

PRAKTEK AKUNTANSI MANAJEMEN LINGKUNGAN PADA “PERKEBUNAN MULTIKULTUR”

FIDELIS ARASTYO ANDONO

RIZKY ERIANDANI

DIANNE FRISKO

Profil Perusahaan

“Perkebunan Multikultur” merupakan perkebunan tua yang telah berdiri sejak tahun 1850 di dataran tinggi daerah Bondowoso, Jawa Timur. Untuk selanjutnya “Perkebunan Multikultur” akan disebut sebagai perkebunan PM. Perkebunan ini berdiri di atas lahan seluas 485 hektar dengan ketinggian 675 meter di atas permukaan laut (mdpl). Saat ini perkebunan PM beroperasi di bawah pengelolaan PT “Kebun Hijau” (yang selanjutnya akan disebut sebagai PT KH) dengan komoditas utama adalah kopi jenis robusta, cengkeh, tebu, durian dan kayu sengon. Untuk komoditas kopi, perkebunan PM tidak menjual komoditas ini dalam bentuk “*green bean*”, namun berupa *roasted coffee*, baik yang dalam bentuk biji (*roasted beans*) maupun bubuk (*ground coffee*) dengan tingkat kekasaran beragam. Kopi robusta menjadi jenis kopi yang dibudidayakan di perkebunan PM ini karena kesesuaiannya dengan ketinggian lahan yang masih di bawah 1.000 mdpl¹. Komoditas utama perkebunan PM berupa kopi ini telah dipasarkan secara nasional selain dijual di café yang

¹ Kopi robusta merupakan jenis kopi yang dapat ditanam pada lahan dengan ketinggian di bawah 1.000 mdpl. Sedangkan lahan dengan ketinggian di atas 1.000 mdpl akan cocok untuk budidaya kopi jenis arabica.

berada di lokasi kebun. Sedangkan untuk komoditi cengkeh dijual ke beberapa pabrik rokok di Jawa Timur dan Jawa Tengah. Untuk komoditi tebu telah dipasokkan ke pabrik gula yang beroperasi di wilayah Jember dan Probolinggo. Kayu sengon untuk saat ini masih bukan merupakan komoditi utama, dan hanya dijual secara insidental ke beberapa pengusaha furnitur di sekitar Probolinggo.

Dari total luas lahan yang dapat ditanami secara optimal, tanaman kopi menempati 68% dari total luas lahan yang dapat ditanami secara optimal di perkebunan PM. Sedangkan sisanya adalah untuk tanaman cengkeh dan tebu. Sebagai catatan, tanaman cengkeh dan durian pada dasarnya juga berfungsi sebagai tanaman penayang dari tanaman kopi yang dibudidayakan oleh perkebunan PM. Tanaman penayang kopi yang lain adalah tanaman lamtoro dengan varietas lamtoro tahan hama kutu yang oleh para petani dikenal dengan nama julukan lamtoro hantu (lamtoro tahan hama kutu). Sedangkan tanaman tebu ditanam dengan pola kemitraan dengan perusahaan mitra. Saat ini terdapat 2 mitra untuk penanaman tebu², yaitu CV “Gendis” dan Haji Sumitro (pengusaha perorangan dari wilayah Jember yang bergerak dibidang perkebunan tebu).

Perkebunan PM ini pertama kali didirikan pada tahun 1850 oleh seorang pengusaha Belanda dengan komoditi tunggal yaitu kopi robusta. Pada awalnya, perkebunan PM memiliki lahan seluas 635 hektar. Memasuki masa kemerdekaan Republik Indonesia, perkebunan PM diambil alih oleh salah seorang mantan sinder³ yang telah lama bekerja pada perkebunan tersebut setelah pengusaha Belanda yang

² Sebelumnya terdapat 3 mitra, yaitu CV “Tebu Manis”, CV “Gendis” dan Haji Sumitro. Namun kemitraan dengan CV “Tebu Manis” berakhir pada tahun 2017, sehingga tinggal menyisakan 2 mitra.

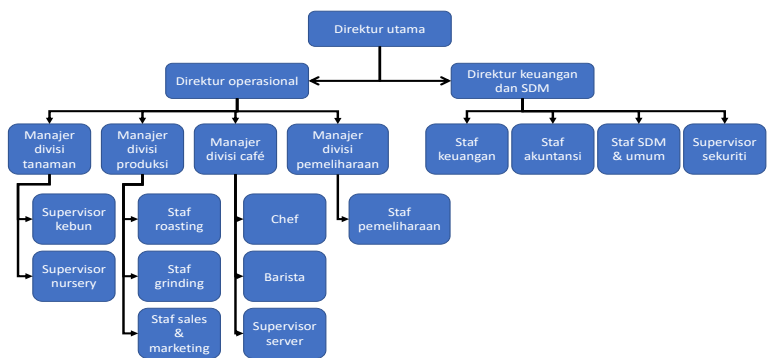
³ Sinder adalah pengawas para pekerja di perkebunan. Sinder di perusahaan manufaktur setara dengan pengawas atau *supervisor* yang mengawasi para operator di lantai produksi.

merupakan pendiri perkebunan pulang kembali ke negaranya dan menyerahkan perkebunan ke pemerintah Indonesia yang telah merdeka saat itu. Dalam proses pengambilalihan tersebut, sang mantan sinder didirikan perusahaan yaitu PT KH sebagai perusahaan yang mengelola perkebunan PM. Pada masa orde baru, perkebunan PM menyerahkan sebagian lahan yang dikuasainya ke masyarakat setempat sebagai bentuk kepatuhan pada program “land reform” yang dicanangkan pemerintah orde baru saat itu. Saat ini hanya tinggal tersisa 485 hektar dari total sebelumnya 635 hektar lahan setelah program “land reform” tersebut. Selain itu, saat ini perkebunan PM juga dikelola oleh generasi ketiga dari sang mantan sinder yang mengambil alih perkebunan PM dari pengusaha Belanda saat memasuki masa kemerdekaan. Generasi ketiga dari sang sinder ini memiliki karakter kepemimpinan yang inovatif namun juga memiliki kecintaan pada alam yang sangat kuat, yang terbukti dari kegemarannya melakukan aktivitas jelajah alam dan pendakian gunung.

Topologi lahan perkebunan PM cukup bervariasi. Kondisi topologi lahan perkebunan PM terdiri dari 29% dari total luas lahan yang merupakan lahan datar, sedangkan 44% dari total luas lahan merupakan dataran dengan kemiringan kurang dari 10 derajat. Selebihnya adalah lahan dengan kemiringan cukup curam (kemiringan tanah lebih dari 10 derajat), lembah curam dan area tepian sungai. Hal ini berarti sekitar 24% dari total lahan (lebih dari 100 hektar) tidak dapat ditanami untuk tanaman komoditi utama dengan baik. Dari sisi jenis tanah, lahan perkebunan PM memiliki jenis tanah regosol. Kualitas tanah lahan perkebunan PM untuk saat ini sudah mengalami penurunan yang signifikan dan hal ini memiliki pengaruh yang signifikan pada produktivitas tanaman komoditi utama. Dari seluruh lahan datar yang ada, terdapat 3 hektar lahan dipergunakan untuk bangunan kantor, fasilitas produksi, fasilitas pemeliharaan, gudang komoditas kopi dan cengkeh dan café.

Praktek Akuntansi Manajemen pada Perkebunan PM

PT KH sebagai pengelola perkebunan PM memiliki 4 divisi operasional, yaitu divisi tanaman, divisi produksi, divisi café dan divisi pemeliharaan. Susunan struktur organisasi PT KH dapat dilihat pada gambar 1. Divisi produksi dan divisi café dalam hal ini merupakan *profit centre*.



Divisi tanaman bertanggungjawab atas pengelolaan kebun dan area konservasi. Tanggung jawab pengelolaan kebun dimulai sejak proses pembibitan (*nursery*) hingga proses panen. Untuk itu, divisi tanaman bertanggungjawab atas pengelolaan area budidaya kopi dan fasilitas *nursery*⁴. Divisi tanaman menyerahkan seluruh hasil panen komoditas kopi dan cengkeh ke divisi produksi. Divisi tanaman tidak memiliki wewenang untuk menjual hasil panen baik itu kopi, cengkeh maupun durian kepada pihak luar. Wewenang penjualan berada di divisi produksi dan divisi café. Komoditas cengkeh

⁴ Fasilitas *nursery* merupakan fasilitas pembibitan tanaman kopi. Perkebunan PM memiliki fasilitas ini untuk menjaga kualitas tanaman kopi yang dibudidayakan sekaligus sebagai upaya efisiensi, mengingat pembelian bibit ke pemasok tidaklah murah.

berada dalam kewenangan divisi produksi, sedangkan komoditi durian penjualannya berada di bawah divisi café.

Divisi produksi dan café merupakan *profit centre* di PT KH. Divisi produksi bertanggungjawab pada aktivitas produksi produk-produk kopi, penjualan komoditas cengkeh dan pengelolaan fasilitas konversi sampah plastik. Komoditas kopi akan diolah lebih lanjut menjadi produk kopi melalui proses *roasting* dan *grinding*. Sedangkan komoditas cengkeh tidak dilakukan pemrosesan. Divisi produksi menjual langsung komoditi cengkeh tersebut beberapa pabrik rokok sebagaimana telah diterangkan sebelumnya. Inovasi produk kopi juga menjadi tanggung jawab divisi ini. Selain memiliki kewenangan menjual produk, divisi produksi juga memiliki kewajiban mengelola biaya operasional yang muncul di wilayah kerjanya. Pola yang sama juga diterapkan di divisi café.

Divisi pemeliharaan bertanggungjawab melakukan pemeliharaan atas semua fasilitas yang ada di wilayah perkebunan PM. Dengan demikian, Manajer divisi pemeliharaan bertugas untuk menjamin kelancaran fungsi semua fasilitas yang ada di perkebunan sekaligus mengelola biaya operasional yang muncul di wilayah kerjanya.

Hingga kondisi terakhir di tahun 2021, PT KH memiliki 70 orang karyawan tetap dan kurang lebih 80 karyawan musiman atau kontrak. Karyawan musiman atau kontrak adalah para pekerja lapangan di kebun yang menangani langsung aktivitas budidaya dan pemeliharaan tanaman.

Di perkebunan PM ini, fakta-fakta terkait praktek aktivitas akuntansi manajemen merujuk pada aktivitas-aktivitas yang mengarah kepada penyediaan informasi bagi para manajer dan dewan direksi. Pengelompokan aktivitas tersebut mengikuti konsep akuntansi manajemen yang berfokus pada penyediaan informasi untuk mendukung para manajer dalam menjalankan

fungsi manajerial yang meliputi perencanaan, *directing*, pengendalian dan proses pengambilan keputusan (Seal et al., 2019).

Planning and budgeting activities

Gaya manajemen pada PT KH lebih mengarah kepada pendekatan desentralisasi dengan tetap memerhatikan beberapa batasan tertentu yang bersifat prinsipal dan wajib dipenuhi. Untuk beberapa hal yang memiliki dampak finansial signifikan, dewan direksi memegang kendali penuh dalam penetapannya. Selain itu, PT KH menyatakan bahwa dalam mengelola perkebunan PM perusahaan telah menganut prinsip “*sustainable farming*”, sehingga perhatian kepada kelestarian alam merupakan hal prinsip yang dipegang teguh senantiasa.

Manajemen PT KH hingga pada kondisi terakhir di tahun 2021 telah memiliki pencatatan keuangan yang cukup memadai, namun demikian masih belum memiliki anggaran komprehensif perusahaan yang disusun secara periodik. Proses perencanaan disetiap awal tahun diawali dengan rapat antara dewan direksi dan para manajer divisi untuk membahas evaluasi kinerja tahun yang telah berlalu dan rencana satu tahun kedepan. Rapat evaluasi sendiri diselenggarakan dua kali setahun di bulan Januari dan Juli. Pembahasan perencanaan dilakukan di rapat bulan Januari. Fokus pembahasan utama dalam setiap rapat perencanaan tahunan oleh tim manajemen PT KH adalah peningkatan produktivitas kebun yang diukur dengan jumlah panen komoditas kopi dan cengkeh. Komoditas lain di luar kopi dan cengkeh dianggap sebagai komoditas pelengkap.

Dalam hal ini, manajer divisi tanaman menyediakan informasi utama yaitu jumlah hasil panen selama satu tahun dan hasil sensus tanaman yang rutin diselenggarakan 2 kali dalam satu tahun. Sensus tanaman dilakukan disetiap akhir bulan Juli dan

pertengahan Desember. Berdasarkan informasi yang disediakan oleh Manajer divisi tanaman, tim manajemen menetapkan rencana satu tahun untuk pengelolaan kebun dalam rangka meningkatkan atau menjaga produktivitas komoditas kopi dan cengkeh. Dalam pembahasan ini juga mempertimbangkan masukan dari Manajer divisi produksi yang memahami kondisi pasar terkait komoditas kopi dan cengkeh tersebut. Masukan dari Manajer divisi produksi adalah terkait dengan tren penjualan dan fluktuasi pasar komoditas kopi.

Prioritas kedua setelah pembahasan perencanaan produktivitas kebun adalah tentang kualitas dan kinerja penjualan produk kopi yang merupakan tanggungjawab Manajer divisi produksi. Pembahasan perencanaan terkait kualitas produk kopi dikaitkan dengan pengaruhnya pada kinerja penjualan produk kopi. Manajer divisi produksi mengandalkan pembahasan masalah ini dari informasi penjualan dan daftar komplain dari para pelanggan. Inovasi baru produk kopi juga menjadi bahasan dalam perencanaan terkait dengan upaya peningkatan kinerja penjualan produk kopi. Untuk itu manajer divisi produksi juga bertanggungjawab dalam memikirkan inovasi-inovasi yang potensial untuk dijalankan. Jika terdapat usulan inovasi produk, dewan direksi akan meminta hasil analisis kelayakan produk baru tersebut dari Manajer divisi produksi. Analisis kelayakan tersebut meliputi potensi pasar, spesifikasi produk, perkiraan harga jual dan proyeksi penjualan selama satu tahun kedepan.

Pembahasan tentang kinerja penjualan produk kopi juga melibatkan Manajer divisi café yang juga bertindak sebagai *internal customer* dari divisi produksi. Masukan-masukan dari tamu café menjadi data penting dalam membahas kualitas produk kopi perkebunan PM dan kemungkinan inovasinya. Selebihnya Manajer divisi café juga perlu memaparkan kinerja penjualan dan rencana promosi selama setahun

kedepan. Rencana promosi yang disetujui oleh dewan direksi akan dilaksanakan dengan bekerja sama dengan staf *sales and marketing* dari divisi produksi.

Selain masalah-masalah rutin seperti yang telah dibahas di atas, rapat evaluasi dan perencanaan di awal tahun ini juga membahas usulan-usulan investasi yang diperlukan oleh masing-masing divisi. Setiap usulan investasi akan dibahas kebermanfaatannya dalam meningkatkan produktivitas tanaman dan proses produksi produk kopi.

Organising and directing activities

Di perkebunan PM, terdapat dua proses bisnis yang utama, yaitu: budidaya tanaman dan produksi produk kopi. Budidaya tanaman kopi diawali dari proses pembibitan di fasilitas *nursery* dan berakhir dengan proses panen. Untuk budidaya tanaman kopi, terdapat dua proses penting yaitu pemeliharaan tanaman penaung (*shade plants*), dan proses pemupukan. Sedangkan proses produksi kopi di perkebunan PM menggunakan pendekatan proses kering yang tidak melalui proses fermentasi yang memergunakan air dalam jumlah besar.

Dalam budidaya tanaman kopi, tanaman penaung memiliki peranan yang sangat penting. Tanaman penaung berfungsi untuk mengatur intensitas cahaya matahari yang menyinari tanaman kopi dan sekaligus mengatur tingkat kelembapan area di sekitar tanaman kopi (gambar 2). Cengkeh, durian dan pohon sengon yang dipilih sebagai tanaman penaung di perkebunan PM memiliki karakteristik yang tepat.



Gambar 5.1 Tanaman penaung kopi.

Untuk memastikan budidaya tanaman kopi dan pemeliharaan tanaman penaung berjalan dengan baik, Manajer divisi tanaman secara rutin memberikan instruksi tentang tindakan apa yang harus dilakukan di lapangan yang disampaikan melalui para supervisor kebun dan terkadang disampaikan langsung kepada pekerja kebun saat melakukan peninjauan lapangan. Instruksi teknis tersebut meliputi bagaimana pelaksanaan “kultur teknis”⁵ pada masing-masing tanaman (lihat gambar 3). Untuk diketahui, lahan perkebunan dibagi menjadi sejumlah blok, dimana masing-masing blok memiliki luas kurang lebih 1 – 1,25 hektar. Instruksi teknis disampaikan oleh manajer dalam briefing pagi harian kepada para supervisor kebun sebelum memulai aktivitas operasional kebun harian. Instruksi diberikan oleh manajer berdasarkan laporan harian dari para supervisor kebun tentang prestasi yang sudah dicapai hari sebelumnya.

⁵ Kultur teknis merupakan praktek budidaya tanaman yang dilakukan dengan mengatur kondisi di sekitar tanaman, baik dari segi kelembapan tanah, maupun pencahayaannya. Praktek ini dilakukan dengan memanfaatkan sisa-sisa daun dari tanaman penaung untuk dijadikan pupuk organik dan pengatur kelembapan tanah. Teknik budidaya dengan kultur teknis ini lebih menekankan pada *treatment* pada tanaman, daripada penggunaan pupuk dalam rangka meningkatkan atau menjaga produktivitas tanaman.



Gambar 5.2 Kultur teknis pada budidaya kopi.

Manajer divisi tanaman juga memberikan arahan tentang proses pemupukan berdasarkan pedoman budidaya tanaman kopi yang baik yang dikeluarkan oleh Kementerian Pertanian. Dalam pedoman tersebut menekankan pada penggunaan pupuk yang berimbang antara pupuk organik dan pupuk sintetis. Pupuk organik sangat berperan pada pertumbuhan vegetatif tanaman, sedangkan pupuk sintetis membantu pertumbuhan generatif. Dalam memberikan arahan tersebut, Manajer divisi tanaman juga mempertimbangkan kualitas tanah yang sebenarnya telah mengalami degradasi sangat signifikan sehingga semakin menurunkan produktivitas tanaman. Dalam kondisi seperti ini, penggunaan pupuk yang merangsang pertumbuhan generatif menjadi salah satu alternatif yang biasa diambil oleh banyak usaha agrikultur yang lain. Namun manajer divisi tanaman tetap mempertahankan penggunaan pupuk berimbang meskipun sering menuai protes dari Manajer divisi produksi yang merasa kewalahan menghadapi

permintaan pasar dan sering merasa kehilangan peluang pemasaran karena produktivitas kebun yang terbatas. Direktur utama dalam hal ini memiliki pola pandangan yang sama dengan Manajer divisi tanaman terkait dengan pola penggunaan pupuk. Sebagai informasi, tabel 1 berikut ini memberikan gambaran konsumsi pupuk di perkebunan PM selama 9 tahun terakhir dibandingkan dengan rata-rata konsumsi pupuk nasional berdasarkan data World Bank Indicator.

Tabel 5.1. Perbandingan Konsumsi Pupuk di Perkebunan PM Dengan Konsumsi Nasional

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Konsumsi pupuk di perkebunan PM (Kilogram per hektar lahan bisa ditanami) +)	195.43	195.05	194.05	194.00	193.95	194.02	195.23	198.25	191.25
Konsumsi pupuk (kilograms per hektar lahan bisa ditanami)*)	181.52	198.42	221.44	219.56	231.87	223.02	231.37	221.48	236.44

+) Data internal perkebunan PM

*) Data nasional diambil dari World Bank Indicator, World Bank, diakses: 16 Desember 2021.

Tahapan dalam proses produksi kopi dimulai dengan proses sortasi biji kopi dari hasil panen. Setelah proses sortasi, pengeringan biji kopi. Biji kopi yang telah disortasi langsung dijemur pada sinar matahari langsung tanpa melalui proses pengupasan hingga kadar airnya mencapai 18 – 20%. Proses penjemuran ini membutuhkan waktu 5 – 7 hari. Setelah mencapai kadar air yang ditentukan, baru dilakukan pengupasan kulit tanduk dengan menggunakan mesin pengupas. Setelah proses pengupasan, penjemuran dilakukan kembali untuk mencapai kadar air lebih kurang 11% sebelum dilakukan roasting. Dalam proses roasting tersebut terdapat tiga tingkatan, yaitu: *light*, *medium* dan *dark roast* yang ditandai dari warnanya yang bervariasi dari coklat muda

hingga coklat tua. Setelah proses *roasting*, kopi ada yang dijual sebagai biji kopi siap untuk digiling dan bubuk kopi siap dikonsumsi. Untuk produk kopi bubuk yang siap dikonsumsi, terdapat 7 varian tingkat kekasaran hasil gilingan kopi.

Manajer divisi produksi memusatkan arahnya pada proses sortasi, *roasting* dan *grinding*. Arahan yang diberikan lebih bertujuan untuk menjaga kualitas produk kopi perkebunan PM ini. Setiap varian produk kopi, baik yang dijual dalam bentuk biji siap untuk digiling maupun dalam bentuk kopi bubuk. Masing-masing varian memiliki pelanggannya sendiri. Manajer divisi produksi juga mengatur jadwal dan kuantitas produksi masing-masing varian produk dengan menyesuaikan pada ketersediaan persediaan produk kopi, hasil panen. Dalam memberikan mengatur penjadwalan produksi, Manajer divisi produksi juga memerhatikan perkembangan trend pasar untuk masing-masing varian produk kopi tersebut. Manajer divisi produksi juga memberikan arahan terkait pelaksanaan program-program pemasaran yang telah disetujui dewan direksi dan terkait pengembangan ide pemasaran oleh staf *sales and marketing* untuk nanti kemudian diusulkan dalam rapat evaluasi dan perencanaan kedepan.

Controlling, Performance evaluation and Decision Making

Pengendalian dan penilaian kinerja di perusahaan ini utamanya berjalan dalam bentuk *morning briefing*, rapat evaluasi dan perencanaan diawal tahun dan rapat evaluasi ditengah tahun, rapat evaluasi divisi dan aktivitas supervisi lapangan. Penilaian kinerja tidak dilakukan berdasarkan anggaran komprehensif perusahaan, namun dengan menilai *progress* dari produktivitas kebun, produktivitas produksi, tingkat kualitas produk, dan tingkat penjualan. Lebih jauh lagi, sekalipun PT KH memiliki visi misi tertulis, belum ada standar dan prosedur yang disusun secara tertulis dan diarsip dengan baik selain dari pedoman praktek budidaya tanaman

kopi yang baik yang diterbitkan dari Kementerian Pertanian dan tata tertib karyawan.

Secara lebih rinci untuk proses administrasi telah berjalan dengan baik di tiga divisi operasional dan di bagian keuangan dan akuntansi. Untuk pencatatan transaksi keuangan dan pencatatan aktivitas operasional telah berjalan dengan baik. Pencatatan transaksi keuangan dilakukan oleh staf akuntansi dengan latar belakang pendidikan akuntansi, sekalipun belum sepenuhnya mengikuti standar akuntansi keuangan untuk perusahaan agrikultur (PSAK 69). Bukti-bukti transaksi keuangan juga telah diadminstrasi dengan baik dan penyimpanannya dilakukan di bawah pengawasan Direktur keuangan dan sumber daya manusia (SDM) secara langsung. Administrasi kekaryawanan dilaksanakan oleh staf SDM dengan baik di bawah supervisi Direktur keuangan dan SDM.

Sedangkan untuk aktivitas operasional, pencatatan yang lengkap dilakukan oleh divisi tanaman, divisi produksi dan divisi café. Pencatatan di divisi tanaman meliputi pencatatan atas aktivitas harian kebun, aktivitas pemupukan, aktivitas pembibitan, aktivitas sensus tanaman, aktivitas panen dan aktivitas kontrol penggunaan pupuk. Sedangkan di divisi produksi pencatatannya meliputi aktivitas penerimaan hasil panen, kontrol persediaan *green beans* dari hasil panen, aktivitas penjadwalan produksi, aktivitas penjemuran, aktivitas roasting, aktivitas grinding, aktivitas packing dan aktivitas pemantauan kualitas produk. Pada divisi café pencatatan yang dilakukan mencakup aktivitas penjualan makanan dan minuman, kontrol penggunaan bahan baku, dan catatan keluhan pelanggan. Sedangkan pada divisi pemeliharaan masih belum memiliki pencatatan aktivitas operasional yang teradministrasi dengan baik sehingga manajer divisi sering mengalami kesulitan dalam mengoordinasi aktivitas pemeliharaan fasilitas-fasilitas yang ada di perkebunan PM.

Pada divisi tanaman, manajer divisi sangat memahami bahwa biaya tenaga kerja dan pupuk sintetis sangat dominan dalam konteks operasional kebun. Dalam menjalankan fungsi pengendaliannya, manajer divisi secara rutin setiap hari melakukan *morning briefing* untuk melakukan pengecekan atas hasil kerja hari sebelumnya. Dari hasil evaluasi tersebut manajer divisi akan menentukan target pencapaian kerja pada hari berjalan. Selain kontrol dalam *morning briefing* tersebut, secara rutin manajer divisi melakukan supervisi lapangan harian di tiap-tiap blok yang dilakukan secara acak. Dalam supervisi harian tersebut tidak jarang manajer divisi memerintahkan supervisor kebun untuk melakukan koreksi atas pelaksanaan kultur teknis maupun pemupukan yang dilakukan pada suatu blok tertentu jika dirasa tidak sesuai dengan pedoman praktek budidaya yang baik. Secara rutin setiap akhir bulan, Manajer divisi tanaman melakukan rapat evaluasi dengan para supervisor kebun dan supervisor *nursery*.

Dalam melakukan pengendalian, selain kontrol terhadap pelaksanaan kultur teknis, produktivitas pekerja kebun dan penggunaan pupuk menjadi perhatian utama dimata Manajer divisi tanaman. Supervisor *nursery* dalam hal ini diberi tanggung jawab tambahan oleh Manajer divisi tanaman sebagai pengawas persediaan dan pemakaian pupuk sintetis. Sebagai catatan, para pekerja kebun yang bersifat pekerja musiman atau kontrak tidak mendapatkan gaji secara bulanan, namun upahnya dibayarkan perminggu bergantung pada tingkat kehadiran pekerja yang bersangkutan.

Dalam divisi produksi, manajer divisi secara rutin memantau laporan penjualan dari staf *sales and marketing* untuk secara periodik juga meninjau ulang jadwal produksi yang telah dia susun. Area ini menjadi fokus perhatian bagi Manajer divisi produksi yang merupakan *profit centre* di PT KH seperti

halnya divisi café. Dalam menyusun jadwal produksi, selain mempertimbangkan rekam jejak kinerja penjualan juga memerhatikan fluktuasi pasar terkait dengan persaingan dalam komoditas kopi. Faktor-faktor ini yang menentukan jumlah produksi dan harga jual produk yang ditetapkan oleh manajer divisi di bawah arahan langsung Direktur utama PT KH. Selama 5 tahun terakhir, jumlah persediaan produk kopi (baik dalam bentuk *roasted beans* maupun kopi bubuk) nyaris mendekati nol mengingat permintaan pasar yang cukup tinggi namun tidak seimbang dengan produktivitas kebun yang peningkatannya nyaris mendekati nol karena kendala kualitas tanah yang menurun drastis.

Untuk pemantauan kualitas produk kopi, Manajer divisi produksi berpegang pada pengalamannya berkecimpung dalam industri kopi selama lebih dari satu dekade. Hal ini dikarenakan PT KH belum memiliki standar kualitas produk kopi yang dapat dijadikan panduan bagi manajer dalam mengelola kualitas produk. Namun demikian, dengan supervisi ketat dalam proses roasting dan grinding oleh Manajer divisi produksi, tingkat *rejected product* tidak pernah lebih dari 0,05% dari total output.

Untuk penjualan produk kopi, PT KH menjual produknya secara nasional ke berbagai café, restoran dan toko. Sedangkan sebagian kecil dijual kepada konsumen ritel melalui divisi café (ini meliputi penjualan berbagai menu minuman kopi di café maupun yang dijual dalam bentuk *roasted bean* dan kopi bubuk dalam kemasan di outlet café). Manajer divisi produksi menjual kepada pelanggan café, restoran dan toko secara kredit dengan *termijn* pembayaran satu hingga maksimal 2 bulan. Namun disayangkan bahwa manajer divisi belum melakukan pemantauan terhadap kinerja pelanggan secara rutin, sekalipun hal ini telah sering disinggung oleh dewan direksi dalam rapat evaluasi tahunan. Piutang melewati jatuh tempo mencapai 23% dari total

tagihan dari penjualan kopi. Untuk penjualan komoditi cengkeh tidak ada piutang yang melewati jatuh tempo.

Penjualan produk kopi PT KH selama 5 tahun terakhir bertumbuh hanya antara 0.45% - 1% per tahun. Pertumbuhan tertinggi adalah pada penjualan produk kopi bubuk yang dijual ke toko-toko dan penjualan di divisi café (naik rerata sebesar 1% selama 5 tahun terakhir). Pertumbuhan penjualan terendah ada pada penjualan *roasted beans* ke beberapa restoran dan café (rerata sebesar 0.45% per tahun selama 5 tahun terakhir). Sedangkan penjualan komoditi cengkeh mengalami peningkatan sebesar rata-rata 2% pertahun selama 5 tahun terakhir.

Pada divisi café, manajer divisi melakukan pengawasan ketat pada penggunaan bahan-bahan baku seperti kopi dan bahan-bahan makanan lainnya. Hal lain yang menjadi fokus perhatian manajer divisi adalah laporan keluhan pelanggan. Manajer divisi café melakukan supervisi melekat pada aktivitas operasional café setiap hari sekaligus melakukan pengawasan terhadap aktivitas pelayanan pelanggan. Sedangkan untuk kualitas makanan dan minuman pengawasannya diserahkan kepada *chef* dan barista. Manajer divisi sangat memerhatikan kartu kendali persediaan bahan-bahan baku laporan penjualan harian dengan melakukan sendiri proses rekonsiliasi hariannya. Aktivitas pembelian bahan baku dilakukan oleh *chef* maupun barista dengan sepersetujuan dari manajer divisi. Dalam operasional café, untuk pelayanan pembayaran makanan atau minuman dapat dilayani oleh setiap karyawan café. Hal ini karena makanan dan minuman dipesan di meja kasir dan langsung dibayar pada saat pemesanan dengan menggunakan fasilitas debit card, QRIS ataupun tunai.

Selain itu, terdapat kebijakan bahwa setiap pesanan yang tidak disertai dengan struk pembayaran akan digratiskan. Mesin kas di kasir telah disetting sehingga menampilkan identitas

karyawan yang saat itu melayani pembayaran untuk memudahkan penelusuran jika terjadi kesalahan. Hanya proses pembatalan penjualan yang menuntut adanya otorisasi dari Manajer divisi café. Dengan mekanisme ini, divisi café tidak memiliki karyawan khusus yang bertindak sebagai kasir. Sebagai pengaman tambahan, terdapat kamera cctv yang mengawasi meja kasir dan merekam semua aktivitas di kasir, dimana rekaman harian tersebut disimpan untuk jangka waktu 1 bulan.

Divisi pemeliharaan di sisi lain, merupakan divisi yang baru dibentuk dalam 1,5 tahun terakhir (dibentuk pada sekitar pertengahan tahun 2019). Sebelumnya pemeliharaan dilakukan secara mandiri oleh masing-masing divisi operasional. Dewan direksi memutuskan untuk membentuk divisi pemeliharaan dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi biaya pemeliharaan. Namun demikian, peningkatan efisiensi masih belum tercapai seperti yang diharapkan oleh dewan direksi. Hambatan-hambatan aktivitas operasional justru mulai muncul karena para divisi operasional yang lain merasa telah melepaskan tanggung jawab pemeliharaan pada divisi baru ini, sementara divisi pemeliharaan belum memiliki kesiapan prosedur dan belum memiliki catatan inventaris maupun daftar aset yang dimiliki oleh perkebunan.

Manajer divisi pemeliharaan di sisi lain sering mengalami kesulitan dalam melakukan koordinasi aktivitas pemeliharaan fasilitas-fasilitas milik perkebunan. Pengawasan harian yang dilakukan manajer divisi lebih merupakan observasi lapangan secara rutin untuk melihat kondisi fisik fasilitas yang ada. Jika terdapat kerusakan maka manajer akan memanggil staf untuk melakukan proses pemeliharaan atau perbaikan. Saat ini manajer divisi sedang mengupayakan melakukan inventarisasi atas semua aset perkebunan untuk dapat dijadikan patokan dalam proses penjadwalan pemeliharaan fasilitas.

Terkait dengan aktivitas administrasi, baik administrasi keuangan maupun SDM, telah berjalan dengan baik. Seperti telah diuraikan sebelumnya, bahwa pencatatan transaksi keuangan telah berjalan dengan baik dan disiplin dengan dilengkapi bukti-bukti transaksi yang selama ini dianggap telah memadai. Laporan keuangan perusahaan juga telah diterbitkan secara rutin. Kewajiban perpajakan perusahaan hingga tahun 2021 ini telah dilaksanakan dengan baik meski membawa konsekuensi kesehatan arus kas yang tidak terlalu baik. Kesehatan arus kas PT KH sebagian besar dipengaruhi oleh kinerja buruk piutang penjualan. Sedangkan administrasi SDM telah didukung dengan adanya sistem informasi SDM yang sekalipun masih dilakukan secara manual (hanya proses presensi kehadiran karyawan yang dilakukan secara terkomputerisasi dengan menggunakan mesin *fingerprint* yang dilengkapi *face recognition*), namun sudah mampu menyajikan informasi penting tentang kekaryawanan, terutama yang berhubungan dengan penggajian atau pengupahan.

Dari sisi kualitas sistem informasi yang dimiliki, PT KH patut bersyukur karena sekalipun tidak menerapkan sistem informasi akuntansi berbasis komputer yang terintegrasi (hal ini mengingat kekuatan keuangan perusahaan yang terbatas), namun informasi akuntansi yang penting untuk mendukung pengambilan keputusan dapat tersaji dengan baik. Harus diakui bahwa PT KH belum pernah diaudit baik terkait dengan audit asurans maupun audit manajemen dengan alasan utama kembali lagi pada masalah keuangan yang masih belum memungkinkan. Sebagai catatan, kinerja keuangan PT KH mengalami penurunan drastis pada masa reformasi di tahun 1998 dimana perusahaan hampir mengalami kehancuran akibat kerusakan masa pada saat itu. Kondisi ini berlanjut hingga setelah masa reformasi sebagai akibat dari adanya *mismanagement* dari dewan direksi yang lama (generasi

kedua dari *founder* PT KH). Pada tahun 2010 perusahaan baru “merangkak naik” setelah generasi ketiga dari *founder* mengambil alih kepemimpinan perusahaan setelah dewan direksi sebelumnya menyatakan tidak sanggup melanjutkan mengelola PT KH.

Aktivitas Berdampak Signifikan pada Perkebunan PM

Sebagai perusahaan perkebunan, PT KH memiliki dampak signifikan pada kelestarian lingkungan alam. Topografi lahan perkebunan yang telah dijelaskan di bagian awal tulisan ini menggarisbawahi dampak lingkungan yang dimiliki oleh perkebunan PM. Kondisi geografis lahan yang merupakan lembah curam dan tepian sungai merupakan kondisi yang rawan terhadap kerusakan lingkungan. Selain itu, sebagai perkebunan tua, kualitas tanah telah mengalami degradasi luar biasa. Sudah menjadi konsekuensi logis bahwa kualitas tanah akan menurun seiring dengan tereksplotasinya tanah untuk budidaya tanaman dalam jangka waktu panjang. Hal ini disebabkan oleh terambilnya unsur hara tanah melalui aktivitas agrikultur yang dilakukan atas suatu lahan tertentu. Kondisi ini diperparah dengan fakta bahwa pada masa order baru (di era tahun 1970 – 1980an), pemerintah mencanangkan kebijakan “*green revolution*” yang mengenalkan pada penggunaan pupuk sintetis untuk mendorong peningkatan produktivitas pertanian dan perkebunan secara signifikan. Kebijakan yang diikuti oleh semua pelaku usaha agrikultur ini, termasuk PT KH, membawa dampak jangka panjang berupa penurunan kualitas tanah.

Dengan kondisi keuangan perusahaan yang masih berupaya merangkak naik sejak kepemimpinan generasi ketiga di tahun 2010, perusahaan berusaha menyehatkan kinerja keuangan melalui peningkatan produktivitas kebun semaksimal mungkin diiringi dengan efisiensi di hampir semua biaya dan beban operasional. Divisi café juga didirikan tidak lama setelah generasi ketiga memulai kepemimpinannya (divisi ini

berdiri tahun 2012) sebagai upaya untuk menghasilkan *cash inflow* secara instan, bersamaan dengan program-program promosi lainnya. Program-program promosi disusun dan pelaksanaannya menjadi tanggungjawab Manajer divisi café. Untuk pelaksanaan program-program promosi, dewan direksi memberi keleluasaan kepada Manajer divisi café untuk bekerja sama dengan *event organiser* sebagai partner pelaksana. Program-program promosi yang pernah diselenggarakan antara lain:

1. *Event* sendra tari tradisional yang diselenggarakan di area penjemuran kopi. Kegiatan ini merupakan acara tahunan dengan rata-rata dihadiri oleh 500 – 750 tamu, yang berlangsung sejak tahun 2014. Sekalipun kegiatan ini dilaksanakan dengan bermitra dengan beberapa perusahaan nasional sebagai sponsor, namun jumlah tamu yang hadir terus mengalami penurunan. Sejak pandemi COVID-19 di tahun 2020, kegiatan ini dihentikan dan belum akan diselenggarakan lagi untuk waktu yang tidak menentu.
2. *Event* jelajah dan belajar kopi. *Event* ini merupakan kegiatan rutin yang memberi kesempatan tamu untuk menjelajah kebun kopi dan belajar tentang budidaya dan proses produksi kopi. Kegiatan edukasi untuk umum ini rutin telah berlangsung sejak tahun 2016 dengan rata-rata 15 – 20 peserta disetiap kegiatan. Dalam satu tahun rata-rata bisa terselenggara 3 – 4 kali kegiatan.
3. Konser musik jazz kebun. Acara konser musik kebun ini baru berlangsung 2 kali sebelum pandemi, yaitu ditahun 2018 dan 2019 dengan dihadiri lebih kurang 1.500 tamu.

Dari kesemua program kegiatan di atas, belum diperoleh kontribusi finansial yang signifikan. Dari masing-masing kegiatan, *cash surplus* tidak pernah lebih dari 3% dari total biaya untuk satu kegiatan. Efek promosi dari berbagai

kegiatan tersebut juga dinilai kurang signifikan untuk menaikkan penjualan perkebunan PM.

Selain itu, dampak lingkungan dari kegiatan-kegiatan tersebut masih belum terevaluasi dengan baik. Evaluasi kegiatan masih berpusat pada aspek keuangan dimana kemampuan kegiatan dalam mencetak laba atau *cash surplus* masih menjadi faktor utama. Namun demikian, pada kegiatan konser musik jazz kebun, dewan direksi menaruh perhatian pada dampak kegiatan pada lahan kebun. Hal ini dikarenakan jumlah tamu pada kegiatan ini yang mencapai dua kali lipat kegiatan sendra tari dirasakan dampaknya signifikan pada kerusakan lahan. Kerusakan terutama disebabkan oleh parkir kendaraan tamu atau pengunjung yang faktanya relatif jauh menyita lahan yang ada. Sehingga dalam beberapa kondisi mengakibatkan kerusakan pada blok-blok yang tampaknya kosong tidak ditanami, tapi sebenarnya sedang dalam tahap pemulihan tanah untuk sebagai bagian dari ekspansi lahan budidaya tanaman kopi setelah sebelumnya dipergunakan untuk ditanami tebu.

Di luar kegiatan-kegiatan di atas, dewan direksi PT KH juga memutuskan bahwa beberapa kawasan yang memiliki topologi curam dan tepi sungai yang tidak memungkinkan untuk ditanami ditetapkan sebagai kawasan konservasi alam. Untuk kawasan konservasi dengan topologi curam dan tepian sungai, dilakukan penanaman pohon bambu, sedangkan di kawasan lain yang relatif tidak terlalu curam namun tidak optimal untuk budidaya kopi, dikelola dengan pola monokultur dengan menanam pohon sengon. Manajer divisi tanaman disertai tanggung jawab pengelolaan area konservasi oleh dewan direksi. Berkaitan dengan hal ini, Manajer divisi tanaman memiliki tantangan besar dalam mengelola tenaga kerja di dalam divisinya. Pengelolaan dilakukan sedemikian rupa sehingga tidak mengganggu pengelolaan kebun utama yang dapat berakibat menurunnya produktivitas hasil panen.

Terdapat kejadian spesial yang terjadi di tahun 2017 pada saat kondisi keuangan tidak baik, Manajer divisi café mengusulkan diadakan kegiatan lomba berburu tupai. Hal ini dipicu oleh kondisi dimana tupai menjadi hama utama untuk komoditi durian, salah satu komoditi andalan perkebunan PM. Namun Direktur Utama menolak usulan kegiatan ini dengan alasan pelestarian lingkungan, sekalipun kegiatan lomba ini sebenarnya berpotensi untuk mengatasi hama tupai yang menurunkan produktivitas panen durian secara signifikan. Komoditi durian tiap tahunnya menyumbang rata-rata 23% dari total penjualan PT KH untuk semua komoditas.

Selain kegiatan lomba berburu tupai, ada 3 proposal kegiatan jambore otomotif bertema *cross road adventure* dan *motor cross* yang ditawarkan pihak komunitas otomotif dan event organiser yang ditolak oleh Direktur utama dengan alasan yang sama, yaitu demi menjaga kelestarian alam. Padahal kegiatan tersebut sedianya diselenggarakan di area lahan yang merupakan area tidak dapat ditanami. Potensi pendapatan dari 3 usulan kegiatan tersebut sebenarnya sangat menarik dengan prediksi *cash surplus* bisa mencapai di atas 12,5% dari total biaya kegiatan. Selain itu ditahun yang sama Direktur Utama memutuskan hubungan kerjasama dengan CV “Tebu Manis”, perusahaan mitra PT KH dalam pengelolaan sebagian lahan untuk tanaman tebu. Hal ini dikarenakan CV “Tebu Manis” yang telah bekerjasama selama 5 tahun melakukan pembersihan lahan setelah proses tebang (panen tebu) dengan melakukan pembakaran. Proses pembakaran ini hampir mengakibatkan kebakaran lahan yang luas jika saja penanganannya terlambat beberapa jam saja. Lahan yang selama ini dibawah pengelolaan bersama dengan CV “Tebu Manis” seluas 55 hektar hingga tahun 2021 ini masih kosong.

Di tahun 2018, PT KH mendapat hibah dari organisasi pencinta lingkungan “Biru” berupa fasilitas pengolahan limbah plastik untuk dikonversi menjadi bahan bakar minyak. Fasilitas mesin konversi ini mampu menghasilkan bensin

maupun solar dengan kapasitas 2 kilogram plastik sekali proses. Dari sekitar 2 kilogram plastik dapat dihasilkan lebih kurang 1,8 liter bahan bakar minyak. Manajer divisi produksi mendapat tanggungjawab dari dewan direksi untuk mengelola dan menjalankan fasilitas ini. Namun demikian, fasilitas ini belum dijalankan secara reguler mengingat beban kerja staf divisi produksi yang cukup berat. Sejak fasilitas ini dihibahkan, mesin konversi ini telah dioperasikan sebanyak 5 kali diakhir pekan pada saat jadwal produksi berada pada titik terendah. Hasil dari konversi ini dipergunakan untuk membantu pengoperasian mesin *roasting*. Namun demikian efek efisiensi yang dirasakan masih belum material.

Dari uraian di atas, ada beberapa hal yang dapat dijadikan bahan pembelajaran terkait dengan praktek akuntansi manajemen dan pengelolaan lingkungan di perkebunan PM yang dikelola oleh PT KH ini. Kondisi lingkungan dan perusahaan itu sendiri menjadi faktor penting yang patut dipertimbangkan dalam menganalisis bentuk aktivitas akuntansi manajemen lingkungan yang dijalankan di perusahaan ini. Hingga saat kondisi terakhir di tahun 2021, PT KH sebagai pengelola perkebunan PM belum menerapkan sistem pengelolaan lingkungan berbasis ISO 14000 ataupun referensi sistem pengelolaan lingkungan lainnya. Demikian pula terkait dengan pengelolaan isu sosial. Penggunaan indikator lingkungan secara spesifik di luar indikator-indikator kinerja kebun yang sudah ada juga belum diterapkan. Keterbatasan kemampuan finansial menjadi alasan utama tidak diterapkannya sistem pengelolaan lingkungan terstandarisasi tersebut. Aktivitas pengelolaan lingkungan sesuai kebijakan perusahaan lebih kepada memperkuat inisiatif dan kontribusi perusahaan melalui aktivitas-aktivitas konservasi dan edukasi pelestarian alam yang dipadu dalam kegiatan jelajah dan belajar kopi.

TANTANGAN DALAM PRAKTIK AKUNTANSI: STUDI KASUS DI INDONESIA

Ach Maulidi, Dianne Frisko Koan,
Muhammad Wisnu Girindratama, Jesslyn Monica,
Yenny Sugiarti, Fidelis Arastyo Andono, Rizky Eriandani,
Bonnie Soeherman, Senny Harindahyani, Yie Ke Feliana,
Riesanti Edie Wijaya, Permata Ayu Widyasari



TANTANGAN DALAM PRAKTIK AKUNTANSI: STUDI KASUS DI INDONESIA

**Ach Maulidi, Dianne Frisko Koan,
Muhammad Wisnu Girindratama, Jesslyn Monica,
Yenny Sugiarti, Fidelis Arastyo Andono, Rizky Eriandani,
Bonnie Soeherman, Senny Harindahyani, Yie Ke Feliana,
Riesanti Edie Wijaya, Permata Ayu Widyasari**



TANTANGAN DALAM PRAKTIK AKUNTANSI: STUDI KASUS DI INDONESIA

Penulis:

Ach Maulidi, Dianne Frisko Koan,
Muhammad Wisnu Girindratama, Jesslyn Monica,
Yenny Sugiarti, Fidelis Arastyo Andono, Rizky Eriandani,
Bonnie Soeherman, Senny Harindahyani, Yie Ke Feliana,
Riesanti Edie Wijaya, Permata Ayu Widyasari

Editor: Ach Maulidi

Copy Editor: Thomas S. Iswahyudi

Tata Letak & Desain Sampul:

Stephen Reyhan Adijaya, David Tanuwijaya Pak

ISBN: 978-623-8038-35-0 (PDF)

Cetakan Pertama 2023

Penerbit:

Direktorat Penerbitan dan Publikasi Ilmiah
Universitas Surabaya

Anggota IKAPI & APPTI

Jl. Raya Kalirungkut Surabaya 60293

Telp. (62-31) 298-1344

E-mail: ppi@unit.ubaya.ac.id

Web: ppi.ubaya.ac.id

Hak cipta dilindungi Undang-undang.
Dilarang memperbanyak karya tulis ini
dalam bentuk dan dengan cara apapun
tanpa izin tertulis dari penerbit.

PRAKATA

Di tengah dinamika global dan tuntutan pasar kerja yang semakin kompleks, diperlukan pembenahan dalam metode pembelajaran untuk memastikan bahwa lulusan akuntansi mampu beradaptasi dan bersaing secara optimal.

Tantangan dalam praktik akuntansi tidak hanya berkaitan dengan pengetahuan teoritis, tetapi juga melibatkan kemampuan praktis dan pemahaman mendalam terhadap situasi dunia nyata. Oleh karena itu, buku ini menawarkan pendekatan pembelajaran yang berfokus pada studi kasus di lingkungan bisnis Indonesia. Dengan mengeksplorasi situasi nyata dan permasalahan konkret yang dihadapi oleh praktisi akuntansi dan *businesses*, diharapkan pembaca, terutama mahasiswa, dapat mengembangkan kemampuan analitis, kritis, dan pemecahan masalah yang dibutuhkan dalam dunia kerja.

Selain itu, melalui pendekatan studi kasus, diharapkan mahasiswa tidak hanya memahami konsep-konsep akuntansi secara teoritis, tetapi juga dapat mengaplikasikannya secara efektif dalam konteks bisnis yang sesungguhnya. Pemahaman yang mendalam terhadap studi kasus akan mempersiapkan mahasiswa untuk menghadapi tantangan dan kompleksitas dunia bisnis yang terus berkembang.

Penulis meyakini bahwa transformasi dalam metode pembelajaran akan memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas lulusan akuntansi di Indonesia. Dengan membaca buku ini, diharapkan pembaca akan terinspirasi untuk aktif terlibat dalam proses pembelajaran, mengasah keterampilan praktis,

dan mengembangkan mindset yang berorientasi pada solusi. Semoga buku ini dapat menjadi panduan yang bermanfaat bagi para mahasiswa, pengajar, dan praktisi akuntansi yang berkomitmen untuk meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan akuntansi di Indonesia.

Surabaya, tanggal

Ach Maulidi

(Perwakilan dari Tim Penulis)

KATA PENGANTAR

Akuntansi tidak hanya sekadar sejumlah aturan dan prinsip, tetapi juga melibatkan interaksi kompleks dengan faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi pelaksanaan praktiknya. Buku ini menawarkan perspektif unik yang berasal dari studi kasus di Indonesia, yang dikumpulkan melalui penelitian lapangan dan wawancara mendalam dengan para praktisi dan pelaku bisnis.

Sebagai langkah awal, buku ini membahas lanskap umum praktik akuntansi di Indonesia, menggambarkan bagaimana perubahan dalam regulasi dan lingkungan bisnis telah menciptakan tantangan baru bagi para akuntan profesional. Melalui serangkaian studi kasus, pembaca akan dihadapkan pada situasi nyata yang dihadapi oleh perusahaan-perusahaan di berbagai sektor, memberikan gambaran yang komprehensif tentang kerumitan praktik akuntansi di tanah air.

Salah satu keunggulan buku ini adalah fokusnya pada meningkatkan kualitas lulusan akuntansi. Melalui pembahasan studi kasus yang terperinci, pembaca tidak hanya diberikan wawasan tentang masalah yang dihadapi oleh praktisi, tetapi juga diberikan pandangan yang lebih dalam mengenai keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan oleh lulusan akuntansi untuk sukses dalam menghadapi tantangan tersebut.

Kami berharap bahwa buku ini tidak hanya menjadi sumber wawasan bagi praktisi akuntansi yang sedang berjuang menghadapi tantangan dalam praktik sehari-hari, tetapi juga memberikan pandangan berharga bagi mahasiswa dan dosen dalam meningkatkan kurikulum

pendidikan akuntansi di Indonesia. Selamat membaca dan semoga buku ini memberikan kontribusi positif bagi perkembangan dunia akuntansi di tanah air.

Surabaya, 08 Desember 2023

Prof. Dr. Dian Anita Nuswantara, S.E., M.Si., Ak

DAFTAR ISI

Kata Pengantar.....	v
Daftar Isi.....	iv
1. Pendahuluan: kemerosotan kualitas lulusan akuntansi.....	1
2. Mengenal lebih dekat industri aspal – studi akuntansi manajemen di PT. Dhisa manunggal karya (DMK)	14
3. Studi sistem informasi akuntansi pada UD. Renyah berkah.....	33
4. Implementasi <i>control activities</i> pada apartement x di surabaya	48
5. <i>Storytelling for ethical issues</i> dalam pelaporan dan praktik esg di <i>shipping compannies</i> : perspektif <i>family businesses</i>	78
6. Praktek akuntansi manajemen lingkungan pada “perkebunan multikultur”	92
7. <i>Tone at the top</i> dalam pengendalian budaya berbasis spiritualitas: studi kasus pada PT revolusi indonesi.....	115
8. Serba-serbi perhitungan materialitas atas audit laporan keuangan	123

DAFTAR KONTRIBUTOR

Ach Maulidi, Akuntansi, Universitas Surabaya

Bonnie Soeherman, Akuntansi, Universitas Surabaya

Dianne Frisko Koan, Akuntansi, Universitas Surabaya

Fidelis Arastyo Andono, Akuntansi, Universitas Surabaya

Jesslyn Monica, Akuntansi, Universitas Surabaya

*Muhammad Wisnu Girindratama, Akuntansi,
Universitas Surabaya*

Permata Ayu Widyasari, Akuntansi, Universitas Surabaya

Riesanti Edie Wijaya, Akuntansi, Universitas Surabaya

Rizky Eriandani, Akuntansi, Universitas Surabaya

Senny Harindahyani, Akuntansi, Universitas Surabaya

Yenny Sugiarti, Akuntansi, Universitas Surabaya

Yie Ke Feliana, Akuntansi, Universitas Surabaya

TANTANGAN DALAM PRAKTIK AKUNTANSI: STUDI KASUS DI INDONESIA

Buku ini tidak hanya menciptakan pemahaman mendalam tentang tantangan yang dihadapi dalam praktik akuntansi di Indonesia, tetapi juga menawarkan solusi konkrit melalui studi kasus yang dikumpulkan dari lapangan dan wawancara langsung dengan para praktisi dan pelaku bisnis terkemuka di industri.

Salah satu fokus utama buku ini adalah memberikan alternatif untuk meningkatkan kualitas lulusan akuntansi. Kami percaya bahwa dengan memahami tantangan yang dihadapi oleh para praktisi, mahasiswa dan pendidik dapat mempersiapkan diri dengan lebih baik untuk menghadapi dunia nyata. Buku ini memberikan wawasan mendalam tentang keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan oleh para lulusan akuntansi agar dapat bersaing dengan sukses di pasar kerja yang kompetitif.

Penerbit:

Direktorat Penerbitan & Publikasi Ilmiah
Universitas Surabaya

Anggota IKAPI dan APPTI

Jl. Raya Kalirungkut Surabaya 60293

Telp. (62-31) 298-1344

E-mail: ppi@unit.ubaya.ac.id

Web: ppi.ubaya.ac.id

ISBN 978-623-8038-35-0 (PDF)



9

786238

038350