

MASALAH INTERNASIONAL DALAM AKUNTANSI MANAJEMEN

HARIRI, SE., M.Ak
Universitas Islam Malang
2017

Dunia bisnis menginginkan adanya kemampuan bisnis dan keuangan dalam diri para akuntan manajemen. Pekerjaan akuntan manajemen dalam perusahaan internasional menjadi lebih menantang seiring dengan perkembangan lingkungan yang semakin tidak terduga dan perubahan sifat bisnis global yang senantiasa terjadi.

Akuntan manajemen harus selalu mengetahui isu-isu terkini (*up to date*) dalam berbagai area bisnis, mulai dari ekonomi, politik, pemasaran, manajemen, hingga teknologi sistem informasi. Selain itu, akuntan manajemen harus mengenal berbagai aturan akuntansi keuangan dalam negara tempat perusahaannya beroperasi.

Tingkat Keterlibatan dalam Perdagangan Internasional

Perusahaan multinasional atau *Multi National Company (MNC)* adalah perusahaan yang menjalankan bisnis di banyak negara, dimana tingkat kemakmuran dan pertumbuhannya bergantung pada lebih dari satu negara. Perusahaan yang terlibat dalam bisnis internasional dapat melakukan 3 (tiga) macam aktivitas, yaitu ekspor impor, membeli anak perusahaan yang dimiliki penuh (*wholly owned subsidiary*), atau berpartisipasi dalam joint venture.

- **Import & Export**

Import adalah proses membawa produk dari suatu negara asing, sedangkan **export** adalah proses mengirimkan produk ke negara asing. Impor/ekspor merupakan aktivitas yang lebih kompleks dari jual/beli barang di dalam negeri. Ada berbagai peraturan ekspor/impor yang harus dipenuhi serta sistem tarif yang berbeda antar negara. Akuntan manajemen harus memahami peraturan dan kebiasaan yang berlaku serta memastikan bahwa pencatatan akuntansi dilakukan dengan benar dan mekanisme pengendalian internal berjalan dengan baik.

Dalam mekanisme perdagangan internasional, biasanya suatu negara memiliki zona perdagangan asing (*foreign trade zone*), yaitu area dari suatu bagian yang secara fisik ada di wilayah suatu negara tetapi dianggap sebagai area perdagangan di luar negara tersebut. Berbagai keuntungan bagi perusahaan yang melakukan aktivitas perdagangan internasional dapat diperoleh dengan beroperasi di zona perdagangan asing ini, antara lain: penundaan pembayaran bea masuk dan kerugian terkait dengan modal kerja, penghematan biaya perdagangan, perakitan komponen bertarif tinggi ke dalam produk akhir bertarif lebih rendah, dll. Akuntan manajemen harus memahami biaya yang muncul dari bahan-bahan yang diimpor. Dia harus mampu mengevaluasi manfaat potensial dari zona perdagangan asing dalam mempertimbangkan lokasi pabrik.

Adanya pakta perdagangan antar berbagai negara juga akan mempengaruhi besarnya tarif yang dibebankan, antara lain memungkinkan tarif impor yang lebih rendah untuk barang-barang yang diproduksi di negara-negara yang terlibat dalam kesepakatan.

- **Anak Perusahaan yang Dimiliki Penuh (*wholly owned subsidiary*)**

Suatu perusahaan mungkin saja untuk membeli perusahaan yang sudah berjalan di luar negeri dan menjadikannya anak perusahaan yang dimiliki sendiri sepenuhnya oleh perusahaan induk. Fasilitas produksi dan distribusi yang sudah mapan akan memberikan keuntungan. Namun strategi ini cukup mahal dan tidak serta merta menjamin kesuksesan. Jika hukum dari suatu negara mengizinkan, sebuah perusahaan multinasional dapat mendirikan anak perusahaan ataupun kantor cabang di negara tersebut. Hal ini akan mempermudah operasi perusahaan multinasional. Perusahaan dapat secara langsung membangun fasilitas produksi dan distribusi produknya di negara lain.

Outsourcing (yaitu pembayaran yang dilakukan oleh suatu perusahaan kepada pihak lain untuk suatu urusan bisnis yang semula dilakukan sendiri oleh internal perusahaan) merupakan salah satu strategi bisnis yang dilakukan untuk menghemat biaya. Dalam konteks perusahaan multinasional, outsourcing berarti memindahkan suatu fungsi bisnis ke negara lain. Akuntan manajemen harus memahami berbagai biaya dan keuntungan yang timbul dari outsourcing, antara lain: ketentuan pajak, tingkat pendidikan di negara lain, dan infrastuktur yang tersedia.

- **Joint Venture**

Joint venture (patungan) adalah suatu bentuk kemitraan yang mana beberapa investor bergabung dalam kepemilikan perusahaan. Terkadang joint venture memang dibutuhkan karena adanya peraturan hukum. Di Cina, misalnya, perusahaan multinasional tidak diperbolehkan untuk membeli perusahaan ataupun mendirikan perusahaan cabangnya sendiri, sehingga perusahaan multinasional perlu membentuk joint venture dengan perusahaan di Cina.

Pertukaran Mata Uang Asing

Pada saat perusahaan beroperasi di lingkungan bisnis internasional, digunakanlah mata uang asing. Mata uang asing dapat ditukarkan dengan mata uang dalam negeri melalui suatu nilai tukar (*exchange rate*). Masalah muncul karena nilai tukar mata uang dapat berubah setiap hari sehingga terjadi ketidakpastian akibat fluktuasi nilai tukar.

Akuntan manajemen memainkan peran penting dalam manajemen risiko mata uang (*currency risk management*), yaitu pengelolaan yang dilakukan perusahaan terhadap risiko transaksi, ekonomi, dan risiko translasi sebagai akibat dari fluktuasi nilai tukar mata uang.

- Risiko transaksi, yaitu kemungkinan bahwa transaksi kas di masa datang dipengaruhi oleh perubahan nilai tukar mata uang
- Risiko ekonomi, yaitu kemungkinan bahwa nilai sekarang dari arus kas di masa datang dipengaruhi oleh perubahan nilai tukar mata uang
- Risiko translasi/akuntansi, yaitu suatu tingkat dimana laporan keuangan perusahaan dipengaruhi oleh perubahan nilai tukar mata uang

Perdagangan mata uang dilakukan dengan menggunakan *spot rate*, yaitu nilai tukar suatu mata uang terhadap mata uang lainnya dalam satu kurun waktu singkat (satu hari). Jika mata uang suatu negara menguat terhadap mata uang negara lain, hal itu disebut apresiasi. Sebaliknya, depresiasi terjadi jika mata uang suatu negara relative melemah dibandingkan mata uang negara lain. Apresiasi mata uang akan menimbulkan keuntungan nilai tukar (*exchange gain*), sedangkan depresiasi akan menimbulkan kerugian nilai tukar (*exchange loss*).

- **Hedging**

Salah satu cara mengamankan pertukaran mata uang asing dari keuntungan ataupun kerugian adalah melalui "*hedging* (lindung nilai)". Biasanya suatu *forward exchange contract* digunakan sebagai *hedge*. *Forward contract* meminta pembeli untuk menukarkan sejumlah tertentu mata uang pada nilai tukar tertentu (*forward rate*) pada suatu waktu (tanggal) tertentu di masa yang akan datang. Tentu saja hedging dapat juga dilakukan dengan menyepakati pertukaran suatu mata uang dengan mata uang lainnya pada waktu tertentu di masa yang akan datang. Perusahaan dapat menjaminkan semua atau sebagian saja dari transaksinya.

Hedging juga dapat digunakan sebagai alat untuk mengelola risiko ekonomi. Risiko ekonomi ini dapat mempengaruhi kemampuan persaingan relatif dari perusahaan, bahkan sekalipun perusahaan tersebut tidak pernah berpartisipasi secara langsung dalam perdagangan internasional. Akuntan manajemen harus memahami posisi perusahaan dalam perekonomian global. Akuntan menyediakan struktur keuangan dan komunikasi bagi perusahaan. Dalam menyusun anggaran induk, misalnya, anggaran penjualan harus memperhatikan kemungkinan menguat atau melemahnya mata uang negara lain.

Perusahaan induk sering menyatakan kembali laba semua anak perusahaannya dalam mata uang negara perusahaan induk. Hal ini dapat menimbulkan laba atau rugi akibat penilaian kembali mata uang asing dan dapat mempengaruhi laporan keuangan anak perusahaan dan perhitungan ROI dan EVA yang terkait. Akuntan manajemen harus memahami sumber dari risiko translasi ini.

Desentralisasi

- Desentralisasi di MNC

Pada dasarnya, alasan MNC untuk melakukan desentralisasi sama dengan alasan yang digunakan oleh perusahaan nasional ketika memilih desentralisasi. Manfaat desentralisasi di MNC:

- Kualitas informasi lebih baik pada tingkat lokal dan mampu meningkatkan kualitas keputusan
- Manajer lokal di MNC mampu untuk memberikan respon yang lebih cepat dalam pembuatan keputusan
- Meminimalkan keterbatasan dalam masalah sosial, hukum, dan bahasa.
- Melatih dan memotivasi manajer lokal untuk mengambil keputusan operasional sehari-hari sehingga manajemen puncak dapat lebih memusatkan perhatian pada masalah-masalah strategis.
- Memberikan pengalaman yang berharga bagi manajer anak perusahaan di luar negeri melalui interaksi dengan manajer kantor pusat maupun manajer luar negeri lainnya.

Mengukur Kinerja Pada Perusahaan Multinasional

- Pengukuran Kinerja di MNC

Evaluasi terhadap manajer seharusnya tidak melibatkan faktor-faktor yang tidak dapat ia kendalikan, misalnya fluktuasi mata uang, pajak, dll. Divisi yang nampak sama sekalipun mungkin menghadapi kondisi ekonomi, sosial dan kondisi politik yang berbeda. Sulit untuk membandingkan kinerja manajer divisi di suatu negara dengan kinerja manajer divisi di negara lain.

Faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi evaluasi kinerja di MNC:

1. **Hukum dan politik**, meliputi kualitas, efisiensi dan efektivitas struktur hukum, pengaruh politik pertahanan, pengaruh kebijakan asing, tingkat kesadaran politik, tingkat control pemerintah terhadap bisnis.
2. **Ekonomi**, meliputi pengaturan sistem perbankan sentral, stabilitas ekonomi, keberadaan pasar modal, batasan mata uang.
3. **Sosial**, meliputi sikap sosial terhadap industri dan bisnis, sikap kultural terhadap kekuasaan dan bawahan, sikap kultural terhadap produktivitas dan etika kerja, sikap sosial terhadap keuntungan material, keragaman budaya dan ras.
4. **Pendidikan**, meliputi tingkat bebas buta huruf, tingkat pendidikan formal dan pelatihan, tingkat pelatihan teknis, tingkat kualitas pengembangan manajemen.

Penetapan Harga Transfer dan Perusahaan Multinasional

- Transfer Pricing di MNC

Untuk perusahaan multinasional, transfer pricing harus memenuhi dua tujuan: (1) evaluasi kinerja, dan (2) penentuan optimal atas pajak penghasilan. Jika harga transfer di MNC ditetapkan oleh perusahaan induk, maka penggunaan ROI dan EVA sebagai pengukur kinerja keuangan tidak lagi tepat karena manajer tidak memiliki kontrol terhadapnya. Mengingat bahwa tiap-tiap negara memiliki tarif pajak yang berbeda, MNC memanfaatkan transfer pricing untuk memindahkan biaya ke Negara yang memiliki tarif pajak tinggi dan memindahkan pendapatan ke negara dengan tariff pajak rendah.

Pemanfaatan Penetapan Harga Transfer untuk Mempengaruhi Pajak yang Dibayar:

Tindakan	Dampak Perpajakan
Perusahaan anak di Belgia memproduksi suatu komponen dengan biaya 100 per unit. Tagihan terhadap komponen ditransfer ke pusat invoicing di Puerto Rico dengan harga transfer 100 per unit.	Tarif pajak 42% Pendapatan 100 – biaya 100 = 0 Pajak dibayar = 0
Pusat invoicing di Puerto Rico, juga merupakan perusahaan anak, mentransfer tagihan komponen ke perusahaan anak dengan harga transfer 200 per unit.	Tarif pajak 0% Pendapatan 200 – biaya 100 = 100 Pajak dibayar = 0
Perusahaan anak di Amerika Serikat menjual komponen kepada perusahaan eksternal dengan harga 200 per unit.	Tarif pajak 35% Pendapatan 200 – pajak 200 = 0 Pajak dibayar = 0

Etika dalam Lingkungan Bisnis Internasional

Etika bisnis merupakan masalah pelik dalam konteks negara individual, tetapi dalam konteks global, etika bisnis merupakan masalah yang jauh lebih baik.

MNC menghadapi isu-isu etika yang mungkin tidak muncul dari perusahaan domestik. Masing-masing negara memiliki kebiasaan dan hukum bisnis yang berbeda dari negara lain.

Perusahaan harus mempertimbangkan apakah suatu kebiasaan bisnis tertentu hanya sekedar cara yang berbeda dalam menjalankan bisnis atau sudah merupakan pelanggaran terhadap kode etik bisnis. Sistem dasar yang kuat sangat penting bagi kepastian berbagai kontrak dan berfungsi sebagai landasan bagi kepercayaan dalam urusan etika.

TERIMA KASIH