perusahaan yang telah diakui keberadaannya, serta *informan* yang berhubungan dengan *Corporate Social Responsibility (CSR)*, yaitu kepala bina lingkungan dan kepala dinas PUKK, Manajer Mutu, serta kepala bagian yang terkait, karyawan, masyarakat sekitar pabrik, pemerintah (PP, UU, Perda, KepMen).

Analisis data dilakukan dengan metode wawancara langsung, dokumentasi serta observasi, yang meliputi peran dan fungsi akuntan manajemen, tanggungjawab serta aktivitas, juga bagaimana implementasi dari *Corporate Social Responsibility (CSR)* dalam membentuk citra perusahaan.

Dalam kegiatan atau aktivitas perusahaan, PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, memproduksi semen baik dalam bentuk produk kemasan maupun curah. Sehingga perusahaan dalam operasionalnya untuk

memproduksi semen, ternyata menimbulkan dampak, kerugian bagi masyarakat, seperti pencemaran lingkungan, polusi, kebisingan. Sebagai kompensasi akibat dari proses produksi ini maka perusahaan dituntut untuk membayar dampak tersebut, tentunya dengan mengimplementasikan *Corporate Social Responsibility (CSR)* dengan baik dan secara kontinyu. Hal ini adalah merupakan salah satu tanggungjawab yang diemban oleh akuntan manajemen. *Corporate Social Responsibility (CSR)* ini di tangani langsung oleh *Community Development (CD)*. *Community Development (CD)* ini dalam aktivitasnya terbagi dua yaitu:

1. Bina Lingkungan
2. Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi

PT. Semen Gresik(Persero)Tbk, mempunyai misi untuk menjadi perusahaan yang paling unggul dan senantiasa berkembang sehat di Asia. Sedangkan misinya adalah :

- a. Memenuhi kebutuhan masyarakat dengan produk yang bermutu.
- b. Melakukan berbagai investasi peningkatan produktivitas, efisiensi dan kepeloporan yang berkesinambungan.
- c. Menjadikan para pesaing, pemasok dan penyalur sebagai mitra kerja yang saling menguntungkan.
- d. Meningkatkan nilai tambah bagi para pemegang saham.
- e. Memberi penghargaan tinggi kepada para pegawai.
- f. Memberikan sumbangan bagi kesejahteraan lingkungan hidup.
- g. Mempedulikan kelestarian lingkungan hidup.

- h. **Mengelola perusahaan berdasarkan prinsip-prinsip kejujuran, keterbukaan, akuntability, dan tanggung jawab.**

Kebijakan-kebijakan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk dalam meningkatkan nilai perusahaan adalah sebagai berikut:

- a. **Memantapkan pemasaran yang berorientasi pada pasar utama, yang didukung produktivitas operasi dan efisiensi disegala bidang**
- b. **Produk yang dihasilkan dan dipasarkan, senantiasa memenuhi persyaratan mutu dan harapan pelanggan, dengan harga bersaing serta pelayanan terbaik, yang didukung sistem manajemen yang berorientasi pada peningkatan mutu**
- c. **Mengembangkan kapasitas produksi dan fasilitas pendukung, serta mengamankan bahan baku dan bahan bakar untuk mempertahankan usaha secara berkesinambungan**
- d. **Mengelola dan mengendalikan seluruh kegiatan operasional perusahaan yang dapat menimbulkan dampak penting terhadap lingkungan yang mempunyai potensi bahaya yang dapat menimbulkan kecelakaan kerja. Rencana pengelolaan lingkungan dan pemberdayaan masyarakat sekitar sejalan dengan *triple bottom line*.**

Pengelolaan dan pengendalian tersebut di atas dituangkan dalam sasaran Perusahaan dengan pemenuhan persyaratan mutu, kepuasan pelanggan, peraturan pemerintah dan perundang-undangan yang terkait dan persyaratan lainnya, serta praktek terbaik *Good*

Corporate Governance. Disamping itu kebijakan dilaksanakan secara konsisten, di evaluasi dan ditingkatkan secara terus menerus didalam program-program kegiatan perusahaan dan menjadi tugas seluruh pegawai serta tanggung jawab manajemen.

Sedangkan yang menjadi landasan utama dunia usaha terdiri dari tiga hal yaitu:

- a. Menjaga pertumbuhan kinerja keuangan dengan peningkatan efisiensi dan produktivitas.
- b. Menegakkan etika bisnis, dengan menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance (GCG)*.
- c. Menangani masalah-masalah sosial dan lingkungan, dengan menerapkan sistem manajemen lingkungan secara konsisten dan menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sekitar.

Untuk mewujudkan salah satu misi Perseroan yang terkait dengan usaha peningkatan kesejahteraan masyarakat sekitar, Perseroan secara berkelanjutan dan sistematis menerapkan program *Community Development* yang meliputi kegiatan Pembinaan Usaha Kecil, Bina Lingkungan dan BAZIZ (Badan Amal, Zakat, Infaq dan Sodaqoh). Hal ini pula tentunya adalah untuk membentuk citra perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam pandangan *stakeholders*.

5.2 Proses Pelaksanaan Penelitian

Sebelum dimulai proses penelitian, maka diperlukan adanya proses yang harus ditempuh peneliti dalam memulai pelaksanaan metode penelitian ini yaitu:

1. Mendatangi perusahaan, melapor ke bagian Diklat perusahaan, dengan menyampaikan maksud dan tujuan keperluan. Selanjutnya proposal penelitian, identitas diri berupa izin dari Pascasarjana Universitas Airlangga berupa surat penelitian diserahkan sebagai syarat mengadakan penelitian. Perusahaan memberikan izin untuk melakukan penelitian selama satu minggu. Namun merasa waktu tidak cukup hanya seminggu, maka pada akhirnya meminta kebijakan perusahaan untuk memperpanjang izin penelitian, dan itu di tanggapi dengan positif oleh perusahaan, kemudian penelitian diperpanjang lagi menjadi satu bulan.
2. Dalam penelitian ini, sesuai ketentuan perusahaan harus didampingi oleh seorang kepala bagian dalam hal ini kepala bagian akuntansi biaya dan Anggaran yang memandu peneliti untuk bertemu dengan para informan. Setiap hari kerja kecuali hari libur, diberi kesempatan oleh perusahaan untuk mendapatkan data atau informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Para informan sudah terjadwalkan untuk diwawancara, kemudian dilakukan observasi serta mengumpulkan dokumen-dokumen yang terkait dengan topik penelitian. Kemudian peneliti melakukan identifikasi

karakteristik informan, kemudian mengelompokkan hasil wawancara (*depth Interview*).

3. Menjelaskan kepada informan tentang bagaimana peran akuntan manajemen dalam mengimplementasikan *corporate social responsibility* (CSR) dalam membentuk citra perusahaan serta bagaimana mengukur keberhasilan dari pada pertanggungjawaban sosial perusahaan serta realisasinya.

5.2.1 Hasil Wawancara Secara Mendalam (*Depth Interview*).

Melalui wawancara yang didukung oleh observasi dan membaca dokumen, telah menjadi sebuah metodologi penelitian yang sinergis untuk memperoleh data yang akurat. Data yang diperoleh dari informan dimaksudkan untuk memperoleh gambaran tentang:

- a. Rencana kegiatan akuntan manajemen di perusahaan serta aktivitasnya sebagai perancang sistem, konsultan internal, partner bisnis, dan internal audit
- b. Bentuk implementasi dari *corporate social responsibility*. Akuntan manajemen harus membuat format akuntansi sosial yang didalamnya tercatat seluruh aktivitas- aktivitas sosial perusahaan selama ini Misalnya laporan pertanggungjawaban sosial secara transparan dimuat dalam laporan tambahan keuangan.
- c. Keberhasilan akuntan manajemen dalam mengimplementasikan CSR untuk membentuk citra perusahaan.

Hasil dari penelitian dengan menggunakan metode wawancara (*depth interview*) dikelompokkan menjadi dua tahapan yaitu:

A. Tahap Pertama (awal)

Tahap awal ini adalah tahapan untuk mencari jawaban atas pertanyaan protokol dan menjadi penelitian pendahuluan dengan tujuan untuk memperoleh kesamaan persepsi dan memungkinkan untuk mengeksplorasi data lebih mendalam sesuai dengan tujuan penelitian yaitu:

1. Bagaimana peran dan tugas akuntan manajemen dalam perusahaan selama ini? (Wawancara dengan Staf khusus Direktur Keuangan, Kepala Departemen Akuntansi dan Keuangan, Kabag Akuntansi dan Anggaran, kabag SPI (Internal Audit), wakil manajemen)
2. Bagaimana akuntan manajemen mengimplementasikan perannya kedalam *corporate social responsibility*? (Wawancara dengan Kabag Bina Lingkungan, Kabag PUKK dan Kabag Keuangan dan Akuntansi para kabag (manajer) yang terkait serta wakil manajemen)
3. Bagaimana keberhasilan dari implementasi *corporate social responsibility* dalam membentuk citra perusahaan? (Wawancara Kabag akuntansi dan keuangan, kabag bina lingkungan, kadis PUKK, karyawan, Pemerintah (Peraturan Pemerintah, Undang-Undang, Peraturan Daerah) serta masyarakat sekitar pabrik.

Penelitian dilanjutkan dengan melakukan wawancara langsung dan meminta dokumen-dokumen yang terkait dengan topik penelitian. Hasil dari tahap ini dapat dilihat pada sub bab Penyajian Data. Setelah semua informasi didapatkan, maka dilakukan konfirmasi ulang pada bagianbagian (informan) yang telah diwawancarai, karena merasa bahwa penjelasan dan dokumen yang ditunjukkan masih perlu penjelasan.

Konfirmasi dilakukan dengan mendatangi kembali perusahaan, selama empat hari berturut-turut dan juga ada yang dilakukan hanya melalui telpon langsung, dimana dalam hubungan telepon yang dilakukan hampir kurang lebih sepuluh kali (10X) terhadap informan untuk mendapatkan penjelasan kembali jawaban yang sudah diberikan terdahulu. Setelah itu hasil wawancara yang telah dilakukan dan dokumentasi serta dokumen yang telah diberikan didiskusikan lagi untuk menentukan mana yang boleh diungkapkan untuk umum dan mana yang tidak.

B. Tahap kedua (Terakhir)

Tahap kedua atau terakhir dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh data yang mengarah pada jawaban tentang rumusan masalah, serta tujuan yaitu:

1. Bagaimana peran akuntan manajemen dalam mengimplementasikan *corporate social responsibility* untuk membentuk citra perusahaan di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk?

- a. Siapa saja akuntan manajemen itu dalam perusahaan?
 - b. Bagaimana peran dan tanggung jawab seorang akuntan manajemen dalam perusahaan?
 - c. Aktivitas-aktivitas apa saja yang dilakukan oleh akuntan manajemen dalam perusahaan?
 - d. Kompetensi apa saja yang harus dimiliki oleh akuntan manajemen?
 - e. Bagaimana akuntan manajemen bekerjasama dengan bagian yang lain?
2. Keberhasilan implementasi *corporate social responsibility* itu sendiri
- a. Bagaimana realisasi dari pada CSR tersebut
 - b. Apakah dengan mengimplementasikan *corporate social responsibility* ini akan membentuk citra perusahaan?

5.3 Penyajian Data

Setelah mengadakan penelitian, maka data-data yang disajikan dalam bab ini adalah hasil penelitian yang diperoleh dengan cara wawancara langsung terhadap akuntan manajemen serta informan yang terkait dilengkapi dengan dokumentasi. Masing-masing informasi yang diperoleh merupakan hasil wawancara, dokumentasi dan observasi merupakan data utama.

Hasil wawancara secara mendalam (*depth interview*) yang dilengkapi dengan dokumentasi untuk menjawab rumusan masalah ini yang diangkat menjadi tiga unit analisis dalam penelitian, dimana dari

unit analisis ini muncul beberapa pertanyaan yang berguna untuk mengumpulkan data yang diperlukan, yang hasilnya seperti pada uraian berikut:

Untuk Unit analisis 1.

1. **Pertanyaan : Siapa saja yang disebut sebagai akuntan manajemen dalam perusahaan?**

Informan : Staf Direktur Keuangan, Kabag Akuntansi dan Keuangan, SPI, para manajer yang terkait

Uraian :

Hasil wawancara:

Sebelum wawancara secara mendalam dilakukan, peneliti menanyakan tentang keberadaan akuntan manajemen dalam perusahaan. Mereka menjawab akuntan manajemen di perusahaan adalah mereka yang bekerja sebagai karyawan di perusahaan, yang memiliki gelar sebagai akuntan. Akuntan manajemen adalah mereka yang berada pada level Top manajemen yaitu, Direktur Keuangan, staff ahli Direktur keuangan. Demikianpun dengan akuntan manajemen yang ada di bagian SPI sebagai internal audit adalah kepala sejajar dengan kompartemen yang membawahi dua departemen yaitu, i) Departemen Audit operasional, ii) Departemen audit sistem manajemen perusahaan, mereka inilah yang disebut sebagai akuntan manajemen di perusahaan tersebut. Ditambahkan pula Akuntan manajemen adalah mereka yang bekerja sebagai karyawan yang menduduki jabatan seperti kepala

departemen akuntansi dan keuangan, kepala bagian, kepala seksi akuntansi biaya dan anggaran.

Informan (Akuntan manajemen) mengatakan bahwa, sejak perusahaan berdiri akuntan manajemen itu sudah ada dan telah menjalankan aktivitasnya sebagai akuntan manajemen dalam perusahaan. Mereka juga mengatakan bahwa memang secara formal mereka tidak ada dalam struktur organisasi, artinya bahwa akuntan manajemen tidak secara nyata mereka disebut sebagai akuntan manajemen tetapi hanya dianggap sebagai karyawan yang bekerja dibagian akuntansi dan keuangan serta internal audit (SPI). Selanjutnya peneliti bertanya kepada staf Direktur Keuangan tentang siapa saja akuntan manajemen yang ada dalam perusahaan. Beliau menjelaskan, dan meyakinkan peneliti, bahwa akuntan manajemen sekarang ini sudah diakui keberadaannya di perusahaan, dan mereka adalah orang-orang yang menduduki jabatan seperti yang anda sebutkan di atas. Beliau menunjukkan kepada saya program kerjanya tentang struktur organisasi yang baru di mana didalamnya menunjukkan kedudukan akuntan manajemen nanti. Beliau juga mengatakan mengingat akuntan manajemen saat ini sangat berperan penting dalam aktivitas perusahaan maka pada tahun 2006 dalam program perusahaan, akan mencantumkan kedudukan akuntan manajemen secara formal kedalam struktur organisasi.

2. **Pertanyaan** : **Kompetensi apa saja yang dimiliki oleh seseorang untuk bisa disebut sebagai akuntan manajemen.**

Informan : **Staf Dir. Keu, Kabag Akuntansi dan Keuangan, SPI (Internal Audit)**

Uraian :

Hasil wawancara:

Setelah mendapatkan penjelasan lebih lanjut dari masing-masing *informan* tersebut di atas tentang keberadaan akuntan manajemen, dijelaskan bahwa mereka telah memiliki kompetensi sebagai akuntan manajemen dengan mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh kompartemen akuntan manajemen, seminar-seminar, lokakarya oleh suatu lembaga seperti Succofindo. Selanjutnya dijelaskan lagi bahwa walaupun secara formal belum masuk dalam struktur organisasi, tetapi perusahaan telah mengakui keberadaan mereka. Bahkan mereka telah membentuk apa yang disebut Forum Komunikasi Akuntan Manajemen yang melibatkan semua akuntan manajemen yang ada di BUMN se Indonesia, yang diprakarsai oleh akuntan manajemen (*Internal audit*) PT. Semen Gresik (Persero) Tbk.

Dokumentasi:

Berdasarkan dokumentasi yang diperoleh, berupa sertifikat dari pelatihan, seminar-seminar, lokakarya yang diselenggarakan oleh

kompartemen akuntan manajemen, Succofindo serta lembaga-lembaga terkait lainnya yang berhubungan dengan kompetensi tersebut.

Dari hasil observasi:

Selama penelitian berlangsung, peneliti mengamati kinerja akuntan manajemen, seperti ketika mereka pamitan pada saya untuk melakukan audit di bagian produksi. Demikianpun audit ini berlaku untuk bagian-bagian yang lain, hal ini membuktikan bahwa keberadaan akuntan manajemen di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, memang benar-benar sudah ada dan bisa dilihat dari aktivitasnya, seperti membuat laporan keuangan, anggaran, dan juga melakukan audit di semua bagian yang ada dalam perusahaan. Peneliti berkesempatan menyaksikan aktivitas mereka dalam bentuk *meeting* pada bagian departemen akuntansi dan keuangan.

3. Pertanyaan : Bagaimana peran, fungsi serta tanggung jawab akuntan manajemen?
- Informan : Staff Dir. Keu, Kabag Akuntansi dan Keu, Kabag Bina Lingkungan dan Kabag PUK
- Uraian :

Hasil wawancara:

Berdasarkan hasil wawancara dengan akuntan manajemen, mereka mengatakan bahwa, peran seorang akuntan manajemen di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, sangat kompleks seperti:

1. Sebagai perancang sistem
2. Sebagai internal audit (menilai kinerja manajemen)
3. Konsultan Internal
4. Sebagai partner bisnis
5. Sebagai penganalisis
6. Pengambilan keputusan strategis
7. Sebagai mediator antara KAP eksternal dengan *Auditee*

Berdasarkan penelitian sebelumnya, yang dilakukan oleh beberapa peneliti seperti Chenhall & Smith(1998), Kalpataru (Widhinugroho,2000) , Fry & Steele (1994), (Wilmshurt & Frost (2001), yang menyebutkan tentang peran akuntan manajemen disetiap aktivitas perusahaan adalah sangat penting, itu juga dapat dibuktikan di PT. Semen Gresik (Persero) adalah benar.

Pembuktian ini dapat dilihat dari perannya dalam perusahaan seperti yang diungkapkan oleh informan,sebagai berikut:

1. Sebagai perancang sistem informasi akuntansi. Dimana pada setiap bagian dalam aktivitasnya telah menggunakan fasilitas komputerisasi secara on line, dan hal ini sudah terintegrasi disemua fungsi yang ada dalam perusahaan. Diikut sertakan dalam membuat *Mapping* dengan *Price Water House Cooper*. Hal ini adalah

merupakan buah karya dari akuntan manajemen. Bahkan akuntan manajemen (*Internal Audit*) pada saat ini telah mengusulkan kepada pihak manajemen untuk merancang sebuah sistem dimana pelaksanaan audit dalam perusahaan disetiap bagian dapat menggunakan sistem pemeriksaan secara komputerisasi (*on line*). Hal ini dapat dilakukan melalui kerja sama dengan bidang IT yang ada dalam perusahaan.

2. Sebagai *internal audit*. *Internal audit* dalam perusahaan adalah merupakan bagian dari struktur pengendalian intern (*internal control*), yang tidak dapat dipisahkan dari bentuk kegiatan yang berhubungan dengan audit dan pelaporan hasil audit tentang terselenggaranya struktur pengendalian secara terkoordinasi dalam tingkatan manajemen perusahaan. Adapun yang menjadi fungsi akuntan manajemen adalah pengawasan yang tidak bisa dipisahkan dari fungsi manajemen.
3. Selain itu akuntan manajemen sebagai (konsultan Internal) dapat memberikan masukan kepada manajemen yang bersifat konstruktif dan konsultatif dalam kerangka pemahaman manajemen resiko dengan menyajikan hasil-hasil analisis, memberikan alternatif pemecahan atas permasalahan dan merekomendasikan serta memberikan saran perbaikan.
4. Sebagai *partner* bisnis. Akuntan manajemen dapat menjembatani antara satu departemen dengan departemen yang lain. Sebagai contoh untuk pemilihan atau penentuan daerah tambang batu

kapur, tanah liat, apakah daerah tersebut ekonomis atau tidak. Demikianpun untuk bagian pemasaran. Akuntan manajemen juga memberikan masukan tentang apakah daerah yang menjadi tujuan pemasaran produk ini menguntungkan.

5. Sebagai penganalisis. Lebih ditekankan pada keputusan strategik, seperti analisis biaya.
6. Sebagai pengambil keputusan strategis. Untuk kegiatan operasional perusahaan, meminimalis risk yang ada.
7. Sebagai mediator antara KAP eksternal dengan *Auditee*.

Sedangkan tanggung jawab yang diemban oleh akuntan manajemen di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, adalah tidak jauh berbeda dengan penelitian yang di lakukan oleh Chenhall dan Smith(1998), serta teori yang dikemukakan oleh Kaplan (2004:21), adalah sebagai berikut:

- a. Mendukung independensi kelancaran audit.
- b. Menjamin kelancaran audit serta wewenang dalam memantau tindak lanjut.
- c. Dapat berkomunikasi langsung dengan Komite Audit.
- d. Mengkonfirmasi berbagai hal berhubungan dengan audit.
- e. Setiap pemberian informasi tersebut harus dilaporkan dan dikonsultasikan kepada Direktur Utama.
- f. Memenuhi permintaan pihak lain (*stakeholders*).

g. Menghindari konflik dan mencari nasihat dengan pihak lain yang memiliki konflik.

4. Pertanyaan : Apakah akuntan manajemen bisa berkerja sama dengan unit bisnis lain (para kepala bagian)?

Informan : Para kepala bagian yang terkait, seperti Kabag Produksi, Kabag Pemasaran, Kabag SDM, Kabag Binal Lingkungan, Kabag PUK

Uraian :

Hasil wawancara:

Setelah mendapatkan penjelasan dari masing-masing bagian (Informan) yang disebutkan di atas, tentang hubungan serta kerjasama antara mereka dengan akuntan manajemen, maka sebagai jawaban yang diberikan oleh para kepala bagian yang terkait adalah bahwa, sebenarnya dulu akuntan manajemen dalam kegiatan perusahaan hanya bermain atau terlibat pada data kuantitatif saja. Tetapi dengan fenomena yang ada saat ini mereka mengatakan bahwa kehadiran dan kontribusi dari para akuntan manajemen telah diakui oleh perusahaan PT. Semen Gresik (persero) Tbk.

Dikatakan pula bahwa, kerja sama ini dapat dibuktikan dengan keterlibatan langsung oleh akuntan manajemen dalam memberikan masukan. Sebagai contoh untuk bagian pemasaran yang mengalami masalah dalam hal penentuan harga jual maka langsung diadakan pertemuan untuk membahas masalah tersebut.

Demikianpun masukan akuntan manajemen seperti gambaran mengenai efisiensi, *planning* mengenai pemasaran kedepan, membuat proyeksi, mengantisipasi harga. Hal ini pula berlaku untuk bagian produksi, seperti pemeliharaan, pembuatan anggaran yang diajukan oleh bagian produksi tersebut sudah sesuai dengan kebutuhan atau belum, demikian pula dengan usulan untuk membeli mesin baru. Masukan dari akuntan manajemen sangat direspon oleh bagian tersebut, sehingga tidak ada yang namanya *gap* antara mereka. Selanjutnya mereka dengan gamblang mengatakan bahwa akuntan manajemen secara langsung telah dilibatkan oleh pihak manajemen dalam pengambilan keputusan.

5. Pertanyaan : Aktivitas apa saja yang dilakukan oleh akuntan manajemen?

Informan : Staff Dir. Keu, Kabag Akuntansi dan Keu., SPI (Internal Audit) Kabag Bina Lingkungan dan Kep. Dinas PUKK

Uraian :

Hasil wawancara:

Hasil yang diperoleh adalah, bahwa aktivitas yang dilakukan oleh akuntan manajemen dalam perusahaan adalah sebagai berikut:

- a. Membuat *forecast* mengenai dampak yang akan ditimbulkan oleh harga bahan bakar, kenaikan listrik terhadap harga jual.

- b. Menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), baik jangka panjang atau jangka pendek.
- c. Membuat perencanaan dan disampaikan ke pihak manajemen.
- d. Membuat *Prognosa* (proyeksi), seperti RKAP untuk bulan Januari sampai Desember
- e. Apabila *prognosa* jauh dari target maka akuntan manajemen segera mengadakan rapat untuk mengejar target dan kembali pada perencanaan pertama dengan tidak merubah RKAP
- f. Sebagai *internal audit*, melaksanakan pemeriksaan terhadap seluruh Departemen di Semen Gresik yang menyangkut pengelolaan baik akuntansi dan keuangan, pemasaran, produksi Umum, Kepegawaian, Pengadaan barang dan jasa, dan pemeliharaan Pabrik dan pelaksanaan proyek.
- g. Melakukan evaluasi untuk semua kegiatan di masing-masing departemen
- h. Membuat laporan hasil pemeriksaan terhadap kegiatan setiap unit
- i. Melaporkan, laporan hasil pemeriksaan kepada Direksi dan di lanjutkan ke Komite Audit
- j. Menilai kinerja manajemen

Dokumen yang diperoleh:

Dokumen yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sangat membantu untuk melihat bahkan mengamati, aktivitas yang sudah dilakukan oleh akuntan manajemen. Dokumen tersebut meliputi:

1. Rencana Kerja Anggaran Perusahaan tahun 2002-2004
2. Realisasi Anggaran tahun 2004
3. Rekapitulasi bantuan dan Kegiatan tahun 2004
4. Membuat laporan CSR untuk tahun 2004

6. **Pertanyaan** : Kontribusi apa yang sudah diberikan oleh akuntan manajemen dan apakah selama ini akuntan manajemen mendapat tekanan dari pihak manajemen?

Informan : Kabag Akuntansi dan Keu, *Internal Audit (SPI)*, wakil manajemen

Uraian:

Hasil wawancara:

Dari hasil wawancara dijelaskan bahwa kontribusi yang diberikan oleh akuntan manajemen selama ini telah diakui oleh pihak manajemen, serta jawaban dari para kepala bagian, SPI (Internal audit) mengatakan bahwa:

1. Akuntan manajemen Semen Gresik bukan hanya sebagai pengawas tetapi sudah merupakan partner bisnis dan dianggap juga sebagai konsultan internal Perseroan.
2. Memberikan masukan kepada pihak manajemen untuk lebih meningkatkan dan memperhatikan kebijakan-kebijakan mengenai kegiatan sosial.

3. Memberikan saran kepada pihak manajemen untuk lebih transparan dalam hal laporan keuangan baik internal maupun eksternal.
4. Memberikan peringatan (*warning*) terhadap manajemen dan bisa mengembalikan disposisi yang dikeluarkan oleh Direksi jika tidak sesuai.

Hasil wawancara yang diperoleh dari jawaban pihak manajemen tentang keberadaan akuntan manajemen dalam perusahaan. Akuntan manajemen dalam perusahaan telah dianggap sebagai partner bisnis dan juga sebagai konsultan internal. Mereka telah banyak memberikan kontribusi dalam setiap aktivitas perusahaan, telah dilibatkan pula dalam pengambilan keputusan. Sebagai contoh dalam hal perencanaan strategis perusahaan, seperti:

1. Memberikan masukan pada bagian pemasaran mengenai harga jual, bagian produksi mengenai pemeliharaan, serta bagian SDM, dalam hal apakah harus dilakukan perekrutan karyawan atau tidak
2. Melakukan ekspansi (pembukaan pabrik baru)
3. Penentuan bahan baku.

Semuanya ini dapat diberikan oleh akuntan manajemen. Kami (Manajemen senior) sangat mendukung akan aktivitas yang dilakukan oleh akuntan manajemen tersebut.

Adapun yang menjadi program pihak manajemen kedepan adalah bahwa akuntan manajemen secara formal dapat ditempatkan dalam struktur organisasi. Pihak manajemen mengatakan bahwa untuk saat ini bidang *accounting* dan bidang *finance* berada dalam satu unit,

maka dimasa yang akan datang dipisah menjadi dua bagian. Hal ini membuktikan bahwa kepedulian pihak manajemen untuk mengakui kehadiran akuntan manajemen mulai dipertimbangkan, bahkan telah diakui keberadaan mereka. Hal ini adalah sama dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh Chenhall dan Smith (1998), tentang pengakuan manajemen senior terhadap kontribusi akuntan manajemen serta penelitian dari Widhinugroho (1994), Husein (2003) tentang konsultan intern.

Dokumentasi dalam topik ini tidak bisa keluaran.

Observasi:

Dari observasi yang telah dilakukan selama penelitian bahwa, staff Direktur Keuangan telah menunjukkan rencana struktur organisasi kedepan tahun 2006, akuntan manajemen akan berada dibawah Direktur keuangan dengan nama *General Manager Accounting*. Akuntan manajemen dengan leluasa bekerja, tanpa ada tekanan dari pihak manajemen. Malahan dalam pengamatan selama peneliti berada di perusahaan, *corporate culture* sangat tinggi.

Unit Analisis 2

1. Pertanyaan : Bagaimana implementasi dari *corporate social responsibility* oleh akuntan manajemen?

Informan : Kabag Akuntansi dan Keu, Kabag SPI (Internal Audit), Kabag Bina Lingkungan dan Kadis PUKK, Manajer Mutu (Lingkungan), Masyarakat

Uraian :**Hasil wawancara:**

Dari hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi yang dilakukan tidak mendapat kesulitan. Wawancara dilakukan selama kurang lebih satu setengah jam terhadap kepala bagian lingkungan, Manajer Mutu (seorang Insinyur) yang berkompotensi untuk menjelaskan pertanggungjawaban sosial perusahaan. Secara jelas mereka menyampaikan informasi tentang *Corporate Social Responsibility (CSR)* kepada peneliti.

Hasil yang diperoleh adalah:

Sebagai perusahaan yang dikelola dengan manajemen modern, PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, menjadikan masyarakat sekitar sebagai bagian dari perjalanan usaha. Perseroan menerapkan konsep *Community development* ditafsirkan sebagai pengakuan dan kepedulian terhadap keberadaan lingkungan di sekitar perusahaan. Secara nyata konsep *Community development* diimplementasikan dalam bentuk pembinaan usaha kecil dan koperasi, Bina Lingkungan dan bantuan sosial lainnya dengan maksud sebagai wahana untuk memperkuat perusahaan ditengah masyarakat. Sehingga komitmen tersebut merupakan manifestasi perlunya hubungan harmonis antara perusahaan dengan masyarakat dalam mewujudkan kehidupan sosial dan lingkungan yang kondusif untuk meningkatkan taraf hidup diseluruh bidang kehidupan. Informasi yang di peroleh dari Manajer Mutu menyatakan bahwa, untuk

pengelolaan lingkungan (pencemaran, polusi udara, pertambangan), PT. Semen Gresik(Persero)Tbk, telah memenuhi syarat berada diambang batas ketentuan dan juga telah mematuhi peraturan-peraturan pemerintah, seperti Undang-Undang, KepMen, Peraturan Daerah tentang pengelolaan lingkungan hidup. Perseroan juga telah mendapatkan penghargaan tentang pengelolaan lingkungan seperti ISO 14001, penghargaan dari Pemerintah Daerah dan penghargaan lainnya.

Selanjutnya manajer mutu menjelaskan lagi bahwa, pada bulan Desember 2004 Semen Gresik telah menjalani audit Surveillance oleh SGS Yarsley atas penerapan Sistem Manajemen Lingkungan (SML) ISO 14000. Disimpulkan bahwa penerapan SML ISO 14000, semakin berkembang dan telah menjadi bagian dari budaya kerja sehari-hari Semen Gresik. Selain menerapkan SML 14000 tersebut di atas, Perseroan juga mengelolah lingkungan berdasarkan rekomendasi dari Komisi AMDAL Pusat dan Daerah untuk berbagai macam studi AMDAL, Rencana Pengelolaan Lingkungan (RKL), Rencana Pemantauan Lingkungan (RPL), dan Upaya Pemantauan Lingkungan (UPL), serta Upaya Pengelolaan Lingkungan (UKL). PT. Semen Gresik (Persero) Tbk juga telah mendapatkan sertifikat ISO 14001:1996 mengenai manajemen lingkungan.

Sedangkan jawaban yang diberikan oleh kepala bina lingkungan yang berhubungan dengan CSR adalah: Untuk mewujudkan salah satu misi Perseroan yang terkait dengan usaha peningkatan kesejahteraan masyarakat sekitar, Perseroan secara berkelanjutan dan sistematis

menerapkan program *Community Development* yang meliputi kegiatan Pembinaan Usaha Kecil, Bina Lingkungan dan BAZIZ (Badan Amal, Zakat, Infaq dan Sodaqoh). Hal ini pula tentunya adalah untuk membentuk citra perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam pandangan *stakeholders*.

Hasil wawancara selanjutnya masih dijelaskan oleh kepala bagian Bina Lingkungan, tentang program pembinaan lingkungan terbagi dua yaitu:

1. Program Primer

- a. Komunikasi yang harmonis (proaktif) antara perusahaan dengan masyarakat, Muspika dan Muspida
- b. Pembinaan wilayah, melalui pemberian bantuan dari perusahaan menurut Ring I, Ring II dan Ring III

2. Program Sekunder

Pelaksanaan pemberian bantuan kepada masyarakat untuk peningkatan:

- a. Sarana Umum
- b. Keagamaan
- c. Pendidikan
- d. Kesejahteraan
- e. Sosial Kesehatan
- f. Lain-lain (lingkungan hidup, Olah raga, budaya dan bencana alam).

Adapun yang dimaksud dengan Ring disini adalah pembagian wilayah untuk mendapat bantuan dan dibagi dalam tiga bagian yaitu:

1. Ring I adalah merupakan daerah prioritas untuk mendapatkan bantuan, yaitu sebesar 70%. Mengapa daerah ini merupakan prioritas? Mereka mengatakan bahwa daerah ini adalah merupakan desa yang terkena dampak operasi pabrik secara langsung serta dekat dengan penambangan batu kapur sebagai bahan baku semen.
2. Ring II bantuan 20% adalah, merupakan prioritas kedua. Mengapa demikian, karena desa ini tidak secara langsung kena dampak operasi pabrik. Desa ini hanya merupakan desa yang terkena atau terlewati oleh fasilitas/peralatan pabrik. Juga merupakan desa yang terkena rencana/program perluasan daerah penambangan.
3. Ring III bantuan 10% adalah merupakan prioritas ketiga, desa yang tidak terkena dampak secara perluasan pabrik, tetapi merupakan jalan transportasi untuk keperluan perusahaan.

Dalam mewujudkan *Corporate sosial responsibility* tersebut, PT. Semen Gresik (Persero) Tbk mempunyai sumber dana sendiri yaitu diperoleh dari:

1. Dana program kemitraan dan Bina Lingkungan
2. Biaya Perusahaan

Jenis bantuan program lingkungan terdiri dari, I) Sarana Umum, ii) Keagamaan, iii) Pendidikan, iv) Kesejahteraan sosial, v), Kesehatan dan vi) lain-lain.

A. Sarana Umum terdiri dari:

1. Bantuan perbaikan/ pembangunan jalan/gorong-gorong/jembatan kelurahan/desa
2. Bantuan pelestarian rumah penduduk kelurahan/desa sekitar pabrik dan bantuan pavingisasi dan rehabilitasi kantor kelurahan/desa Bantuan penerangan jalan kelurahan/desa sekitar pabrik
3. Bantuan pembangunann /rerhabilitasi sekolah, pasar, tempat ibadah, sanitasi, dan fasilitas umum lainnya
4. Bantuan pengadaan air bersih (sumur) untuk daerah yang kesulitan air

B. Keagamaan

1. Penyelenggaraan pemberangkatan jemaah haji untuk masyarakat sekitar
2. Bantuan pembinaan TPA/TPQ untuk masyarakat sekitar pabrik
3. Kegiatan Dzikir dan Sema'an Al Qur'an bersama dengan masyarakat sekitar pabrik
4. Bantuan peringatan hari besar keagamaan
5. Buka puasa bersama dan ceramah agama dengan masyarakat sekitar pabrik

C. Pendidikan

1. Bantuan untuk Diklat ketrampilan masyarakat sekitar (Las,AC, Outomotive)
2. Bantuan untuk Diklat pemberdayaan manusia (pelatihan pembuatan kue kering, menjahit, alih profesi, pemanfaatan hasil bumi dan pemanfaatan bekas area tambang)
3. Bantuan bea siswa dan peningkatan mutu pendidikan
4. Bantuan untuk kegiatan KKN/PKL Universitas dan Peruguruan Tinggi serta seminar

D. Kesehatan

1. Bantuan pengobatan gratis untuk mayarakat sekitar
2. Bantuan pengadaan peralatan untuk Polindes (Poliklinik Desa)
Bantuan pengobatan untuk masyarakat yang kurang mampu

E. Kesejahteraan Sosial

1. Bantuan paket sembako gratis pada masyarakat sekitar
2. Bantuan untuk peringatan hari besar Nasional kelurahan/desa sekitar pabrik
3. Bantuan untuk kegiatan organisasi pemuda dan sosial kemasyarakatan
4. Bantuan untuk peningkatan guru yang berpenghasilan rendah
5. Pemberdayaan masyarakat /desa meliputi:
 - a. Pengelolaan kios di Cargo SG Tuban
 - b. Pengelolaan pengamanan lingkungan perusahaan oleh mayarakat

- c. **Pengelolaan tanaman penghijauan disekitar perusahaan (*Green Barrier*) dan daerah Tambang (*Green Belt*)**

F. Kegiatan lain-lain

1. **Bantuan bencana alam Bantuan untuk desa tertinggal (Taskin)**
2. **Bantuan untuk penyelenggaraan seni budaya dan Tournament (Olah Raga)**

Untuk lebih jelas tentang kegiatan sosial tersebut di atas, semua dituangkan dalam Laporan Rencana Kegiatan Bina Lingkungan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, tahun 2002 sampai 2004. Hal ini secara lebih terperinci ada dalam laporan Realisasi Anggaran Kerja Perusahaan, bersama dengan laporan dana /barang (semen) yang sumbangkan.

Peneliti sambil menikmati acara yang dilakukan pada pembukaan hari ulang tahun tersebut maka beberapa masyarakat Gresik saya dekati dan tanyakan tentang kegiatan sosial yang dilakukan oleh PT. Semen Gresik (Persero)Tbk selama ini. Masyarakat menjawab, perusahaan selama ini telah banyak membantu kami dalam hal modal kerja ataupun produk berupa semen, dan juga fasilitas-fasilitas lain berupa, pembuatan ledeng air bersih, bea siswa sekolah anak dan masih banyak lagi.

Dokumen yang diperoleh:

1. **Rencana Kerja Anggaran Perusahaan Tahun 2002-2004 (Bina Lingkungan)**

2. Rencana Kerja Anggaran Perusahaan tahun 2002-2004 (PUKK)
3. Laporan kegiatan sosial dari bagian bina lingkungan tahun 2002-2004
4. Annual report tahun 2004 PT.Semen Gresik (Persero)Tbk
5. KepMen Lingkungan Hidup Nomor:Kep-42/MENLH/10/1996, tentang Baku Mutu Limbah Cair Bagi Kegiatan Minyak dan Gas serta Panas Bumi (BAPEDAL, TAHUN 1999)
6. Undang-Undang RI Nomor 23 tahun 1997 tentang Pengelolaan Lingkungan Hidup
7. Keputusan Kepala Daerah Tkt I Jawa Timur Nomor: 150 tahun 1994 tentang Pedoman Penyusunan Analisis Mengenai Dampak Lingkungan (AMDAL)

Hasil observasi:

Selama penelitian berlangsung, perusahaan telah berusaha untuk memenuhi kewajibannya untuk menerapkan CSR ini. Hal ini dibuktikan dengan diadakannya acara dalam rangka menyambut hari ulang tahun PT. Semen Gresik (Persero)Tbk yang ke 48 dan hari ulang tahun RI ke 60. Perseroan telah melaksanakan kegiatan-kegiatan sosialnya baik di Gresik sendiri maupun di Tuban serta daerah-daerah lain sebagaimana kegiatan yang tertuang dalam dokumen yang dikumpulkan. Dapat dilihat juga bahwa, antusias masyarakat sangat tinggi untuk mensukseskan kegiatan ini. Sedangkan untuk lingkungan

hidup apa yang tertuang dalam dokumen yang diperoleh di atas, perusahaan telah memenuhinya.

2. Pertanyaan : Bagaimana laporan akuntansi sosial yang dibuat?

Informan : Kabag Akuntansi dan Keu, Kabag Bina Lingkungan dan PUKK

Uraian :

Hasil wawancara adalah:

Teori menunjukkan bahwa ada contoh format akuntansi sosial, seperti dinyatakan oleh Dilleer (1970) yang dikutip oleh Harahap (2002:371). Mengenai pelaporan akuntansi sosial telah di berlakukan di perusahaan, namun terjadi perbedaan sedikit seperti yang dinyatakan oleh informan dalam hal ini akuntan manajemen. Akuntan manajemen menyatakan bahwa, dalam pembuatan format akuntansi sosial harus berpedoman pada keputusan Menteri BUMN, dengan diterbitkannya Keputusan Menteri BUMN tersebut dengan Nomor KEP-236/MBU/2003 tanggal 17 Juli 2003 tentang Program kemitraan BUMN dengan Usaha kecil dan program bina lingkungan. Untuk keseragaman pelaksanaan, pelaporan dan pertanggungjawaban program tersebut dipandang perlu untuk diterbitkan petunjuk pelaksanaannya. Perbedaannya adalah, kalau di teori dilaporkan secara terperinci, sedangkan menurut KepMen adalah secara keseluruhan, jadi tidak dipisah.

Adapun dana kemitraan dan bina lingkungan sesuai dengan keputusan RUPS serta biaya perusahaan. Dana untuk Bina Lingkungan adalah 1% dari laba setelah pajak, sedangkan untuk PUKK maksimal sebesar 3% dari laba BUMN setelah pajak.

Di bawah ini adalah laporan pertanggungjawaban sosial perusahaan untuk tahun 2004 sebagai berikut:

Tabel 5.1
Arus Dana Program Bina Lingkungan
PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Tahun 2004
(dalam rupiah)

No	Uraian	Tahun 2004
A	Dana Tersedia :	
1.	Saldo awal 1 Januari 2004	298.617.460,00
2.	Penerimaan alokasi laba	
	- eks laba sebelum tahun 2003	1.418.218.572,00
	- eks laba tahun 2003	3.131.239.060,00
3.	Penerima jasa giro/ bunga deposito	0,00
4.	Lain-lain	<u>0,00</u>
	Jumlah dana yang tersedia	4.848.075.092,00
B	Penggunaan Dana:	
1.	Program Bina Lingkungan	
a.	Bantuan korban bencana alam	31.900.000,00
b.	Bantuan pendidikan dan atau pelatihan	
	- Pendidikan	209.145.775,00
	- Pelatihan	
c.	Bantuan peningkatan kesehatan	
d.	Pengembangan prasarana dan sarana umum	238.094.096,00
e.	Bantuan sarana ibadah	164.637.500,00
		<u>438.882.500,00</u>
	Jumlah bantuan Bina Lingkungan	1.082.659.871,00
2.	Beban Operasional	
a.	Beban survei/penelitian, monitoring/evaluasi dan penyerahan bantuan	11.782.250,00
b.	Beban-beban pengiriman barang	0,00
c.	Beban administrasi	<u>0,00</u>
	Jumlah beban operasional	11.782.250,00
	Jumlah Penggunaan Dana (1+2)	<u>094.442.121,00</u>
C	Saldo akhir dana 31 Desember 2004 (A-B)	3.753.632.971,00

Sumber: Lap. Bina Lingkungan 2004

Dokumen yang diperoleh:

1. Surat Keputusan Menteri BUMN nomor Kep-236/MBU/ tahun 2003 tentang Keseragaman pelaksanaan dan pelaporan pertanggungjawaban program, baik Bina Lingkungan maupun PUKK
2. RAKP tahun 2002-2004
3. Realisasi anggaran kegiatan sosial, tahun 2002-2004

Dijelaskan bahwa pelaporan ini adalah sesuai dengan pedoman dari KepMen BUMN, sehingga perusahaan dalam informasi tidak boleh merubah pelaporan tersebut. Namun secara terperinci laporan kegiatan sosial serta biaya-biayanya sudah tercantum dalam Rencana dan Realisasi Anggaran Kerja Perusahaan.

Demikianpun penjelasan dari kepala Dinas PUKK bahwa, penyusunan laporan keuangan PUKK itu sama dengan apa yang di buat oleh Bina lingkungan yaitu berpedoman pada KepMen BUMN no. 236, tahun 2003.

Untuk membuktikan bahwa implementasi dari *Corporate Social Responsibility* (CSR) di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, dapat dilihat pada jumlah dana yang disalurkan baik dari bina lingkungan maupun pembinaan usaha kecil lihat tabel 5.2 dan seterusnya.

Tabel 5.2
Dana bantuan perusahaan untuk kegiatan CD
Tahun 2004

No	Kegiatan	Jumlah (Rp)		Total
		Tuban	Gresik	
1	Bantuan Untuk : Sarana Umum	561.640.500	564.674.000	1.126.314.500
2	Keagamaan	117.041.250	404.289.000	521.330.250
3	Pendidikan	95.508.050	463.616.000	559.330.250
4	Kes. Sosial	258.013.500	521.900.000	779.913.500
5	Kesehatan	49.761.400	227.320.000	277.081.400
6	Dan Lain-lain	377.107.440	-	377.107.440
Jumlah		1.459.072.140	2.181.799.000	3.640.871.140

Sumber: PT. Semen Gresik (Persero)Tbk, 2005

Sedangkan untuk mitra binaan PT. Semen Gresik (Persero)Tbk, dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 5.3
Mitra binaan berdasarkan wilayah untuk
Tahun 1990-2004

Propinsi	Kelompok Usaha				
	Industri	Jasa	Perdagangan	Peternakan	Pertanian
Ja-Tim	304	120	497	164	1
Ja-Teng	4	-	-	-	-
Ja-Bar	5	-	-	-	-
Bali	1	-	-	-	-
DI-Yogyakarta	10	-	-	-	-
Kal-sel	9	-	1	1	-
Eks Tim-tim	6	5	5	-	-
Jumlah	339	125	498	165	1

Sumber: PKBL CD, PT. Semen Gresik (Persero)Tbk 2005

Tabel 5.4
Mitra binaan berdasarkan Wilayah/Kabupaten
Tahun 1999-2004

No	Kabupaten	Kelompok Usaha				
		Industri	jasa	Perdagangan	Peternakan	Pertanian
1	Tuban	73	44	163	105	1
2	Gresik	81	55	223	23	0
Jumlah		154	99	386	128	1

Sumber: PKBL CD, PT. Semen Gresik (Persero)Tbk 2005.

Tabel 5.5
Penyaluran Dana PUKK
tahun 1999-2004

Tahun	Dropping Dana PUK	Penyaluran Dana	
		Pinjaman	Hibah
1999-1994	2.920.000.000	817.060.000	1.634.763.230,00
1995-1999	3.000.000.000	2.753.190.000	750.970.080,00
2000-2002	7.250.000.000	5.887.055.000	1.373.509.827,06
2003-2004	500.000.000	6.215.950.000	632.444.140,00
Total	13.670.000.000	15.673.255.000	4.391.687.280,06

Sumber: PKBL CD, PT. Semen Gresik (Persero) Tbk tahun 1999-2004.

1. Total Pinjaman

- Daerah Gresik : Rp 5.303.730.000,00
- Daerah Tuban : Rp 3.530.300.000,00
- Daerah Lainnya : Rp 6.839.225.000,00

2. Prosentase :

- Daerah Gresik : 34 %
- Daerah Tuban : 22,5%
- Daerah Lainnya : 43,5%

3. Jumlah Mitra :

- Daerah Gresik : 382 Unit
- Daerah Tuban : 385 Unit
- Daerah Lainnya : 361 Unit

Untuk masalah biaya lingkungan setelah di konfirmasi kembali ke perusahaan (kepala akuntansi biaya dan anggaran), ternyata mereka belum menerapkan atau membuat laporan keuangan

lingkungan, laporan biaya lingkungan, dan laporan biaya berdasarkan aktivitas seperti yang dinyatakan oleh Hansen and Mowen. Akuntan manajemen menyatakan yang mereka laporkan atau buat hanya akun-akunnya saja, dan tidak secara terperinci diuraikan dalam laporan. Akuntan manajemen juga mengatakan bahwa memang sudah pernah direncanakan untuk membuat laporan seperti itu, namun realisasinya belum terlaksana.

Dalam penelitian ini adalah merupakan suatu temuan dimana pelaporan untuk biaya lingkungan perusahaan belum secara informatif disamapaikan dalam laporan akuntansi lingkungannya. Maka dari itu di usulkan agar supaya perusahaan yang dalam hal ini sudah *go public*, sudah seharusnya memberikan informasi akuntansi sosialnya, akuntansi lingkungan secara transparan agar pengguna informasi (*Stakeholders*) merasa yakin akan implementasi pertanggungjawaban sosial perusahaan.

Berdasarkan pernyataan akuntan manajemen tersebut di atas, maka peneliti mengusulkan agar supaya perusahaan dapat membuat laporan akuntansi lingkungan dan akuntan manajemen mampu melakukan itu, seperti yang ditunjukkan laporan pertanggungjawaban berikut ini :

Tabel 5.6
PT. Semen Gresik (Perseo) Tbk Laporan Biaya Lingkungan
Untuk Tahun yang berakhir 2004

	BiayaLingkungan (Rp.000)		Persentase dari biaya Operasional
Biaya Pencegahan :			
Pelatihan Pegawai	6,357,658.95		
Desain produk	108,192.20		
pemilihan peralatan	<u>1,311,996.90</u>	7,777,848.05	0.30%
Biaya Deteksi :			
Pemeriksaan proses	1,130,740.36		
pengembalian ukuran	<u>-</u>	1,130,740.36	0.04%
Biaya Kegagalan Internal			
Pengoperasian peralatan Polusi	155,810.20		
Pemeliharaan peralatan polusi	<u>-</u>	155,810.20	0.01%
Biaya kegagalan eksternal :			
Pembersihan danau	-		
Restorasi tanah	<u>480,151.48</u>	480,151.48	0.02%
Penyelesaian klaim kerusakan properti	1510860.05	<u>1510860.05</u>	0.06%
Total		11,055,410.14	0.43%

Dari hasil tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa, biaya lingkungan menyatakannya sebagai persentase dari total biaya operasional. Dalam laporan ini, biaya lingkungan 0.43% dari total biaya operasional. Jumlah ini adalah jumlah yang signifikan. Dalam hal dari sudut pandang praktis, biaya lingkungan akan menerima perhatian manajerial jika jumlahnya dinyatakan signifikan. Karena persentase akan mempengaruhi profitabilitas perusahaan.

Sedangkan untuk laporan keuangan lingkungan adalah sebagai berikut:

Tabel 5.7
PT. Semen Gresik (Persero) Tbk
Laporan Keuangan Lingkungan
Untuk Tahun Berakhir 2004

Keuntungan Lingkungan :	
Pengurangan biaya, pencemaran	Rp 1,545,301.05
Pengurangan biaya, pembuangan limbah yang berbahaya	Rp 2,685,505.50
Pemasukan daur ulang	Rp -
Pengurangan biaya konservasi energi	Rp 725,255.50
Pengurangan biaya pengemasan	Rp 935,250.25
Total keuntungan Lingkungan	Rp 5,891,312,30
Biaya Lingkungan:	
Biaya Pencegahan	Rp 7,777,748.05
Biaya deteksi	Rp 1,130,740.36
Biaya Kegagalan Internal	Rp 155,810.20
Biaya Kegagalan Eksternal	Rp 480,151.48
Total biaya Lingkungan	Rp 9,544,450.09

Tabel 5.8
Perhitungan Biaya Lingkungan Berdasarkan ABC

Aktivitas	Rp. 000
Penelitian dan Pengujian	465,539.35
Pemeliharaan tanah	2,093,124.68
Pemeliharaan bangunan	20,850,386.11
Pemeliharaan mesin	23,005,130.79
Pemeliharaan alat berat dan Kendaraan	17,335,707.44
Pemeliharaan peralatan dan perlengkapan	6,001,808.10
Pembinaan lingkungan	27,664,468.33
Pengurusan perusahaan	2,780,823.09
Komunikasi dan Publikasi	4,990,417.87
Total	105,187,405.75

Pada akhirnya dapat diketahui bahwa, biaya lingkungan akan dibebankan pada produk dan proses. Sebab produk dan proses

merupakan sumber-sumber biaya lingkungan. Proses yang memproduksi produk padat menciptakan residu padat, cair, dan gas selanjutnya dilepas ke lingkungan. Residu ini merupakan penyebab kegagalan lingkungan internal dan eksternal (contoh, investasi pada peralatan untuk mencegah penyebaran residu ke lingkungan dan pembersihan residu yang telah memasuki lingkungan). Jadi laporan biaya lingkungan, laporan keuangan lingkungan adalah sangat penting bagi perusahaan, dan tentunya citra perusahaan tetap dipertahankan.

Unit analisis 3

Pertanyaan : Bagaimana mengukur keberhasilan dari implementasi *corporate social responsibility* untuk membentuk citra perusahaan?

Informan : Kabag Bina Lingkungan, Kadis PUK, kabag yang terkait (Manajer Mutu), pemerintah (PP, UU, Peraturan Daerah), masyarakat sekitar pabrik

Uraian :

Hasil wawancara adalah:

Ukuran keberhasilan *corporate social responsibility* (CSR) adalah dengan berpedoman pada M-A-O Terpadu yang dikeluarkan oleh Community Development. Adapun yang dimaksud dengan M-A-O adalah :

1. **MINIMIZE**, artinya adalah untuk meminimize perelisihan antara perusahaan dengan masyarakat, sehingga terbentuk situasi dan kondisi yang "*positive emotional relation*".
2. **ASSET**, artinya pimpinan, karyawan, pabrik dan fasilitas perusahaan terjaga dan terpelihara dengan baik.
3. **OPERASIONALIAKTIVITAS**, perusahaan berjalan aman dan lancar.

Adapun maksud dari kegiatan yang dilakukan ini, adalah sesuai dengan yang sudah diprogramkan oleh Bina Lingkungan sebagai berikut:

1. Menghindari adanya sosial krisis yang menciptakan konflik antara perusahaan dengan masyarakat sekitar lingkungan.
2. Menghindari adanya sosial krisis antara perusahaan dengan masyarakat sekitar lingkungan operasi perusahaan.

Ukuran keberhasilan:

1. Minimize perselisihan antar perusahaan dengan masyarakat.
2. Operasional/ aktivitas perusahaan berjalan aman dan lancar.
3. Aset perusahaan (pimpinan, pegawai pabrik dan fasilitasnya) terjaga dan terpelihara dengan aman.
4. Terlaksanya program pembinaan pegawai dan keluarga antara lain: Bidang keagamaan, olah raga, kesenian, kepemudaan, sosial kemasyarakatan.

Langkah yang ditempuh:

1. Komunikasi yang harmonis/proaktif antara perusahaan dengan masyarakat, Muspika dan Muspida.
2. Pembinaan wilayah melalui pemberian bantuan dari perusahaan, (Ring I, II, III) dan pelaksanaan pemberian untuk bantuan peningkatan: Sarana umum, keagamaan, kesehatan, pendidikan, kesejahteraan sosial dan lain-lain (Olah raga, budaya, bencana alam).
3. Aktivitas perusahaan harus memperhatikan pada keseimbangan pembinaan fisik dan moral sehingga tidak menyebabkan terjadinya krisis sosial.
4. Merespon semua keluhan/saran masyarakat yang disebabkan oleh aktivitas perusahaan.
5. Membuat perencanaan program kegiatan untuk semua bidang yang berhubungan dengan pembinaan pegawai dan keluarga.

Dari kegiatan bina lingkungan tersebut di atas, maka kegiatan lebih diperinci dilakukan oleh seksi bina lingkungan sebagai berikut:

Kegiatan:

1. Komunikasi yang harmonis/proaktif antara perusahaan dengan masyarakat, Muspika dan Muspida.
2. Pembinaan wilayah melalui pemberian bantuan dari perusahaan, (Ring I, II dan III) dan pelaksanaan bantuan untuk peningkatan:

sarana umum, keagamaan, pendidikan, kesejahteraan sosial, kesehatan dan lain-lain (olah raga, budaya, bencana alam).

3. Aktivitas perusahaan harus memperhatikan pada keseimbangan pembinaan fisik dan moral sehingga tidak menyebabkan terjadinya krisis sosial.
4. Merespon semua keluhan/saran masyarakat yang disebabkan oleh aktivitas perusahaan.

Ukuran keberhasilan:

1. Dalam 1 bulan telah melakukan komunikasi/ koordinasi dengan 20 Desa Ring I minimal 2 kali.
2. Ditingkat Muspika dan Muspida dalam 3 bulan telah dilakukan 1 kali.
3. Target pembinaan wilayah melalui bantuan tercapai sesuai penetapan formula untuk Ring I minimal 70%.
4. Tidak terjadi sosial krisis yang dapat menyebabkan terganggunya proses prod uksilopeerasi pabrik gresik terhenti selama 4 hari berturut-turut (4 kejadian /tahun).
5. Penanganan keluhan paling lambat 7 hari setelah adanya keluhan/aduan.

Langkah yang diambil:

1. Melaksanakan kegiatan koordinasi rutin 3 bulanan dengan Kepala desa, Muspika dan Muspida.

2. Menyelenggarakan kegiatan silaturahmi dengan masyarakat sekitar melalui kegiatan Keagamaan, PHBI, PHBN dll.
3. Monitoring realisasi wilayah pemberian bantuan di masing-masing ring yang dituangkan dalam laporan bulanan realisasi anggaran dan kurva "S". (Lihat RAKP 2004)
4. Melaksanakan pembinaan melalui kegiatan pelatihan SDM peningkatan proses belajar dan bantuan alat peraga serta buku bacaan.
5. Menginventarisir seluruh keluhan masyarakat ke dalam lembar keluhan masyarakat untuk di tindak lanjuti penanganannya dan penyelesaiannya.

Untuk mewujudkan kepedulian sosial perusahaan (CSR), maka ada dua jenis/program yang secara khusus diperuntukkan bagi masyarakat, yakni:

1. Bina Lingkungan
2. Pembinaan Usaha Kecil

Sesuai dengan KEPMEN BUMN Nomor KEP-236/MBU/2003 tanggal 17 Juni 2003 tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa sesuai dengan kepmen tersebut *community development* membawahi dua departemen yaitu, pembinaan usaha kecil dan bina lingkungan. Dufam kegiatan masing-masing bagian manfaatnya adalah untuk membentuk citra perusahaan.

Bina lingkungan dan Pembinaan Usaha kecil Semen Gresik mempunyai visi dan misi yaitu:

Visi adalah:

1. Terwujudnya hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan masyarakat.
2. Dicapainya usaha kecil dan koperasi yang mandiri, tangguh dan berdaya saing serta tetap mempertahankan penyerapan tenaga kerja melalui pengelolaan yang profesional.

Sedangkan misi adalah:

1. Memelihara kelestarian lingkungan hidup, serta membantu meningkatkan kualitas hidup masyarakat, yang meliputi pendidikan, kesehatan dan kesejahteraan.
2. Mengembangkan pola pembinaan usaha kecil dan koperasi, baik terkait atau tidak dengan bisnis Semen Gresik melalui penyaluran dana pembinaan kesinambungan, dengan mengedepankan aspek pemerataan, kemandirian, profesional dan etika.

Adapun yang menjadi tujuannya adalah:

1. Menunjang pembangunan masyarakat yang berkelanjutan dan berwawasan lingkungan hidup.
2. Meningkatkan kualitas pendidikan, kesehatan dan kesejahteraan masyarakat sekitar pabrik agar menjadi lebih baik.
3. Mendorong kegiatan dan pertumbuhan ekonomi serta terciptanya pemerataan pembangunan.
4. Mengembangkan / memacu potensi usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri (termasuk layak berhubungan dengan bank dafam pengelolaan finansial usahanya).

5. Meningkatkan taraf hidup masyarakat terutama diwilayah sekitar pabrik, di Gresik dan Tuban.
6. Mendorong tumbuhnya kemitraan antara perusahaan dengan usaha kecil.
7. Meningkatkan *Corporate Image*.

Dokumen yang diperoleh:

Adapun dokumen yang diperoleh adalah sebagai berikut:

1. Rencana anggaran kerja perusahaan tahun 2004
2. KEPMEN BUMN Nomor KEP-2361MBU/2003 tanggal 17 Juni 2003
3. Rencana Kegiatan Bina Lingkungan tahun 2002-2004

Observasi:

Dari hasil observasi baik kegiatan bina lingkungan maupun Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi, berjalan dengan baik. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan berupa pelatihan bagi para mitra usaha, yaitu dengan perusahaan bekerja sama dengan FE Unair Surabaya, serta mendatangkan para pembina khususnya dibidang akuntansi. Demikianpun dengan kegiatan- kegiatan sosial lainnya, penghijauan di sekitar pabrik, pembuatan ledeng air minum bagi masyarakat sekitar secara gratis.

BAB 6

PEMBAHASAN

6.1 Interpretasi Data

Pada sub bagian ini digambarkan suatu interpretasi data terhadap peran akuntan manajemen dalam perusahaan, serta implementasi *Corporate Social Responsibility (CSR)* untuk membentuk citra perusahaan. Interpretasi ini menggunakan teknik penjadohan pola serta landasan teori yang lain.

Siapa saja akuntan manajemen dalam perusahaan

Yang disebut sebagai Akuntan Manajemen perusahaan adalah mereka yang dianggap sebagai karyawan perusahaan. Mereka ini adalah Direktur keuangan, SPI (Internal Audit), Kepala departemen akuntansi dan Keuangan, Kepala bagian akuntansi biaya dan Anggaran. Akuntan manajemen yang ada di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, dikatakan bahwa, hampir disemua unit bisnis mereka ada.

Kompetensi serta syarat yang harus dimiliki oleh seorang akuntan manajemen:

Gorrison (2003:30-31) menyatakan bahwa, untuk memenuhi kompetensi akuntan, maka akuntan manajemen harus mengikuti ujian profesional seperti *Certified Management Accountant (CMA)*.

Demikianpun yang apa yang dikatakan oleh Palupi dan Suharto, (2001) bahwa minimal melalui IAI-KAM, asosiasinya akuntan bisnis di Indonesia, yang sudah memberikan *warning* yang tegas dengan mempersiapkan keunggulan anggotanya melalui berbagai pelatihan untuk menyongsong datangnya persaingan tanpa proteksi. Akuntan manajemen yang ada di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, sudah melakukan dengan mengikut sertakan para akuntan manajemennya melalui pelatihan, seminar, lokakarya yang diselenggarakan oleh Kompartemen Akuntan Indonesia maupun lembaga-lembaga yang berkompeten. Hal ini dibuktikan dengan dokumentasi berupa sertifikat serta penghargaan yang diberikan kepada akuntan manajemen tersebut.

Peran akuntan manajemen serta aktivitasnya sebagai perancang sistem informasi akuntansi pengendalian terhadap biaya dan kualitas produk, maupun sebagai konsultan internal.

Berdasarkan penelitian, Fry & Steele (1994) menyatakan bahwa peran akuntan manajemen dalam organisasi-organisasi manufaktur adalah untuk menyediakan sebuah *financial analysis* untuk setiap aktivitas dan keputusan manajemen. Seperti dengan dihasilkannya laporan-laporan *Management Accounting System* yang telah digunakan oleh internal organisasi. Demikianpun dengan apa yang telah dilakukan oleh kepala bagian akuntansi biaya dan anggaran, menganalisis kualitas produk serta pembuatan laporan biaya lingkungan, anggaran

untuk Bina Lingkungan dan PUKK. Selanjutnya akuntan manajemen harus mengambil peran yang lebih proaktif dari, atau mengubah sistem akuntansi dengan tepat .

Gray (1993) dalam penelitian Wilmshurts dan Frost 2000 menyatakan bahwa, peran akuntan manajemen terhadap akuntansi manajemen lingkungan adalah penting. Survey ini dilakukan pada CEO dari 500 perusahaan top di Australia. Dari penelitian tersebut mereka meyakini bahwa, lingkungan merupakan masalah penting dan diakui memerlukan tanggung jawab dari sebuah bisnis. Ingleson (2000) yang dikutip oleh Husein (2003) menyatakan bahwa akuntan manajemen adalah mereka yang disebut sebagai konsultan internal. Namun hal seperti ini bagi akuntan manajemen bukanlah hal yang ringan karena sangat diperlukan perubahan pola pikir dan pola tindak.

Berdasarkan penelitian lain yang terjadi di beberapa perusahaan seperti Cleanco serta perusahaan Chemco & Food Inc. oleh Chenhatl & Smith (1998) menyatakan bahwa, telah terjadi perbedaan pendapat mengenai peran akuntan manajemen. Di perusahaan Chemco & Food Inc. ditemui bahwa, akuntan manajemen sangat memainkan peran aktif sebagai team dalam proses perbaikan dilintas fungsional. Mereka mendapatkan kredibilitas yang cukup besar karena memiliki keahlian untuk mengidentifikasi biaya. Dalam penelitian juga dikatakan bahwa, perusahaan melibatkan manajer senior untuk bekerja sama dengan para akuntan manajemen. Namun di perusahaan yang berbeda akuntan

manajemen tidak mendapat respon baik dari pihak manajemen maupun manajer yang terkait.

Adapun tugas dan fungsi dari pada akuntan manajemen adalah sebagaimana yang dikatakan oleh (Sugiri & Sulastiningsih, 2004:11) bertanggung jawab untuk: (i) mengidentifikasi (ii) mengukur (iii) menganalisis (iv) menafsirkan, dan (v) mengkomunikasikan informasi yang dibutuhkan oleh manajemen dalam pengambilan keputusan. Sedangkan fungsi akuntan manajemen bagi perusahaan adalah sebagai penyedia informasi akuntansi yang bermanfaat untuk pengelolaan aktivitas manajemen. Akuntan manajemen biasanya terlibat secara langsung dalam proses manajemen sebagai anggota yang penting dari team manajemen. Bagi PT. Semen Gresik (Persero)Tbk, setelah dilakukan penelitian, ternyata peran, fungsi serta tanggungjawab sebagai seorang akuntan manajemen sudah dilaksanakan dan tidak jauh berbeda dengan apa yang penelitian yang dilakukan oleh Chenhall & Smith (1998).

Akuntan manajemen PT. Semen Gresik (Persero)Tbk, aktivitasnya adalah sebagai berikut :

1. Membuat *forecast* mengenai dampak yang akan ditimbulkan oleh harga bahan bakar, kenaikan listrik terhadap harga jual.
2. Menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RAKP), baik jangka panjang atau jangka pendek.
3. Membuat perencanaan dan disampaikan kepihak manajemen.

4. Membuat *Prognosa* (proyeksi), seperti RKAP untuk bulan Januari sampai Desember
5. Apabila *prognosa* jauh dari target maka akuntan manajemen segera mengadakan rapat untuk mengejar target dan kembali pada perencanaan pertama dengan tidak merubah RKAP
6. Sebagai *internal audit*, melaksanakan pengawasan terhadap manajemen, pemeriksaan terhadap seluruh Departemen di Semen Gresik yang menyangkut pengelolaan baik akuntansi dan keuangan, pemasaran, produksi Umum, Kepegawaian, Pengadaan barang dan jasa, dan pemeliharaan Pabrik dan pelaksanaan proyek.
7. Melakukan evaluasi untuk semua kegiatan di masing-masing departemen
8. Membuat laporan hasil pemeriksaan terhadap kegiatan setiap unit
9. Melaporkan, laporan hasil pemeriksaan kepada Direksi dan di lanjutkan ke Komite Audit
10. Menilai kinerja manajemen

Saat ini kontribusi akuntan manajemen untuk perusahaan adalah sangat kompleks dan telah diterima oleh semua pihak yang ada dalam perusahaan. Bahkan akuntan manajemen sudah dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Dalam aktivitasnya pasti ada perbedaan antara akuntan manajemen dan pihak lain dalam hal ini unit bisnis yang ada, namun mereka mengatakan itu adalah wajar dan dapat diselesaikan dengan baik, penyelesaian dilakukan dengan segera menggelar *meeting*.

Salah satu bentuk tanggung jawab akuntan manajemen adalah *corporate social responsibility (CSR)*.

World Business Council for Sustainable Development (WBCSD, 2000) menjelaskan maksud dari *Corporate Social Responsibility* yaitu komitmen berkelanjutan dari sebuah bisnis (perusahaan) untuk berperilaku etis dan berkontribusi pada pembangunan ekonomi seraya menaikkan kualitas hidup karyawan serta keluarga maupun komunitas sekitarnya dan masyarakat luas. Artinya bahwa harus ada keseimbangan antara pertanggungjawaban sosial perusahaan dengan pertanggungjawaban yang berhubungan dengan penggunaan sumber-sumber secara efisien (Fet AM, 2003). Demikian bagi pemilik menjadikan akuntansi bukan hanya sebagai alat kontrol perusahaan, tetapi juga merupakan alat *social responsibility* (Patton & Litleton, 1970:1). Dalam penelitian ini, PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, sudah menerapkan *Corporate Social Responsibility (CSR)* secara kontinyu dan berkelanjutan, seluruh kegiatan sosial perusahaan telah tertuang dalam Rencana Anggaran Kerja Perusahaan (RAKP), Realisasi serta Rekapitulasi kegiatan. Sedangkan untuk laporan pertanggungjawaban CSR baik dari Bina Lingkungan maupun Kepala Dinas PUKK, itu sesuai dengan KEPMEN BUMN Nomor KEP-236/MBU/2003. Hal ini tidak jauh berbeda pelaporannya dengan apa yang di nyatakan oleh Diller (1970), yang di kutip oleh Harahap (2002:371) mengenai pelaporan *System Economic Accuonting (SEA)*.

PT. Semen Gresik masih mempunyai kekurangan seperti belum secara informatif mengungkapkan laporan biaya lingkungan serta laporan

keuangan lingkungan. Namun Setelah peneliti menyerahkan contoh atau format tentang laporan biaya lingkungan, beliau sebagai Kepala Akutansi biaya dan angrgaran mengatakan bahwa kami belum membuat itu, dan masih dalam rencana. Mereka dalam pelaporan hanya memuat akun-akunnya saja, kata beliau. Pada hal menurut Belkaoui, yang dikutip oleh Harahap (2002:367) menyatakan, *Socio Economic Accounting* berusaha mengidentifikasi, mencatat, mengikhtisarkan, melaporkan, dan menganalisis efek keterlibatan perusahaan, baik untung (*benefit*) dan kerugian (*cost*) yang dialami oleh masyarakat. Namun setelah peneliti menggali lebih dalam lagi meminta informasi tentang biaya lingkungan , ternyata akuntan manajemen yang ada mampu dan bisa membuat laporan biaya lingkungan seperti format akuntansi yang peneliti serahkan kepada mereka. Informasi ini sangat penting bagi perusahaan maupun bagi pihak luar seperti pemerintah dan sosial dalam pengambilan keputusan, serta dappat mengetahui dengan jelas tentang sejauhmana kegiatan-kegiatan sosialnya dan pertanggungjawaban sosial perusahaan. Pada akhirnya citra perusahaan bisa dipertahankan dipandangan bukan hanya terhadap *shareholders* saja, akan tetapi untuk *stakeholders*.

Implementasi *corporate social responsibility* dalam bentuk tanggung jawab ekonomis, legal, etis, serta tanggung jawab lainnya

PT. Semen Gresik (Persero) Tbk menganggap, bahwa tindakan yang bertanggung jawab sosial adalah sebagai peluang untuk berbuat baik dengan beramal, untuk memperoleh laba dengan memenuhi hasrat

jangka panjang konsumen dan masyarakat. Untuk itu perusahaan memasukkan tanggung jawab sosial dan tindakan sosial ke dalam nilai-nilai dan misi perusahaan.

Kaplan & Anthony (2004:21), menyebutkan tentang beberapa tanggung jawab akuntan manajemen dalam perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Menghindari kepentingan konflik dan mencari nasihat dengan pihak yang memiliki konflik
2. Agar supaya jangan tertarik pada salah satu aktivitas, serta kemampuan prasangka yang akan membawa pada kewajiban yang layak
3. Menolak pemberian atau kesediaan menerima yang berpengaruh terhadap aksi yang dilakukan
4. Supaya jangan dengan aktif atau dengan pasif menghilangkan hasil yang sudah dicapai terhadap legitimasi organisasi dan sasaran yang pantas atau layak
5. Mengakui dan mengkomunikasikan batasan profesional terhadap tanggung jawab dalam menentukan keberhasilan kinerja aktivitas
6. Mengkomunikasikan informasi atau hal-hal yang tidak menguntungkan sebagai yang menguntungkan dan *professional judgments or opinions*
7. Agar supaya jangan tertarik untuk mendukung salah satu aktivitas yang akan mendiskreditkan profesi.

Dari tanggung jawab yang disebutkan di atas, akuntan manajemen di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, telah melaksanakannya dan hal ini dapat dilihat dari setiap kebijakan yang dikeluarkan seperti:

1. Memenuhi kebutuhan masyarakat dengan produk yang bermutu.
2. Melakukan berbagai investasi peningkatan produktivitas, efisiensi dan kepeloporan yang berkesinambungan.
3. Menjadikan para pesaing, pemasok dan penyalur sebagai mitra kerja yang saling menguntungkan.
4. Meningkatkan nilai tambah bagi para pemegang saham.
5. Memberi penghargaan tinggi kepada para pegawai.
6. Memberikan sumbangan bagi kesejahteraan lingkungan hidup.
7. Mempedulikan kelestarian lingkungan hidup.
8. Mengelola perusahaan berdasarkan prinsip-prinsip kejujuran, keterbukaan, akuntability, dan tanggung jawab.

Peran akuntan manajemen untuk membentuk citra perusahaan

Menurut Musselman & Jackson (Hermawan, 1995:30) menyatakan bahwa, pada suatu saat istilah tanggung jawab sosial (*social responsibility*) hanya berarti bantuan keuangan (sumbangan) yang diberikan perusahaan terhadap kegiatan-kegiatan seni atau terhadap masyarakat setempat. Istilah tersebut kini mengandung pengertian-pengertian yang lebih luas mencakup perhatian terhadap masalah kesehatan, pemberian informasi kepada konsumen, praktek-praktek

ketenaga kerjaan, penghindaran diskriminasi dan pencemaran lingkungan fisik.

Pihak perusahaan (akuntan manajemen) yang telah dilibatkan dalam pengambilan keputusan oleh pihak manajemen, melihat bahwa isu lingkungan sosial perlu ditangani dengan serius karena akan mempengaruhi segala aspek kegiatan bisnis, mulai dari perencanaan, proses produksi hingga distribusi. Perusahaan yang bersikap demikian akan lebih siap dalam memenuhi kebutuhan *stakeholder* serta dapat melakukan banyak hal untuk mewujudkan *corporate social responsibility*.

Secara khusus, menurut Kalpataru (1992) yang dikutip Widhinugroho mengatakan bahwa, sumbangan yang diberikan oleh akuntan manajemen dengan peran barunya ini yang bergeser dari lima tahun lalu adalah memberikan kontribusi bagi peningkatan citra perusahaan.

Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) bermanfaat dalam membentuk citra perusahaan

Berdasarkan program-program serta aktivitas sosial yang sudah dilakukan oleh perusahaan, ini dapat membuktikan bahwa perusahaan peduli dengan kesejahteraan masyarakat. Hubungan perusahaan dengan masyarakat tersebut dapat diwujudkan dengan melalui peran aktif perusahaan dalam aktivitas masyarakat, seperti pemberian bea siswa pendidikan dan program pengentasan kemiskinan, sponsor seminar yang dilakukan oleh masyarakat, sponsor kegiatan olah raga. Selain pemberian

bantuan berupa dana, maka perusahaan juga dapat memberikan bantuan dalam bentuk barang dan pelatihan dibidang usaha bagi masyarakat sekitar pabrik.

Adanya keterlibatan sosial ini, merupakan respon terhadap keinginan dan harapan masyarakat terhadap perusahaan. *Corporate social responsibility* (CSR) dalam pelaksanaan dibagi sesuai dengan wilayah seperti, wilayah Ring I 70%, Ring II 20% dan Ring III adalah 10%. Dalam jangka pendek, hal ini dapat menguntungkan perusahaan, dan juga dapat meningkatkan citra perusahaan.

Secara nyata konsep *Community development* diimplementasikan dalam bentuk pembinaan usaha kecil dan koperasi, Bina Lingkungan dan bantuan sosial lainnya dengan maksud sebagai wahana untuk memperkuat perusahaan ditengah masyarakat. Sehingga komitmen tersebut merupakan manifestasi perlunya hubungan harmonis antara perusahaan dengan masyarakat dalam mewujudkan kehidupan sosial dan lingkungan yang kondusif untuk meningkatkan taraf hidup diseluruh bidang kehidupan serta membentuk citra perusahaan.

6.2 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara langsung, dokumentasi serta observasi. Pada tahap konfirmasi tidak seluruhnya dilakukan oleh peneliti berhubung ketersediaan waktu oleh informan

yang sangat terbatas. Demikianpun dengan data-data dokumentasi tidak semuanya dapat diberikan oleh informan berhubung dengan sifat kerahasiaannya.

Penelitian ini dilakukan terhadap satu perusahaan saja (*single case study*) yaitu, PT Semen Gresik (Persero) Tbk, sehingga tidak menggambarkan secara keseluruhan peran akuntan manajemen serta implementasi dari CSR itu sendiri. Demikianpun dengan begitu sulitnya untuk bertemu dengan pimpinan puncak (para Direktur), lebih khusus Direktur Keuangan yang mungkin dari beliau peneliti akan mendapatkan informasi yang jelas tentang keberadaan akuntan manajemen dalam perusahaan. Kendala lain yang dialami oleh peneliti adalah terjadi pada kepala-kepala bagian yang menangani kegiatan CSR, karena kesibukan mereka yang sangat padat. Alhasil pada akhirnya setelah ditelepon beberapa kali, dijelaskan tentang maksud dan tujuan dari peneliti oleh pembimbing dalam penelitian ini, barulah mereka mau diwawancara.

Sebagai perusahaan yang *go public* peneliti telah menemukan beberapa pola yang menggambarkan atau menjelaskan tentang peran dan aktivitas akuntan manajemen serta implementasi dari CSR, maka dapat ditarik suatu pendapat bahwa kemungkinan kejadian yang sama akan terjadi pada akuntan manajemen yang lain.

Penelitian ini dilakukan pada bulan Juli-Agustus 2005 sesudah perusahaan melakukan RUPS untuk pertanggung jawaban tahun buku

BAB 7

PENUTUP

7.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan ada fenomena baru tentang kehadiran akuntan manajemen dalam aktivitas perusahaan. Dimana dulu akuntan manajemen belum diakui keberadaannya, kontribusi bahkan perannyapun dianggap hanya sebatas pada pembuat laporan keuangan, atau hanya bermain pada angka-angka saja. Namun dengan fenomena saat ini mulai diperhitungkan kinerjanya sehingga dapat dilibatkan dalam pengambilan keputusan manajemen.

Siapa saja akuntan manajemen dalam perusahaan

Yang disebut sebagai Akuntan Manajemen perusahaan adalah mereka yang dianggap sebagai karyawan perusahaan. Mereka ini adalah Direktur keuangan, SPI (Internal Audit), Kepala departemen akuntansi dan Keuangan, Kepala bagian akuntansi biaya dan Anggaran.

Kompetensi serta syarat yang harus dimiliki oleh seorang akuntan manajemen

Akuntan manajemen harus mengikuti ujian profesional seperti *Certified Management Accountant (CMA)* minimal melalui IAI-KAM, asosiasinya akuntan bisnis di Indonesia, mempersiapkan keunggulan anggotanya

melalui berbagai pelatihan untuk menyongsong datangnya persaingan tanpa proteksi. Akuntan manajemen yang ada di PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, sudah melakukan dengan mengikut sertakan para akuntan manajemennya melalui pelatihan, seminar, lokakarya yang diselenggarakan oleh Kompartemen Akuntan Indonesia maupun lembaga-lembaga yang berkompeten. Hal ini dibuktikan dengan dokumentasi berupa sertifikat serta penghargaan yang diberikan kepada akuntan manajemen tersebut.

Peran akuntan manajemen serta aktivitasnya sebagai perancang Sistem informasi akuntansi pengendalian terhadap biaya dan kualitas produk, maupun sebagai konsultan internal.

Sebagai perusahaan manufaktur PT. Semen Gresik harus menyediakan sebuah *financial analysis* untuk setiap aktivitas dan keputusan manajemen. Seperti dengan dihasilkannya laporan-laporan *Management Accounting System* yang telah digunakan oleh internal organisasi. Demikianpun halnya dengan apa yang telah dilakukan oleh akuntan manajemen sebagai kepala bagian akuntansi biaya dan anggaran, sebagai internal audit yang melakukan pemeriksaan laporan keuangan perusahaan, menganalisis kualitas produk serta pembuatan laporan biaya lingkungan, anggaran untuk Bina Lingkungan dan PUKK.

Akuntan manajemen sebagai konsultan internal telah banyak memberikan kontribusinya kepada manajemen seperti pembuatan perencanaan strategis, analisis biaya lingkungan serta pembuatan

laporan tentang pertanggung jawaban sosial perusahaan (Bab 5). Dalam perannya sebagai *internal audit*, konsultan internal, perancang sistem informasi akuntansi, penganalisis, mediator antara KAP dan *Auditee*, telah memposisikan akuntan manajemen dalam kegiatan/ aktivitas perusahaan berada pada level yang lebih baik.

Salah satu bentuk tanggung jawab akuntan manajemen adalah *corporate social responsibility (CSR)*.

PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, sudah menerapkan *Corporate Social Responsibility (CSR)* secara kontinyu dan berkelanjutan, seluruh kegiatan sosial perusahaan telah tertuang dalam Rencana Anggaran Kerja Perusahaan (RAKP), Realisasi serta Rekapitulasi kegiatan Bina lingkungan dan PUKK.

Peran, aktivitas dan tanggungjawab akuntan manajemen

Adapun peran akuntan manajemen tersebut adalah:

1. Sebagai perancang sistem
2. Sebagai internal audit (Konsultan Internal)
3. Sebagai partner bisnis
4. Sebagai penganalisis
5. Pengambilan keputusan strategis
6. Sebagai mediator antara KAP eksternal dengan Audiffee

Sedangkan aktivitas dan tanggungjawab akuntan manajemen adalah sebagai berikut:

1. Akuntan manajemen Semen Gresik bukan hanya sebagai pengawas tetapi sudah merupakan partner bisnis dan dianggap juga sebagai konsultan internal Perseroan.
2. Memberikan masukan kepada pihak manajemen untuk lebih meningkatkan dan memperhatikan kebijakan-kebijakan mengenai kegiatan sosial.
3. Memberikan saran kepada pihak manajemen untuk lebih transparan dalam hal laporan keuangan baik internal maupun eksternal khususnya pelaporan Corporate social responsibility (CSR).
4. Memberikan peringatan (*warning*) kepada manajemen jika keputusan mereka tidak sesuai dan bisa mengembalikan disposisi yang dikeluarkan oleh Direksi jika tidak sesuai dengan peraturan.
5. Membuat laporan tambahan pertanggungjawaban sosial perusahaan.
6. Akuntan manajemen sebagai konsultan Internal membantu pihak manajemen dalam pengambilan keputusan, serta memberikan saran-saran dalam pengembangan program perusahaan.

Selain tanggung jawab di atas yang diemban oleh akuntan manajemen, ada pula tanggung jawab lain seperti; i) Mendukung independensi kelancaran audit, ii) Menjamin kelancaran audit serta wewenang dalam memantau tindak lanjut, iii) Dapat berkomunikasi langsung dengan Komite Audit iv) Mengkonfirmasi berbagai hal berhubungan dengan audit, v) Setiap pemberian informasi tersebut

harus dilaporkan dan dikonsultasikan kepada Direktur Utama vi) Memenuhi permintaan pihak lain (*stakeholders*) vii) Menghindari konflik dan mencari nasihat dengan pihak lain yang memiliki konflik.

7.1.2 Terwujudnya Implementasi Corporate Social Responsibility (CSR) oleh Akuntan Manajemen

Berdasarkan laporan pertanggungjawaban sosial perusahaan, RAKP, realisasi serta evaluasi hasil kegiatan ternyata tidak terjadi sosialkrisis antara perusahaan dengan masyarakat, adanya hubungan yang baik serta saling keterbukaan untuk menyampaikan pesan yang berkembang di masyarakat, perusahaan langsung merespon setiap keluhan paling lambat satu minggu sekali. Dalam merespon keluhan masyarakat tentang polusi dan pencemaran, maka dengan tanggap perusahaan menindak lanjuti keluhan tersebut dengan:

1. Memasang alat pengaman serta penangkal polusi
2. Melakukan penghijauan
3. Pembuatan taman
4. Pembuatan saluran air bersih secara cuma-cuma
5. Pembuatan tambak udang dilahan bekas tambang
6. Memberikan modal usaha bagi masyarakat kecil disekitar pabrik.

Semua ini adalah buah karya akuntan manajemen yang mendorong pihak manajemen dalam menerapkan corporate *social responsibility* (CSR). Pengungkapan pelaporan pertanggungjawaban sesuai dengan atau berpedoman pada KEPMEN BUMN Nomor KEP236IMBU/2003. Namun

untuk laporan akuntansi keuangan lingkungan, biaya lingkungan secara terperinci oleh akuntan manajemen belum transparan sehingga, tentunya hal ini mempengaruhi kepercayaan *stakeholders* terhadap kinerja Perseroan.

7.1.3 Mengukur Keberhasilan dari *Corporate Social Responsibility* Dalam Membentuk Citra Perusahaan

Sebagai perusahaan publik, Perseroan menyadari bahwa prinsip korporasi yang sehat, wajib diterapkan didalam pengelolaan perusahaan dalam rangka mencapai visi dan misi Perseroan. Untuk membentuk citra perusahaan dengan jelas dalam setiap laporan kegiatan bagian Bina lingkungan, PUKK. Kegiatan-kegiatan sosial tertuang secara terperinci dalam RAKP. PT. Semen Gresik (Persero)Tbk telah melaksanakan tuntutan *stakeholders*, seperti menciPT. akan kualitas produk, harga yang sesuai, menciPT. akan iklim kerja yang sehat dalam perusahaan, terjaminnya keselamatan kerja karyawan, bebas polusi serta meminimize pencemaran lingkungan membuat PT. Semen Gresik (Persero)Tbk, mendapatkan ISO 14001 serta penghargaan atas penerapan Sistem Manajemen Lingkungan yang baik. Seiring dengan itu maka untuk mencapai Good Corporate Governance bukanlah suatu hal yang baru bagi Perseroan. Walaupun dalam pelaporan biaya lingkungan , laporan keuangan lingkungan belum secara transparan, tetapi Perseroan telah mendapatkan pengakuan dalam haf Sistem Manajemen Lingkungan.

Terbukti pada awal tahun 2001 Konsultan Independen Deloitte Touche Tohmatsu memberikan sebuah penghargaan, karena mereka telah melakukan review menyeluruh terhadap penerapan prinsip-prinsip GCG di Semen Gresik dan menyimpulkan bahwa Semen Gresik telah melaksanakan GCG jauh sebelum hal tersebut menjadi perhatian Internasional. Konsultan telah diyakinkan oleh pihak manajemen bahwa dengan di dukung leadership dan *corporate culture* yang kuat, PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, dapat melaksanakan GCG menuju tingkat Best Practise. Hal ini pula harus didukung oleh kaidah-kaidah lain yang meliputi etika bisnis, masalah sosial dan lingkungan, integritas, serta profesionalisme terus diperbaharui dan lebih disistematisasikan untuk mencapai penerapan pada tingkat *Best Parctise* tersebut, sekaligus dapat menciptakan citra perusahaan yang lebih baik, untuk jangka pendek maupun jangka panjang dalam pandangan *stakeholders*.

7.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan simpulan dalam penelitian ini, maka saran-saran yang dapat diajukan adalah:

1. Kebijakan-kebijakan di bidang kegiatan sosial, memperhatikan masalah-masalah lingkungan dan kemasyarakatan sudah baik tapi perlu lebih ditingkatkan lagi.
2. Akuntan manajemen lebih meningkatkan kompetensinya melalui seminar, pelatihan jika bisa dapat mengikuti ujian sertifikasi sebagai syarat seorang akuntan, mengingat akuntan manajemen saat ini

belum mempunyai predikat sebagai akuntan seperti yang dimiliki oleh akuntan publik.

3. Perusahaan lebih informatif lagi dalam mengungkapkan laporan pertanggungjawaban sosial perusahaan, dalam hal laporan biaya lingkungan, laporan keuangan lingkungan secara transparan, sehingga dimata *stakeholders* citra perusahaan dapat dipertahankan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah TJ, 1999. Auditor, Si Kambing Hitam Dalam Hujatan. *Media Akuntansi*, No. 2/TH.1/Agustus, hal. 24-25.
- APB, *Accounting Principle Board* No. 4 (paragraf 17).
- Aris, 2000. Sosial Accounting: Mengubah Kapitalis Menjadi Sosialis. *Media Akuntansi*, No. 7/TH.1 Maret 2002, hal 23.
- Belkaoui Achmmed, 2003. *Socio Economic Accounting*. pp. 348.
- Bouwens J & Abernethy M, 2000. The consequences of customization on management accounting system design. *Accounting, Organizational and Society*, 25, pp. 221-241.
- Chenhall, Robert and Smith, 1998. Factors Influencing the Role of Management Accounting in the Development of Performance Measures within Organizational Change Programs. *Management Accounting Research*, 9, pp. 361-386.
- Chia YM, 1995. Decentralisasi, management accounting system MAS information characteristics and their interaction affects on managerial performance: A Singapore study. *Journal of Business Finance and Accounting*, 22, pp. 811-830.
- Clarkson Peter M and Yue Li, 2004. The Market Valuation of Environmental Capital Expenditures by Pulp and Paper Companies. *The Accounting Review*, Vol. 79, No. 2, pp. 333.
- Davila, Antoni and Venkatachalam, 2001. Non Financial Performance Measures and CEO Compensation: An Analysis of Web Traffic. *Journal of Financial*, Vol. 4, pp. 23-25.
- Friedman Andrew L. & Samantha Miles, 2001. Socially Responsible Investment and Corporate Social and Enviromental Reporting In the UK: An Exploratory Study. *British Accounting Review*, 33, pp. 52.
- Fet Annik Magerholm, 2003. *Eco-efficiency reporting exemplified by case studies*. Original paper. Departemen of Industrial and Technology Management, The Norwegian university of Science and Technology 7491 Trondheim, Norway, pp. 234, 238.
- Gaol, Rumasi Lumban dan Mohammad Nasir, 2004. *Konsekwensi dari Customization pada Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Study Empiris*. SNA VII Denpasar Bali 2004, hal. 1006-1007.

Hamel, Gary, 2000. *Leading the Revolution*. Harvard Business School Press, USA.

Hansen, Don R and Maryanne M. Mowen, 2000. *Akuntansi Manajemen*. Terjemahan Ancella A. Hermawan, Jilid 1, Edisi 4, Penerbit Erlangga Jakarta.

Hansen, Don R and Maryanne M. Mowen, 2005. *Akuntansi Manajemen*. Terjemahan Fitriasari Dewi dan Deny Amos K, Jilid 2, Edisi 7, Penerbit Salemba Empat.

Hansen, Don R and Maryanne M. Mowen, 2005. *Management Accounting*. Buku 2, Edisi 7, Penerbit Salemba Empat.

Harahap S.S, 2002. *Teori Akuntansi*. Ed.Revisi Cet. 5, Penerbit PT Raja Grafindo Persada.

Hasyir DA, 2003. Perwujudan peran akuntan dalam implementasi corporate social responsibility sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan citra akuntan. *Media Akuntansi*, Edisi 32, hal. 68-72.

Hermawan, Asep, 1995. Tanggung Jawab Perusahaan. *Media Ekonomi*. Vol. 3, No. 1, Jakarta, hal. 27-36.

Husein, MF, 2002. Kesiapan Kurikulum Akuntansi Sebagai Antisipasi Perubahan Peran Akuntan Manajemen. *Media Akuntansi*. Edisi: 24/Pebruari-Maret, hal. 62-64.

Hutagalung N, 2002. Strategic Management Accounting; Revolusi Paradigma Akuntansi manajemen Terhadap Tantangan Bisnis Abad 21. *Media Akuntansi*. Edisi 26, Mei-Juni.

Kaplan RS, Anthony AA and Mark Young S, 2004. *Management Accounting*. 4ed, Univ. of Souther California.

KEPMEN BUMN NO.KEP-236/MBU/2003, tanggal 17 Juni 2003.

Kotler & Armstrong, 2003. *Dasar-Dasar Pemasaran*. Terjemahan oleh Alexander S, Sarwigi Bambang. Edisi kesembilan, Jilid 1, Penerbit PT. Indeks Kelompok Gramedia.

Kotler P, 2002. *Manajemen Pemasaran*. Terjemahan oleh Benyamin M, Hendra Teguh dan Rony AR. Edisi Milenium, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta.

- Kurnia, 2003. Akuntansi Lingkungan: Suatu Tinjauan Akuntansi Terhadap Masalah Lingkungan. *Media Mahardhika*, Vol. 1, No. 2, Januari, hal. 35-39.
- Komar S, 2004. Akuntansi Pertanggungjawaban Sosial (*Social Responsibility Accounting*) dan Korelasi dengan Akuntansi Islam. *Media Akuntansi*.42/Tahun XI/2004. Hal. 55-56.
- Lovstal, Eva, 2001. *Accounting and Controls within Entrepreneurial Organisations-Contrasting*. Theory and Practice, August.
- Mia L & Chenhall RH, 1994. The usefulness of management accounting system functional diferentiation and managerial effectiveness. *Accounting Orgasization and Society*, 19, pp. 1-13.
- Moleong LJ, 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung, PT Remaja, Rosdakarya.
- Musianto, Lukas S, 2002. Perbedaan Pendekatan Kuantitatif dengan Pendekatan Kualitatif dalam Metode Penelitian. *Journal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 4 No. 2, September, Jurusan Manajemen Univ. Kristen Petra, Surabaya, hal. 123-136.
- Patton, WA and AC, Littleton, 1970. *An Introduction to Corporate Accounting standards*. University of Illinois.
- PSAK No. 1 (revisi 1998). IAI (Ikatan Akuntan Indonesia)
- PT Semen Gresik (Persero)Tbk, 2004, *Annual Report*. 2004-2005
- Ray HG and Eric WN, 2003. *Mangerial Accounting and the Business Environment*. 10 Ed, MCGraw-Hill.
- Realisasi Anggaran CD dan RAKP tahun 2002-2004
- Rekapitulasi Bantuan dan Kegiatan CD serta RAKP tahun 2004.
- Rencana Kegiatan Bina Lingkungan 2002-2004.
- Rezaee Zabihollah, 2000. Help Keep the World Green, Enviromental Audits. *Journal of Accounting*, pp. 59-66.
- Scott WR, 1997. *Financial Accounting Theory*. Prentice Hall International Inc. New Jersey.
- SFAC , *Statement of Financial Accounting Consept* ,No. 1 dan 2 (paragraf 50 & 98).

- Slamet Poerwadi, 2004, *Evaluasi Sistem Penilaian Kerja Korporasi Berdasarkan KepMen BUMN, Tesis Studi Kasus*
- Solomons, David, 1986. *Making Accounting Policy*. New York, Oxford.
- SPAP, 2001. *Standar Profesional Akuntan Publik*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Suguri S dan Sulastingsih, 2004. *Akuntansi Manajemen sebuah Pengantar*. Edisi Ketiga, UPP AMP YKPN.
- Suharto dan Palupi, 2001. Akuntan Bisnis di Indonesia Berbenah Diri. *Media Akuntansi*, Edisi 21, Oktober, hal. 24.
- Widhinugroho, 2000. Transformasi Peran Akuntan Manajemen. *Media Akuntansi*. No.5/TH.1/Des 1999-Jan 2000, hal. 62-63.
- Wilmshurts Trevor D, and Geoffrey R. Frost, 2001. The Role of Accounting and the Enviromental Management System. *Business Strategy and the Enviromental*, 10, pp. 141-142.
- Wishnugroho, 2002. Pengaruh Penyajian Informasi Akuntansi Sosial Terhadap Analisis Investasi Akuntansi Sosial. *Media Akuntansi*. Edisi 32, Maret 2003, hal. 70.
- Yin RK, 1989. *Case Study Research, Design and Methods*. Sage Publications.
- Yin RK, 2002. *Study Kasus: Desain dan Metode*. Terjemahan M. Djauzi Mudzakir, Edisi Revisi, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.

Lampiran: 1

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN AKUNTAN MANAJEMEN

1. Menyampaikan maksud wawancara.

- a. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana peran akuntan manajemen dalam mengimplementasikan *Corporate Social Responsibility* untuk membentuk citra perusahaan
- b. Siapa saja yang disebut sebagai akuntan manajemen di perusahaan
- c. Peneliti ingin mengetahui bagaimana akuntan manajemen membuat laporan pertanggung jawaban sosial perusahaan.
- d. Alat yang digunakan adalah laporan keuangan periode tertentu yang dikeluarkan oleh bagian akuntansi serta realisasi dari aktivitas sosial perusahaan.

2. Berkaitan dengan akuntan manajemen

- a. Apakah fungsi dan tugas akuntan manajemen.
- b. Rencana kegiatan apa saja yang dibuat oleh akuntan manajemen
- c. Kompetensi apa saja yang harus dimiliki oleh akuntan manajemen
- d. Bagaimana akuntan manajemen mengimplementasikan CSR Tanggung jawab apa saja yang diemban oleh seorang akuntan (akuntan manajemen) dalam perusahaan
- e. Pernahkah akuntan manajemen dilibatkan dalam hal pengambilan keputusan manajemen?

f. Bagaimana akuntan manajemen sebagai partner bisnis memberikan atau terlibat langsung dalam pengambilan keputusan

g. Kegiatan apa sajakah yang sudah dilakukan oleh perusahaan dalam keterlibatan sosialnya

1. Lingkungan hidup
2. Energi
3. SDM dan Pendidikan

h. Apakah akuntan manajemen bekerja sama dengan manajer yang lain?

i. Hal-hal apa yang dipertimbangkan dalam menetapkan CSR

3. Berkaitan dengan laporan akuntansi sosial

a. Biaya sosial apa sajakah yang dicatat

b. Aktivitas sosial apakah yang dilaporkan dalam laporan keuangan perusahaan

c. Dokumen-dokumen apa sajakah yang digunakan dalam mencatat aktivitas sosial.

d. Apakah manajer transparan terhadap pelaporan keuangan.

e. Apakah ada evaluasi internal untuk mengontrol dan bagaimana prosesnya.

f. Meminta laporan keuangan dad bagian akuntansi.

1. Apakah laporan ini bermanfaat dan digunakan sebagai apa.
2. Apakah laporan keuangan yang disajikan memuat aktivitas sosial yang dilakukan perusahaan.
3. Jika tidak apakah yang akan dilakukan.
4. Mengapa biaya sosial tidak dicatat apakah sebabnya.

- g. Kendala-kendala apakah yang dihadapi oleh akuntan manajemen dalam menerapkan CSR.**
- h. Bagaimana akuntan manajemen dalam menghadapi kendala-kendala yang ada.**

4. Berkaitan dengan *Corporate Social Responsibility*

a. Internal

- 1. Bagian-bagian apa saja yang dilibatkan dalam aktivitas sosial, apa tugas masing-masing**
- 2. Apa landasan mereka melaksanakan tugas tersebut**
- 3. Aktivitas sosial apa saja yang dilakukan oleh perusahaan**
- 4. Mekanisme serta evaluasi terhadap kegiatan atau aktivitas sosial perusahaan**
- 5. Aktivitas sosial apa saja yang sudah dirasakan atau diterima oleh karyawan maupun masyarakat**
- 6. Hal - hal apa saja yang dilaporkan oleh perusahaan yang berkaitan dengan pertanggungjawaban sosial**
- 7. Apakah perusahaan melaksanakan aktivitas sosial secara rutin**
- 8. Bagaimana mengukur keberhasilan CSR**

b. Eksternal

- 1. Siapa yang bertanggung jawab mengontrol aktivitas sosialnya**
- 2. Sikap dan respons masyarakat terhadap *Corporate Social Responsibility* (CSR)**

3. Bagaimana upaya akuntan manajemen dalam melakukan aktivitas sosial yang dapat memberikan dampak positif bagi masyarakat

5. Berkaitan dengan citra perusahaan:

1. Bagaimana tanggapan konsumen terhadap produk yang dihasilkan

2. Bagaimana tanggapan masyarakat terhadap setiap kegiatan sosial yang sudah dilakukan oleh pihak perusahaan

3. Penghargaan apa saja yang sudah diberikan baik oleh pemerintah maupun masyarakat?

4. Apakah perusahaan sudah pernah mendapatkan tanggapan negatif dari pemerintah ataupun masyarakat tentang dampak yang ditimbulkan akibat dari kegiatan perusahaan

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN PIHAK MANAJEMEN DAN PIHAK TERKAIT YANG BERHUBUNGAN DENGAN CSR

1. Masalah Fungsi dan Tugas Akuntan Manajemen

- a. Apakah fungsi dan tugas akuntan manajemen dijalankan selama ini
- b. Apa saja yang dilakukan oleh akuntan manajemen dalam perusahaan
- c. Akuntansi sosial yang dibuat oleh manajer keuangan, bagaimana prosesnya
- d. Bagaimana akuntan manajemen mengkomunikasikannya kepada para manajer

2. Masalah mekanisme penerapan pertanggungjawaban perusahaan

- a. Bagaimana aktivitas sosial itu diterapkan
- b. Sebutkan aktivitas tersebut dengan secara transparan dalam laporan keuangan
- c. Siapa yang bertanggung jawab atas kegiatan atau aktivitas pada saat pelaksanaan dilapangan

3. Masalah *Corporate Social Responsibility*

- a. Apakah perusahaan benar-benar telah mewujudkan tanggung jawab sosialnya

- b. Bagaimana akuntan manajemen menanggapi respon masyarakat terhadap kinerjanya
- c. Bagaimana cara perusahaan dalam memenuhi tanggung jawab sosial
- d. Apakah dengan menerapkan *Corporate Social Responsibility* citra perusahaan di mata masyarakat baik?
- e. Apakah CSR ini penting, mengapa?
- f. Kriteria apa saja yang digunakan untuk menilai keberhasilan CSR sebagai salah satu cara untuk memperbaiki citra perusahaan

Lampiran 2: Gambaran Umum

PT Semen Gresik (Persero) Tbk didirikan dengan nama NV Pabrik Semen Gresik pada tanggal 25 Maret 1953 dengan akta notaris Raden Mr. Soewandi No.41 pada tanggal 17 April 1961, NV Pabrik Semen Gresik dijadikan Perusahaan Negara (Persero) berdasarkan Peraturan Pemerintah No.132 tahun 1961, kemudian berubah menjadi PT Semen Gresik (Persero) berdasarkan akta Notaris J.N Siregar,SH. No.81 tanggal 24 Oktober 1969. Anggaran Dasar Perseroan Perseroan telah mengalami beberapa kali perubahan dan yang terakhir berdasarkan Akta Notaris Ny. Poerbaningsih Adi Warsito, SH. No. 12 tanggal 5 Maret 1999 mengenai perubahan pemegang saham serta susunan, tugas dan wewenang Dewan Direksi dan Dewan Komisaris. Perubahan tersebut disetujui oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No C-5470-HT 01 04-TH.99 tanggal 29 Maret 1999 dan diumumkan dalam Lembaran Berita Negara Republik Indonesia No. 47 tanggal 11 Juni 1999, tambahan No. 157.

Perseroan merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri semen. Diresmikan di Gresik pada tanggal 7 Agustus 1957 oleh Presiden Republik Indonesia pertama dengan kapasitas terpasang 250.000 ton semen pertahun. Pada tanggal 8 Juli 1991 Semen Gresik tercatat di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya serta

merupakan BUMN pertama yang Go Publik dengan menjual 40 juta lembar sahamnya

kepada masyarakat. Komposisi pemegang sahamnya adalah Negara RI 73% dan Masyarakat 27%.

Pada bulan September 1995, Perseroan melakukan Penawaran Umum Terbatas (*Right Issue*), yang mengubah komposisi kepemilikan saham menjadi Negara RI 65% dan Masyarakat 35%. Kemudian pada tanggal 15 September 1995 Semen Gresik berkonsolidasi dengan Semen Padang dan Semen Tonasan yang kemudian dikenal dengan nama Semen Gresik Group (SGG). Total kapasitas terpasang SGG sebesar 8,5 juta ton pertahun.

Setelah itu perusahaan pada tanggal 17 September 1998, Negara RI melepas kepemilikan sahamnya di SGG 14% melalui penawaran terbuka yang dimenangkan oleh Cemex S.A de CV, dan anak perusahaannya (Cemex), perusahaan semen global yang berpusat di Mexico, dengan komposisi kepemilikan saham berubah menjadi Negara RI 51%, Masyarakat 34% dan Cemex 14%. Sejak tanggal 30 September 1999, hingga buku ini diterbitkan, komposisi kepemilikan saham berubah menjadi Negara RI 51%, Masyarakat 23,5% dan Cemex 25,5%.

STRUKTUR KEPEMILIKAN SAHAM
PT. SEMEN GRESIK (PERSERO) Tbk

MASYARAKAT	CEMEX ASIA,HOLDINGS,L TD.	NEGARA REPUBLIK INDONESIA
23,46%	25,53%	51,01%
139.171.400 Share	151,440.000 Share	302.540.600 Share

Direksi, Dewan Komisaris dan Karyawan

Sesuai dengan keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No.C-5470-HT. 01.04-TH.99 tanggal 29 Maret 1999 dan diumumkan dalam Lembaran Berita Negara Republik Indonesia No. 47 tanggal 11 Juni 1999, tambahan No. 157.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan pada tanggal PT Semen Gresik (Persero)Tbk, sesuai SK Menteri Negara No. Sr 248/MBU/2005 tanggal 27 Juni 2005 serbagai berikut:

Dewan Komisaris terdiri dari:

Komisaris Utama : Agus Tjahjana
Wakil Komisaris : Jose Luis Saenz de Meira
Komisaris : Janette Virata Sevilla
: Purwaka Setia

: Muhammad Nuh

Sekretaris Komisaris : Nirwan M, Ir
Efisal,SE. MA
Sjukur,Drs

Komite Audit : Nina Diyanti,SE.Ak

**Dewan Direksi terdiri dari :
Direktur Utama : Dwi Soetjipto,Ir.MM**

Wakil Direktur Utama : Fransisco Noriega

Direktur Keuangan : Cholil Hasan,SE,MBA

Direktur LitBang : Suharto,Ir

Direktur Produksi Paul Eugene

: Gatlarido Serrano

Direktur SDM : Chabib Bahari,tr, SE

Sedangkan jumlah karyawan tetap Perseroan dan anak perusahaan pada tanggal 31 Desember 2004 mempunyai karyawan kurang lebih 7.252 karyawan.(2003, 7.439 karyawan). Untuk PT Semen Gresik (Persero)Tbk, memiliki karyawan tetap berjumlah 2300 karyawan sampai saat ini.

Lampiran 3: Jumlah dan susunan informan yang diteliti

1. Direktur Keuangan sebagai pimpinan
(diwakili oleh Staff Dir.Keu) :
 - Drs Budi Siswoyo,MBA.,Ak
2. Kepala departemen akuntansi dan keuangan (Wkl Manajemen) :
 - Sunardi Prionomurti
3. Auditor, Internal audit :
 - Drs. Sonni Trilaksono.MBA
 - Ibu Hera Milarti
 - Bpk Arsa Pambudi, SE,Ak
4. Kepala seksi Akuntansi biaya Dan Anggaran:
 - Drs. Herry Wahyudi
5. Kepala Bina Lingkungan:
 - Drs. Budi Priyantono
 - Drs. Hasan
6. Kepala dinas PUKK dan kepala bagian keuangan:
 - Drs.Heru Siswantoro
 - Drs Agus
7. Manajer Mutu:
 - Ir. Purwanto
 - Ir Ninik
8. Kepala adm. Dam Penjualan:
 - Dra. Takarimi
9. Karyawan, masyarakat sekitar pabrik dan pemerintah (Peraturan Pemerintah, KepMen Peraturan Daerah)

Rata-rata informan sudah bekerja 10-20 Tahun di PT.Semen Gresik (Persero)Tbk.