

BAB II

LANDASAN TEORI

II.1. Pengertian Akuntansi Manajemen

Akuntansi Manajemen merupakan bagian dari akuntansi dimana berfungsi untuk menyediakan informasi bagi pengguna intern perusahaan, sehingga membantu dalam mencapai tujuan perusahaan. *The Institute of Management Accountants (IMA)* dalam Atkinson, Kaplan, Matsumura, dan Young (2007) menjelaskan akuntansi manajemen sebagai berikut:

“a value adding continuous improvement process of planning, designing, measuring, and operating nonfinancial and financial information systems that guides management action, motivates behavior, and support and creates the cultural values necessary to achieve an organization’s strategic, tactical, and operating objectives.”

Pengertian di atas menunjukkan bahwa akuntansi manajemen memberi pengaruh yang cukup signifikan terhadap manajemen, dimana akuntansi manajemen memberikan informasi yang berguna bagi manajemen dalam mencapai tujuan dari perusahaan. Hal ini didukung oleh Horngren T Charles (1991) yang menyatakan akuntansi manajemen sebagai proses identifikasi, pengukuran, akumulasi, analisa, penyiapan, penafsiran, dan komunikasi tentang informasi yang membantu masing-masing eksekutif untuk memenuhi

tujuan organisasi. Sangat jelas terlihat bahwa akuntansi manajemen dibutuhkan sebagai penyedia informasi bagi perusahaan.

Sistem akuntansi manajemen menghasilkan informasi untuk pengguna internal, seperti manajer, eksekutif, dan pekerja. Secara spesifik, akuntansi, manajemen mengidentifikasi, mengumpulkan, mengukur, meklasifikasi, dan melaporkan informasi yang bermanfaat bagi pengguna internal dalam merencanakan, mengendalikan, dan membuat keputusan. Hansen (2009), menjelaskan bahwa dalam menghasilkan suatu informasi, sistem akuntansi manajemen meliputi serangkaian proses manajemen, antara lain:

1. Perencanaan adalah formulasi terinci dari kegiatan untuk mencapai suatu tujuan akhir tertentu. Oleh sebab itu, perencanaan mensyaratkan penetapan tujuan dan pengidentifikasian metode untuk mencapai tujuan tersebut.
2. Pengendalian adalah kegiatan memonitor pelaksanaan rencana dan tindakan korektif sesuai kebutuhan untuk memastikan rencana tersebut berjalan sebagaimana mestinya.
3. Pengambilan keputusan adalah proses pemilihan di antara berbagai alternatif. Peran utama dari sistem informasi akuntansi manajemen adalah menyediakan informasi yang memudahkan manajer dalam proses pengambilan keputusan.

II.2. Sistem Informasi Akuntansi Manajemen

Informasi akuntansi dalam dunia bisnis merupakan subyek penting dalam berbagai keputusan manajemen. Hal ini disebabkan karena data akuntansi luas sekali cakupannya, meliputi harta, hutang, modal, pendapatan, biaya, beban, rugi dan laba. Semua level manajer harus mengetahui dan memahami informasi akuntansi, dan mampu menggunakan dalam pengambil keputusan.

Hansen dan Mowen (1999) menjelaskan tentang kebutuhan akan informasi akuntansi manajemen. Sistem informasi akuntansi manajemen. Sistem informasi akuntansi manajemen (*management accounting information system*) adalah sistem informasi yang menghasilkan keluaran (*output*) dengan menggunakan masukan (*input*) dan memrosesnya untuk mencapai tujuan khusus manajemen. Suatu proses dapat dijelaskan oleh aktivitas seperti pengumpulan (*collecting*), pengukuran (*measuring*), penyimpanan (*storing*), analisis (*analysis*), pelaporan (*reporting*) dan pengelolaan (*managing*) informasi. Sistem informasi akuntansi manajemen mempunyai tiga tujuan utama yaitu:

1. Menyediakan informasi yang digunakan dalam penghitungan biaya jasa, produk, dan tujuan lain yang diinginkan oleh manajemen.
2. Menyediakan informasi yang digunakan dalam perencanaan, pengendalian, dan pengevaluasian.

3. Menyediakan informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan.

Tujuan tersebut menunjukkan bahwa semua manajer sangat membutuhkan informasi akuntansi manajemen, karena dapat membantu mengidentifikasi, menyelesaikan masalah dan melakukan evaluasi. Jika semua manajer yang ada dalam perusahaan mampu menggunakan informasi akuntansi manajemen yang ada dengan sangat baik, maka perusahaan juga akan dapat menentukan teknik-teknik akuntansi manajemen yang mana yang perlu dan bermanfaat bagi perusahaan. Dengan demikian, perusahaan akan mampu mencapai tujuannya serta akan mampu bersaing menghadapi perusahaan-perusahaan lain karena memiliki keunggulan bersaing dibanding dengan perusahaan lain.

II.3. Informasi Akuntansi Manajemen

Informasi akuntansi manajemen dapat dihubungkan dengan obyek informasi (produk, departemen, aktivitas), alternatif yang akan dipilih, dan wewenang manajer (Bayu, 2014). Oleh karena itu informasi akuntansi manajemen dibagi menjadi tiga tipe informasi:

1. Informasi akuntansi penuh (*Full Accounting Information*).

Informasi akuntansi penuh mencakup informasi masa lalu maupun informasi masa yang akan datang. Informasi akuntansi penuh yang berisi informasi masa lalu bermanfaat untuk: pelaporan informasi keuangan

kepada manajemen puncak dan pihak luar perusahaan, analisis kemampuan menghasilkan laba, pemberian jawaban atas pertanyaan “berapa biaya yang telah dikeluarkan untuk sesuatu”, dan penentuan harga jual. Informasi akuntansi penuh yang berisi informasi masa yang akan datang bermanfaat untuk: menyusun program, penentuan harga jual normal, penentuan harga transfer, dan penentuan harga jual yang diatur oleh pemerintah.

2. Informasi akuntansi diferensial (*Differential Accounting Information*).

Informasi akuntansi diferensial merupakan taksiran perbedaan aktiva, pendapatan, dan/atau biaya dalam alternatif tindakan yang lain. Informasi akuntansi diferensial mempunyai dua unsur pokok: merupakan informasi masa yang akan datang dan berbeda di antara alternatif yang dihadapi oleh pengambil keputusan. Informasi akuntansi diferensial yang hanya bersangkutan dengan biaya disebut biaya diferensial (*differential costs*), yang hanya bersangkutan dengan pendapatan disebut dengan pendapatan diferensial (*differential assets*).

3. Informasi akuntansi pertanggungjawaban (*Responsibility Accounting Information*).

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi aktiva, pendapatan, dan/atau biaya yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu. Informasi

akuntansi pertanggung jawaban merupakan informasi yang penting dalam proses pengendalian manajemen karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi keuangan dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan pelaksanaannya. Informasi akuntansi pertanggungjawaban dengan demikian merupakan dasar untuk menganalisis kinerja manajer dan sekaligus untuk memotivasi para manajer dalam melaksanakan rencana mereka yang dituangkan dalam anggaran mereka masing-masing.

II.4. Perbedaan Akuntansi Keuangan dan Akuntansi Manajemen

Bagi orang awam, akuntansi manajemen mungkin terlihat serupa dengan akuntansi keuangan. Namun pada kenyataannya kedua bidang akuntansi ini sangatlah berbeda. Beberapa aspek yang dimiliki oleh akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen sangatlah berbeda satu dengan yang lainnya. Hansen dan Mowen dalam *Accounting Media* (2014) menjelaskan perbedaan antara akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan dari beberapa aspek, antara lain:

1. Pengguna utama

Akuntansi manajemen berfokus pada kebutuhan informasi dari pengguna internal, misalnya saja manajer membutuhkan informasi akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan, sedangkan akuntansi

keuangan berfokus pada informasi bagi pengguna eksternal, misalnya saja laporan keuangan ditunjukkan kepada para pemegang saham.

2. Pembatasan pada masukan proses

Akuntansi manajemen tidak bergantung pada prinsip-prinsip akuntansi yang diterima secara umum. SEC, PCAOB, dan FASB menetapkan prosedur akuntansi yang harus diikuti untuk pelaporan keuangan. Masukan dan proses dari akuntansi keuangan harus jelas dan terbatas, hanya kegiatan ekonomi tertentu yang memenuhi klasifikasi sebagai masukan dan prosesnya harus mengikuti metode yang diterima secara umum. Hal ini berbeda dengan akuntansi manajemen yang tidak memiliki lembaga khusus untuk mengatur format, isi, dan aturan dalam memilih masukan, proses, dan penyusunan laporan. Manajer bebas memilih informasi apapun yang mereka inginkan.

3. Jenis informasi

Pembatasan dalam akuntansi keuangan cenderung menghasilkan informasi keuangan yang objektif dan dapat diverifikasi. Dalam akuntansi manajemen informasi yang dihasilkan dapat berupa informasi keuangan dan non-keuangan, serta bersifat lebih subjektif.

4. Orientasi waktu

Akuntansi keuangan memiliki orientasi historis. Fungsinya adalah mencatat dan melaporkan kegiatan-kegiatan yang telah terjadi. Walaupun

akuntansi manajemen juga mencatat dan melaporkan kegiatan-kegiatan yang telah terjadi, akuntansi manajemen lebih menekankan pada penyediaan informasi kegiatan-kegiatan yang akan datang. Orientasi masa depan ini dibutuhkan karena akan digunakan untuk mendukung fungsi manajerial dari perencanaan dan pengambilan keputusan.

5. Tingkat agregasi

Akuntansi manajemen menyediakan ukuran dan laporan internal yang digunakan untuk mengevaluasi berbagai entitas, lini produk, departemen, dana manajer. Informasi yang sangat terperinci dibutuhkan dan disediakan. Di pihak lain, akuntansi keuangan berfokus pada kinerja perusahaan secara keseluruhan dan memberikan sudut pandang yang lebih agregat.

6. Keluasan

Akuntansi manajemen jauh lebih luas daripada akuntansi keuangan. Akuntansi manajemen meliputi aspek-aspek ekonomi manajerial, rekayasa industri, ilmu manajemen, dan berbagai bidang lainnya.

Perbedaan-perbedaan yang sudah dijelaskan tersebut dirangkum ke dalam tabel 1 berikut ini untuk memudahkan perbandingan antara akuntansi manajemen dengan akuntansi keuangan.

Tabel 1. Perbedaan Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan

Akuntansi Manajemen	Akuntansi Keuangan
1. Fokus internal	1. Fokus eksternal
2. Tidak ada aturan yang mengikat	2. Harus mengikut aturan tertentu dari pihak eksternal
3. Informasi keuangan dan non-keuangan bersifat subyektif	3. Informasi keuangan bersifat obyektif
4. Penekanan pada masa mendatang	4. Penekanan pada masa lalu (historis)
5. Evaluasi dan keputusan internal didasarkan atas informasi yang sangat terperinci	5. Informasi mengenai perusahaan secara keseluruhan
6. Sangat luas dan multidisiplin	6. Lebih independen

Sumber : Hansen Mowen dalam Accounting Media (2014)

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa akuntansi manajemen memang berbeda dibanding dengan akuntansi keuangan. Perbedaan tersebut terlihat sangat signifikan ketika kita sudah membandingkannya secara jelas dalam kata-kata maupun dalam tabel di atas.

II.5. Perkembangan Akuntansi Manajemen

II.5.1. Evolusi Akuntansi Manajemen menurut IFAC

Berdasarkan pernyataan atau statement yang dikeluarkan oleh *International Federation of Accountants* (IFAC) Maret 1988, akuntansi manajemen telah mengalami 4 tingkatan atau fase evolusi yang saling berkaitan sebagai berikut ini (Hariadi, 2005).

Fase pertama yang berlangsung sampai tahun 1950 merupakan fase *Cost Determination and Financial Control*, melalui penggunaan secara luas anggaran (*budgeting*) dan teknik-teknik dalam akuntansi biaya. Pada fase ini

praktik akuntansi manajemen masih menekankan pada hal-hal yang sifatnya teknis dan sangat sederhana, misalnya analisa rasio dan analisa laporan keuangan. Pemanfaatan Informasi akuntansi manajemen dalam pengelolaan organisasi hanya terbatas pada penentuan harga pokok produk yang dihasilkan dan kurang memperhatikan ketelitian alokasi biaya bersama khususnya biaya overhead pabrik. Perkembangan akuntansi manajemen memang lebih didominasi pada praktik di perusahaan pabrikasi daripada perusahaan jasa. Gliubic (2012) menyebutkan bahwa karakteristik praktik akuntansi manajemen pada fase ini dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: (1) Kuatnya perekonomian negara-negara Eropa, (2) Kompetisi yang relatif rendah, (3) Rendahnya perhatian perusahaan akan kualitas produk dan (4) Tingginya skala produksi.

Fase berikutnya atau fase kedua adalah fase *Information for management Planning and Control*, yang memiliki kecenderungan pada penggunaan analisa pengambilan keputusan (*decision analysis*) dan juga ditandaidengan mulai digunakannya konsep akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*). Teknik akuntansi manajemen yang dipraktikan saat itu meliputi *standard costing*, *cost volume profit analysis* serta *Break event Point* (BEP). Fase kedua ini dimulai pada tahun 1965.

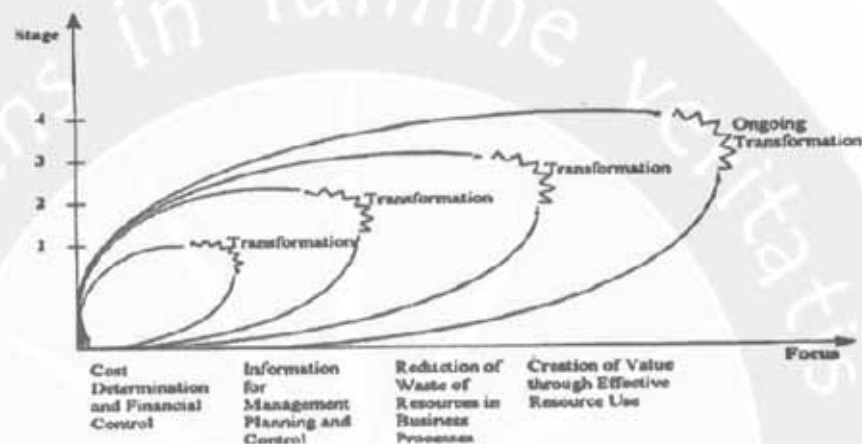
Pada tahun 1985 dianggap perkembangan akuntansi manajemen telah masuk pada fase ketiga yaitu fase *Reduction of Resource Waste in Business*

Process yang mengedepankan upaya-upaya untuk mengeliminasi “*non-value added activities*”. Pada fase ini mulai dikenal *process analysis* serta teknik-teknik manajemen biaya. Selain upaya mengeliminasi pemborosan, pada fase ini juga digunakan formula matematis dalam praktik akuntansi manajemen, antara lain *Economic Order Quantity (EOQ)*, *Inventori evaluation model* seperti *FIFO* dan *LIFO* serta Regresi berganda.

Fase perkembangan akuntansi manajemen yang terakhir yaitu fase keempat dimulai tahun 1995 yaitu Fase *Creation Value through the effective use of resources*. Pada tahap ini ditemukan terjadinya pergeseran fokus pada *customer value*, *shareholder value* dan *organisational innovation*. Teknik atau metode akuntansi manajemen modern atau yang populer sebagai “*advanced management accounting*” sudah mulai diperkenalkan, antara lain *Just in Time (JIT)*, *Balance Scorecard (BSC)* dan *Strategic Cost Management*. Keempat tahap dalam evolusi akuntansi manajemen dapat digambarkan dalam gambar 1 berikut ini. Kader and Luther (2006) menyebutkan bahwa perbedaan utama antara fase 2 dan 3 dan 4 adalah adanya pergeseran fokus dari hanya sekedar penyedia informasi dan manajemen atau pengelolaan sumber-sumber ekonomi ke arah upaya pengurangan limbah (fase 3) dan penciptaan nilai (fase 4). Perlu digaris bawahi bahwa meskipun akuntansi manajemen mengalami pergeseran namun fokus pada penyediaan informasi yang terjadi pada fase 2 tidak hilang namun dirumuskan kembali di fase 3 dan 4. Keempat fase perkembangan

akuntansi manajemen serta fokus setiap fase digambarkan dalam gambar 1 berikut ini.

Gambar 1 Perkembangan Akuntansi Manajemen



Source : IFAC (1998)

Kader and Luther (2006, p.2) menyatakan bahwa penggunaan teknik “baru” telah mempengaruhi keseluruhan proses akuntansi manajemen dalam suatu perusahaan (*planning, controlling, decision making and communication*) dan juga menggeser fokus yang bersifat “simple” yaitu *cost determination* dan *financial control* ke arah peran yang bersifat “sophisticated” yaitu *creating value* melalui peningkatan pemanfaatan sumber-sumber daya organisasi. Dari penjelasan tersebut dapat dikatakan bahwa fase 1 dan 2 dapat disebut fase *traditional*, sedangkan fase evolusi 3 dan 4 disebut dengan fase *sophisticated*, kontemporer atau fase akuntansi manajemen modern.

II.5.2. Evolusi Akuntansi Manajemen menurut Pendekatan Loft

Loft (1995) dalam Gliubic (2012) mengemukakan adanya lima pendekatan untuk menggambarkan evolusi akuntansi manajemen. Kelima pendekatan tersebut meliputi (1) *traditional*, (2) *neo-classical*, (3) *Johnson-Kaplan*, (4) *labor process* and (5) *Marxist*. Pendukung pendekatan ini berpendapat bahwa perkembangan yang terjadi pada periode ini menjadi dasar perkembangan akuntansi manajemen berikutnya. Loft (1995) pada Gliubic menyatakan bahwa pendekatan *neo-classical* sependapat dengan prinsip-prinsip dasar akuntansi yang berkembang pada pendekatan *traditional*. Pendekatan Johnson-Kaplan yang dikemukakan oleh Robert Kaplan dan H.T. Johnson (1987) mengemukakan bahwa pada era 1980an, akuntansi manajemen kehilangan "*its relevance*" karena metode-metode atau model-model akuntansi manajemen yang digunakan saat itu merupakan metode yang dikembangkan pada tahun 1925 dimana lingkungan bisnis sangat jauh berbeda.

Pendekatan berikutnya yaitu *Labor Process* yang berpendapat bahwa sistem pengendalian perusahaan bukan merupakan suatu sistem yang netral tetapi merupakan sistem yang digunakan untuk mendorong terjadinya proses pemanufakturan yang efektif. Pendapat yang berbeda digunakan pada pendekatan Marxist, yang berpendapat bahwa sistem akuntansi merupakan sistem mekanisme praktik akuntansi yang dijalankan guna membantu

manajemen melakukan pengamatan tenaga kerja dan sumber-sumber ekonomi lainnya. Dengan penghematan ini diharapkan perusahaan mampu menghasilkan “value” yang lebih tinggi. Pendekatan Marxist juga menganggap bahwa akuntansi manajemen merupakan suatu “tool” yang digunakan untuk mendistribusikan pendapatan dan kekayaan ke berbagai tingkatan sosial masyarakat dengan baik.

II.5.3. Evolusi Akuntansi manajemen menurut Pendekatan *Eastern-Shino-Japanese*

Pendekatan kedua yang membahas tentang evolusi akuntansi yang berkembang di Jepang. sejak awal tahun 80an, Jepang menjadi pusat perhatian dunia karena pertumbuhan ekonomi yang sangat pesat. Menurut pendekatan *Sino-Japanese* perspektive, evolusi akuntansi manajemen terdiri dari 4 tahapan yaitu *The Drifting*, *The traditional*, *The Quantitative* dan *The Intregative Management Accounting* (Nishimura, 2002).

Fase pertama *The Drifting Management Accounting*, merupakan fase dimana perusahaan dikelola berdasarkan pada perkembangan situasi yang terjadi dan berdasarkan data akuntansi masa lalu. Pada fase tersebut praktik akuntansi yang digunakan lebih pada analisa rasio keuangan.

Fase kedua adalah *The Traditional Management Accounting* yang memunculkan penentuan periode yang dipengaruhi oleh penentuan periode

anggaran pemerintah Jepang. Pada fase ini praktik akuntansi yang banyak digunakan antara lain *budgetary control*, *standard costing* dan *variances analysis*.

Fase ketiga dimulai tahun 1970-an disebut dengan *The Quatitative Management accounting*. Pada periode tersebut, praktik akuntansi manajemen lebih mengedepankan penggunaan formula matematika. Praktik akuntansi manajemen yang berkembang pada fase tersebut antara lain *linear programming*, *business forecasting* dan *economic optimum stock model*. Fase evolusi akuntansi manajemen yang merupakan fase tertinggi yaitu *The Integrated Management Accounting*. Informasi akuntansi manajemen diintegrasikan dengan informasi keuangan lainnya sehingga lebih efektif dan efisien. Beberapa praktik akuntansi manajemen yang populer pada fase *The Integrated Management Accounting* antara lain *just In Time*, *Target costing* dan *Total Quality Management (TQM)*.

II.6. Praktik akuntansi Manajemen: Penelitian sebelumnya

Beberapa literatur di bidang akuntansi menyebutkan bahwa kondisi lingkungan dimana praktik akuntansi manajemen dijalankan telah berubah. Penelitian pertama berjudul *The ManagementAccounting in Albania in the Context of Globalization* (Naco, Cella, dan Dollani, 2010) melakukan penelitian mengenai bagaimana keadaan praktik-praktik akuntansi manajemen

di Albania, dengan survei kepada perusahaan dan individu yang ahli dalam bidangnya. Kuisisioner ditujukan kepada profesional akuntan yang bekerja di perusahaan dengan minimal pekerja 35 orang pekerja. Penelitian ini menggunakan kuisisioner yang disebar via email, kuisisioner berisi 38 praktik-praktik akuntansi manajemen yang menggunakan skala likert lima poin. Sedangkan untuk analisis data menggunakan statistik deskriptif. Hasil dari penelitian ditemukan bahwa praktik-praktik akuntansi manajemen di Albania tidak kompleks dan tidak *sophisticated, budgeting, product, profitability, and financial performance measurement* lebih sering dipakai dibanding yang lain. Peneliti juga menyimpulkan praktik-praktik mana yang lebih sering digunakan nantinya dan praktik-praktik mana yang mulai menghilang/ tidak digunakan lagi.

Pavlatos dan paggios (2009) melakukan penelitian yang berjudul *Management Accounting Practices in the Greek Hospitality Industry*, yang menjelaskan mengenai praktik-praktik akuntansi manajemen pada industri perhotelan yang ada di Yunani, Pavlatos dan paggios ingin mengetahui hubungan antara adopsi dan manfaat praktik-praktik akuntansi tradisional dan modern di Yunani. Penelitian dilakukan pada hotel berbintang 3-5 di Yunani berdasarkan pendapatan yang diperoleh. Alat pengumpulan data pada penelitian ini juga menggunakan kuisisioner dengan skala likert lima poin. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini bahwa praktik-praktik akuntansi

manajemen tradisional lebih banyak digunakan dibandingkan dengan penggunaan praktik-praktik akuntansi manajemen modern. Praktik-praktik yang sering digunakan antara lain *Activity Based Costing (ABC)*, *Balance Scorecard*, dan *Benchmarking*. Pavlatos dan Paggios menyatakan keterbatasan penelitian disebabkan responden yang mungkin kurang memahami isi kuisisioner, serta keterbatasan pada obyek yang merupakan hotel berbintang 3-5, bukan hotel secara menyeluruh. Diharapkan penelitian lain akan mengambil sektor-sektor lain selain perhotelan.

Penelitian lain oleh Abdel-Kader dan Luther (2006) di British “*Management Accounting Practices in the British Food and Drink Industry*”. Penelitian memakai kuisisioner via surat, berisi 38 praktik-praktik akuntansi manajemen dengan skala likert lima poin dan ditujukan kepada perusahaan yang memiliki minimal pekerja 30 orang, serta dengan kode industri 15, yang merupakan industri makanan dan minuman. Data yang diperoleh dianalisa dengan metode statistik deskriptif. Hasil penelitian menunjukan bahwa praktik-praktik akuntansi manajemen lebih sering dipakai dan dianggap lebih baik.

Yazdifar and Tsamenyi (2005) menyatakan bahwa banyak buku-buku dan artikel yang mulai menawarkan dan membahas tentang teknik-teknik akuntansi manajemen yang baru (*advanced*) yang cocok untuk lingkungan bisnis saat ini. Waweru, Hoque dan Uliana (2005) juga menyebutkan adanya

perubahan lingkungan bisnis tersebut yang disebabkan karena perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat, pertumbuhan persaingan dan kondisi ekonomi yang mengalami resesi di beberapa negara. Agar akuntansi manajemen tetap dapat menjalankan perannya maka dibutuhkan teknik atau alat akuntansi manajemen yang baru. Teknik atau alat akuntansi manajemen baru atau kontemporer antara lain adalah *activity based costing*, *target costing*, *kaizen costing*, dan *balance scorecard*. Abdel-Kader dan Luther (2006) menyatakan □ *the most notable innovative management accounting techniques*” sampai saat ini adalah *activity based techniques*, *strategic management accounting* dan *the balance scorecard*. Mencoba melakukan penelitian tentang praktik akuntansi manajemen di Singapura. Dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa perusahaan-perusahaan Singapura tidak secara efektif menggunakan pendekatan-pendekatan kontemporer dalam penghitungan biaya produk dan perusahaan-perusahaan batubara di Singapura juga enggan untuk menggunakan teknik-teknik akuntansi manajemen kontemporer seperti *Total Quality Management (TQM)* dan *Activity Based Costing (ABC)*. Adelegan (2004) dalam Mahfar dan Omar (2004) juga menyimpulkan hal yang sama. Ia menemukan bahwa praktik akuntansi di negara berkembang Nigeria masih menekankan pada proses penentuan biaya dan pengendalian keuangan melalui anggaran, yang berarti masih berkuat pada fase 1 dan 2 menurut IFAC.

Nishimura (2002), Rahman, Tew dan Omar (2002) serta Omar, Rahman and Abidin (2002) dalam Mahfar dan Omar (2004) menyajikan temuan yang sama. Nishimura (2002) dalam Mahfar dan Omar (2004) menyimpulkan bahwa teknik-teknik akuntansi manajemen kontemporer hampir tidak pernah digunakan oleh perusahaan-perusahaan Jepang yang berafiliasi dengan perusahaan-perusahaan di Singapore, Malaysia dan Thailand. Rahman, Tew dan Omar (2002) dalam Mahfar dan Omar (2004) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa perusahaan kecil menengah di Klang Valley Malaysia masih mengandalkan pada teknik akuntansi manajemen yang sederhana dan tidak rumit, antara lain penggunaan anggaran dan sistem akuntansi biaya standard (*standard costing*). Berikut akan dijelaskan dengan menggunakan tabel sehingga lebih mudah memahami penelitian-penelitian terdahulu.

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

Judul	<i>The Management Accounting Practices in Albania in the Context of Globalization</i>	<i>Management Accounting Practices in the Greek Hospitality Industry</i>	<i>Management Accounting Practices in the British Food and Drink Industry</i>
Latar belakang	Ingin memberikan kontribusi mengenai penelitian yang relevan mengenai bagaimana keadaan praktik-praktik akuntansi manajemen di Albania, dengan survei kepada perusahaan dan individu yang ahli dalam bidangnya.	Ingin mengetahui hubungan antara adopsi dan manfaat antara praktik-praktik akuntansi tradisional dan modern di Yunani.	Untuk meneliti dan melaporkan praktik-praktik akuntansi manajemen yang ada di Inggris.
Responden	- Professional akuntan - Akuntan yang bekerja di perusahaan yang memiliki paling tidak 35 orang pekerja - Melayani perusahaan domestik yang aktif dalam pasar 112 kuisisioner didapat	85 hotel bintang 3-5 di Yunani berdasarkan pendapatan yang didapat.	-perusahaan dengan pegawai min 30 orang -kode industri 15 (makanan dan minuman) -perusahaan yang independen dan aktif diterima 148 perusahaan
Metode	Kuisisioner via email. Kuisisioner berisi 38 praktik-praktik akuntansi manajemen, skala likert lima poin.	Kuisisioner, skala likert lima poin.	Kuisisioner via surat Kuisisioner berisi 38 praktik-praktik akuntansi manajemen, skala likert lima poin.
Analisis Data	Statistik deskriptif	Statistik deskriptif	Statistik deskriptif

Hasil dan pembahasan lebih lanjut	Praktik-praktik akuntansi manajemen di Albania tidak Kompleks dan tidak <i>sophisticated</i>. <i>Budgeting, product profitability</i> dan <i>financial performance measurement</i> lebih sering dipakai dibanding yang lain. Hasil menunjukkan praktik-praktik yang akan lebih sering digunakan nantinya dan praktik-praktik yang akan hilang atau tidak digunakan lagi kedepannya.	Praktik-praktik akuntansi manajemen tradisional lebih banyak digunakan dibanding yang modern. Praktik-praktik yang sering digunakan <i>ABC, balance scorecard</i>, dan <i>benchmarking</i>. Studi ini mungkin kurang akurat karena responden mungkin kurang memahami isi kuisisioner sendiri, penelitian ini hanya memakai hotel-hotel besar saja, bukan hotel secara keseluruhan. Penelitian ini hanya pada hotel-hotel saja, belum ke perusahaan maupun sektor lain.	Praktik-praktik akuntansi manajemen tradisional lebih dipakai dan dirasa lebih baik. Perusahaan industri makanan dan minuman memiliki sistem manajemen yang masih kurang baik dibanding dengan perusahaan lain.
---	--	---	--