

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Sebuah organisasi membutuhkan kontrol yang baik supaya tujuan strategisnya dapat tercapai (Anthony & Govindarajan, 2007:2). Salah satu sistem kontrol yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya adalah sistem akuntansi manajemen (Bhimani, Horngren, Datar, & Rajan., 2015:561; Ghanem & Sulaiman, 2016). Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) bertujuan menolong organisasi untuk mencapai sasaran kualitas dengan menyediakan berbagai laporan dan ukuran yang memotivasi dan mengevaluasi upaya-upaya manajerial untuk meningkatkan kualitas (Drury, 2017:609).

Sistem akuntansi manajemen merupakan sistem formal yang menyediakan informasi dari lingkungan internal dan eksternal untuk para manajer (Heidmann, 2008: 198). Sistem formal tersebut dapat berupa sistem terkomputerisasi dan sistem manual (Leitner, 2012:18). Aktivitas dari sistem formal SAM adalah mengumpulkan, mengelompokkan, merangkum dan melaporkan informasi (Drury, 2017: viii). Aktivitas ini bertujuan untuk memberikan informasi tentang biaya, pendapatan dan penghasilan bagi manajemen (Bhimani *et al.*, 2015:561). Informasi tersebut berguna bagi pengambil keputusan dalam organisasi untuk menangkap orientasi ke masa lalu dan orientasi menuju masa depan (Leitner, 2012:20). Selain

itu, informasi dapat menolong orang-orang untuk melaksanakan tugas-tugas secara lebih efektif dan efisien. (Reynold & Stair, 2018:5).

Informasi adalah data yang telah diorganisasikan dan diolah untuk memberi makna dan meningkatkan proses pengambilan keputusan (Romney & Steinbart, 2018: 30). Informasi menunjukkan kualitas yang tinggi jika informasi itu relevan dan berguna untuk pengambilan keputusan (Haag & Cummings, 2009: 9). Informasi berkualitas tinggi adalah produk informasi yang memiliki karakteristik, atribut, atau kualitas yang membuat informasi lebih berharga bagi mereka (O'Brien & Marakas, 2010: 350).

Kualitas informasi adalah kelayakan informasi untuk digunakan oleh konsumen informasi (Hakim, 2007:280). McGilvray (2008:5) mendefinisikan kualitas informasi sebagai suatu tingkatan sejauh mana informasi dan data dapat menjadi sebuah sumber terpercaya untuk berbagai penggunaan. Kualitas informasi memiliki kumpulan informasi yang benar, di waktu dan tempat yang tepat, bagi orang-orang yang tepat untuk digunakan dalam membuat keputusan, menjalankan bisnis, melayani pelanggan, dan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi (Yeoh, Talburt & Zhou, 2014: xx). Kualitas informasi memiliki beberapa dimensi yang memengaruhi kualitas keputusan, jika *output* dari sistem informasi tidak memenuhi kriteria-kriteria kualitas ini, maka pengambilan keputusan akan mengalami kesulitan (Laudon & Laudon, 2014:490). Dimensi-dimensi kualitas informasi yang dimaksud adalah luas cakupan, akurasi, kelengkapan, relevan, andal, aman, ketepatan waktu dan dapat diverifikasi (Reynolds & Stair, 2018:7; Laudon & Laudon, 2014:491; O'Brien & Marakas, 2010: 393, Heidmann, 2008:81).

Kualitas informasi yang dihasilkan oleh SAM menjadi hal yang sangat penting dalam proses pengambilan keputusan, tetapi faktanya SAM selalu mengalami distorsi (Leitner, 2012: vii), oleh karena itu organisasi membutuhkan efektivitas SAM (Valanciene & Gimzauskiene, 2008). Efektivitas SAM merupakan suatu kegiatan untuk menciptakan informasi baik internal maupun eksternal organisasi untuk membantu pengambil keputusan menilai pencapaian tujuan (Lata & Ussahawanitchakit, 2015).

Konsep efektivitas terpenting yang disarankan dalam literatur akuntansi manajemen adalah kualitas informasi yang dihasilkan oleh sistem memenuhi harapan dan kebutuhan pengambil keputusan (Seddon *et al.*, 1997). Selanjutnya efektivitas berkaitan dengan pencapaian hasil yang dapat memenuhi tujuan organisasi. Efektivitas sistem akuntansi manajemen didefinisikan berkenaan dengan kegunaan SAM dan kepuasan pengguna akhir (Ghanem & Sulaiman, 2016). Selain itu, Pollanen (2005), menunjukkan bahwa efektivitas dan efisiensi merupakan dua dimensi kinerja yang agak berbeda. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa organisasi yang sukses harus memastikan bahwa sistem kontrol mereka seperti SAM dikelola dengan baik dan secara diferensial dirancang untuk memenuhi strategi dan lingkungan mereka (Miles *et al.*, 1978; Simons, 1987).

SAM dapat berjalan dengan baik dan efektif jika SAM memenuhi dimensi-dimensi fleksibilitas, formalisasi, aksesibilitas, kekayaan media (Heidmann, 2008:81). Untuk mencapai kesuksesan, organisasi perlu mengetahui jenis dan teknik SAM yang sesuai dengan persyaratan internal mereka seperti struktur

organisasi, budaya organisasi, proses bisnis, kualitas informasi, koordinasi dan persyaratan kontrol organisasi serta sasaran organisasi (Gerdin, 2005; Heryanto & Augustine, 2017; Bouwens & Abernethy, 2000; Petchjul *et al.*, 2014; Ghanem & Sulaiman, 2016).

Pada kenyataannya, masih ditemukan berbagai permasalahan signifikan dalam efektivitas SAM yang berdampak pada kualitas informasi akuntansi manajemen. Permasalahan tersebut dapat ditemukan pada organisasi pemerintah maupun *non*-pemerintah. Salah satu masalah terkait dengan kelemahan sistem pengendalian internal yaitu interaksi dan koordinasi, tindakan karyawan tidak fokus, tidak teliti, dalam mengumpulkan, mencatat dan merangkum informasi yang tidak didukung dengan data dan informasi yang belum akurat dan tidak dapat dipertanggungjawabkan sehingga berpengaruh kepada kualitas informasi yang mengakibatkan pengambilan keputusan yang diambil tidak tepat. Hal ini disebutkan oleh Ketua Badan Pengawas Keuangan (BPK) Moermahadi Soerja Djanegara (2018) bahwa target perencanaan secara nasional berpotensi tidak dapat tercapai, pelaksanaan kegiatan berpotensi tidak terarah untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dikarenakan penetapan angka target produksi dalam Laporan Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester (IHPS) semester I 2018 terhadap laporan keuangan Kementerian Pertanian 2017 dinilai belum didukung dengan data dan informasi yang valid serta dapat dipertanggungjawabkan, kelemahan sistem pengendalian intern (SPI), ketidakpatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan, serta permasalahan ketidakhematan, ketidakefisienan, dan ketidakefektifan.

Fenomena lain yang terjadi adalah terkait masalah integrasi sistem seperti yang diungkapkan oleh Ketua BPK Moermahadi Soerja Djanegara (2018), menemukan pelanggaran tata niaga impor pangan yang dilakukan oleh Kementerian Perdagangan pada kurun waktu 2015 hingga semester I-2017. BPK menilai Kemendag tidak memiliki sistem untuk memantau realisasi impor dan kepatuhan pelaporan oleh importir. Alokasi impor untuk komoditas gula kristal putih, beras, sapi dan daging sapi tidak sesuai kebutuhan dan produksi dalam negeri. Persetujuan impor tidak melalui rapat koordinasi dan tidak didukung data analisis kebutuhan. Selain itu disebabkan oleh sistem pengendalian intern Kemendag belum efektif memenuhi kepatuhan terhadap aturan perundang-undangan. BPK merekomendasikan Kemendag agar mengembangkan Portal Intrade dan mengintegrasikan dengan portal milik instansi atau entitas lain yang menyediakan data dokumentasi hasil koordinasi dan data rekomendasi.

Kenyataan tersebut di atas menunjukkan betapa pentingnya efektivitas SAM untuk menghasilkan informasi yang berkualitas (Bouwens & Abernethy, 2000). Hal ini juga terjadi di Yayasan Sayangi Tunas Cilik, Dimas Arianto (2019), selaku interim *Human Resource Operation Manager* menyatakan bahwa catatan pengumpulan *timesheet* paling rendah (75%) sepanjang implementasi *Effort Reporting (ER) System* di Yayasan Sayangi Tunas Cilik. Akibatnya, tim keuangan harus bekerja keras untuk menyesuaikan kode anggaran secara manual agar kualitas informasi yang dihasilkan akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

Persoalan yang terjadi di atas terkait dengan efektivitas sistem yang tidak fleksibel dan tidak mudah diakses. Hal ini terdeteksi karena *HR* menerima laporan

dari sebagian karyawan yang mengalami gangguan pada saat pengisian *timesheet*. Penyebab utama adalah mayoritas karyawan di Indonesia baru melakukan pengisian dan pengiriman *timesheet* pada waktu yang bersamaan atau pada hari kerja terakhir di bulan berjalan yang mengakibatkan sistem menjadi eror dan tidak mudah diakses. Selain itu faktor lain adalah interaksi antara pengguna dan sistem yang mana pengguna tidak mengingat password *ER system* dengan baik; faktor ketepatan waktu yang mana pengisian *timesheet* tidak *timely*. Selanjutnya perilaku karyawan juga menjadi faktor yang turut memengaruhi yaitu tidak fokus dan tidak teliti dalam hal pencatatan kode anggaran yang tidak akurat. Ketidakakuratan kode anggaran tersebut disebabkan oleh ketidaktahuan dan kurangnya kesadaran karyawan untuk melakukan konfirmasi dan koordinasi kepada yang berwenang sesuai dengan rantai komando serta supervisi yang belum berjalan dengan baik karena *line manager* dalam menyetujui *timesheet* kurang teliti memeriksa kembali kode anggaran tersebut.

Pemaparan persoalan-persoalan tersebut diatas memberikan penegasan bahwa efektivitas SAM penting bagi organisasi dalam mencapai tujuan (Ghanbari & Vaseli, 2015). Penelitian menunjukkan bahwa fungsi SAM dipengaruhi oleh faktor perilaku dan sosial (Bhimani *et al.*, 2015:11). Selain itu, Gnawali (2017) mengatakan bahwa SAM dan kinerja organisasi mendukung dan menciptakan nilai-nilai budaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategis organisasi. Di mana perilaku manusia dalam organisasi tersebut mempengaruhi dalam pencapaian tujuan organisasi sehingga perilaku manusia tersebut harus selaras dengan budaya organisasi itu sendiri (Anthony & Govindarajan, 2007: 42-43).

Budaya organisasi adalah apa yang dirasakan karyawan dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola keyakinan, nilai, dan harapan (Gibson, Ivancevich, Donnelly, & Kenopaske, 2012:31). Budaya organisasi juga digambarkan sebagai nilai-nilai bersama, prinsip-prinsip, tradisi-tradisi, dan cara-cara untuk melakukan sesuatu yang memengaruhi cara anggota organisasi bertindak (Robbins, Bergman, Stagg, & Coulter, 2012:97). Sebuah budaya yang sesuai juga diperlukan untuk menerapkan strategi secara efektif dan mencapai kinerja yang kuat. (Hitt, Miller & Colella, 2011:487). Hal ini didukung oleh penelitian empiris yang dilakukan oleh Guinea (2016) bahwa faktor budaya dan lingkungan dimana entitas beroperasi memengaruhi tujuan-tujuan strategis dari SAM. Penelitian mengungkapkan adanya tujuh karakteristik utama menangkap esensi dari budaya organisasi yaitu inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan dan stabilitas (Hoye, Smith, Nicholson, & Steward, 2015: 203; Robbins *et al.*, 2012:98; Jex & Britt, 2008:447).

Selanjutnya, Heryanto & Agustine (2017) di dalam penelitian empiris mereka, menunjukkan hubungan antara budaya dan SAM. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan pada SAM. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Napitupulu (2015) menemukan bahwa budaya organisasi adalah sebuah faktor penting dalam penyebaran sistem informasi akuntansi manajemen. Hal ini juga ditegaskan oleh Laudon & Laudon (2012:114) bahwa sistem informasi akuntansi manajemen sebagai sistem informasi secara umum didesain untuk melayani kebutuhan berdasarkan budaya organisasi, struktur organisasi, proses bisnis, tujuan organisasi, politik dan manajemen. Selain Napitupulu (2015),

penelitian yang dilakukan oleh Chongruksut (2009), yaitu studi tentang hubungan antara budaya organisasi dan penggunaan inovasi SAM ditemukan bahwa perusahaan-perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang lebih kuat, memiliki potensi yang lebih tinggi dalam penggunaan inovasi SAM.

Selain faktor budaya organisasi, proses bisnis dalam SAM memiliki salah satu peran penting untuk mengidentifikasi dan melaporkan waktu yang dikhususkan untuk aktivitas-aktivitas yang memberi nilai tambah dan yang tidak bernilai tambah (Drury, 2017:15). Romney & Steinbart (2018:4) menyatakan aktivitas-aktivitas di atas yang terhubung, terkoordinasi dan terstruktur untuk membantu mencapai suatu tujuan organisasi yang spesifik disebut proses bisnis. Proses bisnis diawali oleh suatu peristiwa tertentu, memiliki awal dan akhir yang jelas, dan biasanya diselesaikan dalam waktu yang relatif singkat (Turner *et al.*, 2017:33). Di sisi lain, Page (2010:4) menjelaskan bahwa proses bisnis juga memengaruhi seluruh sistem bisnis yang meliputi karyawan, sistem teknologi informasi, maupun pengukuran-pengukuran yang ditetapkan untuk menilai efektivitas, efisiensi, dan adaptabilitas proses; serta program penghargaan dan pengakuan yang ada di perusahaan. Proses bisnis memiliki dimensi utama yaitu tingkat otomatisasi, tingkat pengulangan dan tingkat penataan (Melcher, 2012:9; Weske, 2012:17-21; Kress, 2010:14; Weber, 2009:21-22).

Hasil penelitian empiris yang dilakukan oleh Lata & Ussahawanitchakit (2015) memberikan dukungan untuk dimensi-dimensi efektivitas SAM di antaranya pengurangan pemborosan sumber daya di sebuah proses bisnis dan penciptaan nilai melalui penggunaan sumber daya yang efektif. Penelitian lainnya oleh Petchjul *et*

al., (2014), mengungkapkan bahwa efisiensi perencanaan bisnis dan pencapaian pengambilan keputusan yang tepat, kualitas kontrol organisasi, dan efektivitas arah organisasi berdampak positif terhadap keunggulan operasional, kongruensi strategis, penciptaan nilai, dan kesuksesan perusahaan. Singkatnya, efektivitas SAM menciptakan nilai untuk mendukung strategi dan manajemen taktis untuk keunggulan operasional yang memungkinkan organisasi untuk bersaing (Valanciene & Gimzauskiene, 2008).

Proses bisnis merupakan salah satu hal penting yang digunakan oleh peneliti dikarenakan berdasarkan fenomena dan observasi secara umum semua kebijakan dan prosedur pada YSTC menekankan dan menerapkan persyaratan proses bisnis yang wajib ditaati oleh setiap karyawan. Selain itu, belum banyaknya bahkan sangat sedikit- ditemukan penelitian lain sebelumnya yang meneliti proses bisnis, khususnya dalam hubungannya dengan efektivitas sistem akuntansi manajemen.

Sebuah organisasi berpotensi sukses dalam mencapai tujuan bisnis ditentukan oleh kinerja keseluruhan mencakup empat pandangan utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Petchjul *et al.*, 2014). Proses bisnis terjadi agar organisasi dapat melayani pelanggannya untuk memberikan nilai bagi pelanggan internal atau eksternal (Kirchmer, 2017:3). Pelanggan adalah inti dari kesuksesan organisasi (Sabir *et al.*, 2014). Kesuksesan didasarkan pada mendengarkan dan merespon pelanggan. Organisasi sangat menyadari bahwa jika mereka berhenti mendengarkan dan tidak merespon para pelanggan maka pelanggan akan beralih ke produsen lain (Bhimani *et al.*, 2015:12).

Tugas penting dari sebuah proses bisnis adalah koordinasi kerja di antara karyawan dalam organisasi. Untuk memenuhi tugas ini, desain proses bisnis harus disesuaikan dengan struktur organisasi di mana proses bisnis akan dijalankan (Weske, 2012:102). Sehingga selain bisnis proses, desain SAM bergantung pada struktur organisasi yang diadopsi oleh organisasi karena hal ini dapat memengaruhi efisiensi alur kerja, arus informasi dan sistem kontrol (Abdullah & Yau, 2016). Menurut Smoke (2010:119) organisasi terdiri dari sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Demartini (2014:201) mendefinisikan struktur organisasi sebagai peran anggota organisasi dan hubungan hierarki mereka sangat terkait dengan desain dan penggunaan *Performance Management System*. Peran anggota organisasi berkaitan dengan pembagian kerja menjadi tugas khusus dan koordinasi antara tugas-tugas tersebut (Henry, 2011:314). Peran anggota organisasi tersebut ditentukan dalam struktur organisasi termasuk hubungan pelaporan dan pembagian tanggungjawab manusia yang membentuk pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi (Anthony & Govindarajan, 2007:8). Organisasi dipimpin oleh sebuah hirarki manajer, dengan CEO di puncak, manajer unit bisnis, departemen-departemen, fungsi-fungsi, dan sub unit lainnya yang berperingkat lebih rendah darinya dalam struktur organisasi (Sinha, 2008:3). Kompleksitas organisasi menentukan jumlah lapisan dalam hierarki (Anthony & Govindarajan, 2007:4).

Dalam merancang struktur organisasi, manajer perlu mempertimbangkan enam elemen yaitu spesialisasi pekerjaan, departemenisasi, rantai komando, rentang kendali, sentralisasi dan formalisasi (Hoye *et al.*, 2015:118). Setiap elemen tersebut

memiliki dampak besar pada kepuasan kerja karyawan dan kinerja organisasi, baik secara positif maupun negatif (Buchanan & Huczynski, 2017:486). Meskipun bentuk sebuah SAM di dalam suatu organisasi tampak serupa dengan SAM yang lain, perancang SAM harus berupaya untuk mempelajari konteks organisasional dimana sistem tersebut beroperasi (Bhimani *et al.*, 2015:15). Penelitian empiris yang pernah dilakukan oleh Gosselin (2011), mengenai pengaruh struktur organisasi terhadap efektifitas SAM menunjukkan hasil bahwa sentralisasi dan desentralisasi memainkan peran kunci dalam desain SAM.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk memfokuskan penelitian pada faktor-faktor yang memengaruhi efektifitas SAM dengan judul penelitian “Pengaruh Inovasi Budaya Organisasi, Otomatisasi Proses Bisnis, dan Rancangan Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Sistem Akuntansi Manajemen serta dampaknya terhadap Kualitas Informasi Akuntansi Manajemen sebagai variabel Z (Studi kasus pada Yayasan Sayangi Tunas Cilik (YSTC))”.

1.2. Rumusan Masalah

- 1) Seberapa besar pengaruh inovasi budaya organisasi terhadap efektifitas SAM.
- 2) Seberapa besar pengaruh otomatisasi proses bisnis terhadap efektifitas SAM.
- 3) Seberapa besar pengaruh rancangan struktur organisasi terhadap efektifitas SAM.

- 4) Seberapa besar pengaruh efektivitas SAM terhadap kualitas informasi akuntansi manajemen.

1.3. Tujuan Penelitian

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh inovasi budaya organisasi terhadap efektivitas SAM.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh otomatisasi proses bisnis terhadap efektivitas SAM.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh rancangan struktur organisasi terhadap efektivitas SAM.
- 4) Untuk mengetahui dan menganalisis besarnya pengaruh efektivitas SAM berdampak pada kualitas informasi akuntansi manajemen.

1.4. Manfaat Penelitian

- 1) Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis penelitian ditujukan bagi akademisi, yaitu penelitian ini dapat bermanfaat dan menambah referensi bagi perguruan tinggi dan dasar penelitian selanjutnya terkait efektivitas SAM di organisasi yang akan diteliti. Selain itu, penelitian ini menjadi sebuah nilai tambah khasanah pengetahuan ilmiah dalam bidang ilmu Akuntansi Manajemen, khususnya dalam hal faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas SAM.

2) Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi manajemen puncak Yayasan Sayangi Tunas Cilik (YSTC) untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas SAM yang berdampak pada kualitas informasi akuntansi manajemen sebagai dasar untuk perencanaan, pengendalian, evaluasi, peningkatan berkelanjutan dan pengambilan keputusan, yang akan membuat organisasi berhasil dalam kompetisi *global* khususnya, serta bagi organisasi-organisasi *non-profit* selain YSTC pada umumnya.

