



## Penerapan Akuntansi Manajerial dalam Menghadapi Tantangan Lingkungan Bisnis pada Perusahaan DANONE Indonesia

Yolanda Simanjuntak<sup>1\*</sup>, Klaudia S Manik<sup>2</sup>, Lasmaria Pasaribu<sup>3</sup>, Lisnawati Lase<sup>4</sup>, Hamonangan Siallagan<sup>5</sup>.

Universitas HKBP Nommensen Medan, Indonesia

Email: [yolandasimanjuntak@student.uhn.ac.id](mailto:yolandasimanjuntak@student.uhn.ac.id), [klaudia.manik@student.uhn.ac.id](mailto:klaudia.manik@student.uhn.ac.id), [lasmaria.pasaribu@student.uhn.ac.id](mailto:lasmaria.pasaribu@student.uhn.ac.id), [lisnawati.lase@student.uhn.ac.id](mailto:lisnawati.lase@student.uhn.ac.id), [monangsiallagan@gmail.com](mailto:monangsiallagan@gmail.com).

Alamat: Jalan Sutomo No. 4A, Medan, Indonesia

Korespondensi penulis: [yolandasimanjuntak@student.uhn.ac](mailto:yolandasimanjuntak@student.uhn.ac)

***Abstract.** Danone, as one of the leading companies in the global food and beverage sector, faces significant environmental challenges, particularly regarding plastic pollution and exploitation of water resources. This study aims to explore the role and effectiveness of managerial accounting in helping the company address these challenges. Utilizing a literature review method, this study analyzes how managerial accounting can provide relevant information for planning, organizing, controlling and decision-making. The findings show that managerial accounting contributes to the identification and measurement of environmental performance. In addition, managerial accounting plays a role in product pricing that considers environmental costs and assessing environmentally friendly projects. To improve environmental performance, it is recommended that Danone improve more environmentally friendly technologies. This study offers insights into the importance of managerial accounting in supporting sustainability and corporate social responsibility in the global era.*

***Keyword:** Management accounting, Business environment, Danon*

**Abstrak.** Danone, sebagai salah satu perusahaan terkemuka di sektor makanan dan minuman global, menghadapi tantangan lingkungan yang signifikan, khususnya terkait polusi plastik dan eksploitasi sumber daya air. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran dan efektivitas akuntansi manajerial dalam membantu perusahaan mengatasi tantangan ini. Dengan memanfaatkan metode tinjauan pustaka, penelitian ini menganalisis bagaimana akuntansi manajerial dapat memberikan informasi yang relevan untuk perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan pengambilan keputusan. Temuan menunjukkan bahwa akuntansi manajerial berkontribusi pada identifikasi dan pengukuran kinerja lingkungan. Selain itu, akuntansi manajerial berperan dalam penetapan harga produk yang mempertimbangkan biaya lingkungan dan menilai proyek ramah lingkungan. Untuk meningkatkan kinerja lingkungan, direkomendasikan agar Danone meningkatkan teknologi yang lebih ramah lingkungan. Penelitian ini menawarkan wawasan tentang pentingnya akuntansi manajerial dalam mendukung keberlanjutan dan tanggung jawab sosial perusahaan di era global.

**Kata Kunci:** Management accounting, Business environment, Danon

### 1. LATAR BELAKANG

Danone merupakan salah satu Perusahaan makanan dan minuman terbesar didunia yang memiliki misi memberikan kesehatan kepada sebanyak mungkin orang. Danone beroperasi di 120 negara dengan jumlah karyawan lebih dari 100 ribu orang di seluruh dunia. Di Indonesia, Danone terdiri dari atas dua kategori bisnis yang berfokus pada kesehatan masyarakat disetiap tahapan kehidupan yaitu, Danone water yang

memproduksi air mineral kemasan dengan produknya seperti AQUA dan VIT (Danone Indonesia, n.d.).

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan tidak hanya dituntut untuk meningkatkan efisiensi operasional dan profitabilitas, tetapi juga untuk mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Lingkungan bisnis saat ini ditandai oleh volatilitas pasar, perubahan regulasi, kemajuan teknologi, hingga meningkatkannya tuntutan akan tanggung jawab sosial dan lingkungan. Kondisi ini menimbulkan tantangan yang kompleks bagi manajemen dalam merancang strategi bisnis yang adaptif dan berkelanjutan.

Penerapan akuntansi manajerial menjadi semakin relevan dalam menghadapi tantangan lingkungan bisnis seperti tekanan global terhadap praktik bisnis yang berkelanjutan, peningkatan biaya produksi, dan kebutuhan akan efisiensi yang tinggi. Dengan informasi yang tepat dan relevan, manajemen dapat mengantisipasi risiko, mengelola sumber daya secara efektif, serta meningkatkan daya saing perusahaan dalam jangka Panjang.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran dan efektivitas penerapan akuntansi manajerial dalam membantu perusahaan menghadapi tantangan lingkungan bisnis, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasinya.

## 2. KAJIAN TEORITIS

Menurut (Aripin & Negara, 2021) akuntansi manajerial adalah suatu sistem akuntansi yang mempunyai tujuan untuk menampilkan laporan keuangan untuk kepentingan pihak internal organisasi atau perusahaan, seperti manajer produksi, manajer pemasaran, manajer keuangan, dan pihak internal lainnya.

Lingkungan dalam batasan batasan bisnis adalah suatu kekuatan, suatu kondisi, suatu keadaan, suatu peristiwa yang saling berhubungan dimana organisasi/perusahaan mempunyai atau tidak mempunyai kemampuan untuk mengendalikannya. Suatu kekuatan, suatu kondisi, suatu keadaan, suatu peristiwa yang saling berhubungan dimana organisasi/perusahaan mempunyai kemampuan untuk mengendalikan disebut lingkungan internal. Sedang, suatu kekuatan, suatu kondisi, suatu keadaan, suatu peristiwa yang saling berhubungan dimana organisasi/perusahaan tidak mempunyai kemampuan atau sedikit kemampuan untuk mengendalikan atau memengaruhi disebut lingkungan eksternal (Tri Joko Utomo, 2010).

## 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan melalui metode studi pustaka (library research), di mana peneliti menelaah berbagai sumber sekunder, seperti jurnal ilmiah, buku teks yang menerapkan akuntansi manajerial secara efektif. Analisis dilakukan secara deskriptif kualitatif untuk mengidentifikasi hubungan antara penerapan akuntansi manajerial dan kemampuan perusahaan dalam menghadapi tantangan eksternal.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini memuat proses pengumpulan data, rentang waktu dan lokasi penelitian, dan hasil analisis data (yang dapat didukung dengan ilustrasi dalam bentuk tabel atau gambar, **bukan** data mentah, serta **bukan** dalam bentuk *printscreen* hasil analisis), ulasan tentang keterkaitan antara hasil dan konsep dasar, dan atau hasil pengujian hipotesis (jika

ada), serta kesesuaian atau pertentangan dengan hasil penelitian sebelumnya, beserta interpretasinya masing-masing. Bagian ini juga dapat memuat implikasi hasil penelitian, baik secara teoritis maupun terapan. Setiap gambar dan tabel yang digunakan harus diacu dan diberikan penjelasan di dalam teks, serta diberikan penomoran dan sumber acuan. Berikut ini diberikan contoh tata cara penulisan subjudul, sub-subjudul, sub-sub-subjudul, dan seterusnya.

### **Fungsi Akuntansi Manajemen**

Menurut (Sirait, 2019) Manajemen juga merupakan suatu proses, dan proses diartikan sebagai pengendalian manajemen yang terdiri dari struktur penataan organisasi, wewenang, tanggung jawab dan konsepsi informasi untuk memudahkan pelaksanaan pengendalian dan suatu proses atau seperangkat tindakan yang dilakukan untuk memastikan bahwa organisasi bekerja mencapai tujuannya. Karena manajemen merupakan proses termaksud pula fungsi-fungsinya, dengan mengacu pada pengertian dan fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, dan pengambilan keputusan.

Maka fungsi itu timbul dari proses-proses yang berbeda dan berkaitan seperti berikut ini:

#### **a. Perencanaan**

Dalam bidang ini manajer merancang beberapa langkah yang akan diambil dalam upaya menggerakkan organisasi kearah sasarannya.

#### **b. Pengorganisasian dan Pengarahan**

Manajer memutuskan bagaimana cara terbaik mengkombinasikan sumber daya manusia dengan sumber daya ekonomi lainnya yang menjadi milik perusahaan agar dapat menjalankan rencana yang ditetapkan.

#### **c. Pengendalian**

Manajer mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan bahwa setiap organisasi berfungsi dengan aktivitas yang maksimal.

#### **d. Pengambilan Keputusan**

Pada hakikatnya bukan merupakan fungsi manajemen yang terpisah, Pengambilan keputusan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dan fungsi lain yang dibahas, yaitu semua fungsi yang memerlukan pengambilan keputusan. Manajemen perusahaan memiliki tanggung jawab dan wewenang untuk mengelola kegiatan perusahaan dan harus mempertanggungjawabkan hasilnya.

### **Tujuan Akuntansi Manajemen**

Secara umum, tujuan akuntansi manajemen mencakup beberapa bagian penting. Adapun tujuan dari akuntansi manajemen adalah sebagai berikut ini:

- 1) Menyediakan informasi yang diperlukan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan
- 2) Membantu manajer dalam mengarahkan dan mengawasi kegiatan organisasi
- 3) Memotivasi manajer kearah pencapaian tujuan organisasi
- 4) Mengukur kinerja dari manajer-manajer dan unit-unit dalam organisasi

Sistem akuntansi manajemen menghasilkan informasi untuk pengguna internal, seperti manajer, eksekutif, dan pekerja. Jadi, akuntansi manajemen dapat disebut sebagai akuntansi internal, dan akuntansi keuangan dapat disebut akuntansi eksternal. Secara spesifik, akuntansi manajemen mengidentifikasi, mengumpulkan, mengukur, mengklasifikasi, dan melaporkan informasi yang bermanfaat bagi pengguna internal dan merencanakan, mengendalikan dan membuat keputusan.

### **Studi Kasus Danone Indonesia**

Danone Indonesia, khususnya melalui merek dagang Aqua, menghadapi sejumlah tantangan lingkungan yang cukup serius dan menjadi sorotan public. Beberapa isu utama yang pernah atau sedang dihadapi antara lain:

#### **a. Pencemaran Lingkungan Akibat Sampah Plastik**

Produk air minum dalam kemasan (AMDK) Aqua sering dikaitkan dengan tingginya volume sampah plastic di berbagai daerah. Lembaga lingkungan seperti Sungai Watch di Bali mencatat bahwa produk Danone menjadi salah satu penyumbang utama limbah plastik yang mencemari Sungai, tanah dan laut. Kondisi ini menimbulkan dampak negative terhadap ekosistem serta menambah beban dalam penanganan krisis lingkungan di Indonesia.

#### **b. Dugaan Eksploitasi Sumber Mata Air**

Danone juga mendapat kritik terkait penggunaan sumber daya air di wilayah-wilayah operasionalnya, seperti di Klaten (Jawa Tengah) dan Serang (Banten). Masyarakat setempat mengeluhkan penurunan volume air tanah dan kekeringan sumur yang mereka alami setelah beroperasinya pabrik Aqua. Di Klaten, muncul gelombang protes karena warga dan petani mengalami kesulitan memperoleh air bersih dan air irigasi, yang dituding sebagai dampak dari eksploitasi sumber mata air oleh Perusahaan.

#### **c. Penerapan Akuntansi dalam Menghadapi Kasus Tersebut**

##### **Akuntansi Biaya Lingkungan**

**Identifikasi dan Pengukuran Biaya Lingkungan:** Akuntansi Manajerial membantu mengidentifikasi dan mengukur semua biaya yang terkait dengan dampak lingkungan, baik yang bersifat langsung (misalnya, biaya pengelolaan limbah, biaya perizinan lingkungan, denda pelanggaran) maupun tidak langsung (misalnya, biaya akibat penurunan citra, biaya litigasi, biaya riset dan pengembangan kemasan ramah lingkungan) (Schaltegger & Burritt, 2000).

**Klasifikasi Biaya Langsung:** Biaya-biaya ini dapat diklasifikasikan ke dalam kategori seperti biaya pencegahan (misalnya, investasi teknologi daur ulang), biaya deteksi (misalnya, pengujian kualitas air), biaya kegagalan internal (misalnya, biaya pembersihan tumpahan limbah) dan biaya kegagalan eksternal (misalnya, biaya klaim Masyarakat, biaya penarikan produk).

**Analisis Biaya-Manfaat (Cost-Benefit Analysis) Proyek Lingkungan:** Sebelum mengimplementasikan program keberlanjutan seperti program daur ulang atau penggantian material kemasan, akuntansi manajerial dapat melakukan analisis biaya-manfaat. Ini membantu manajemen memahami apakah manfaat finansial dan non-finansial (misalnya, peningkatan citra, penghematan bahan baku)

## **Penganggaran Lingkungan**

**Alokasi Dana untuk Inisiatif Lingkungan:** Berdasarkan identifikasi biaya dan manfaat, akuntansi manajerial membantu dalam menyusun anggaran khusus untuk program-program lingkungan, seperti investasi pada teknologi pengolahan ramah lingkungan, atau program konservasi air.

**Pemantauan Pengeluaran:** Anggaran lingkungan juga digunakan untuk memantau pengeluaran aktual terhadap target, memastikan bahwa sumber daya dialokasikan secara efisien untuk mencapai tujuan keberlanjutan

## **Pengukuran Kinerja Lingkungan**

**Pengembangan Indikator Kinerja Lingkungan (KPIs):** Akuntansi Manajerial dapat mengembangkan KPI yang relevan untuk mengukur kinerja lingkungan, seperti volume limbah yang dihasilkan, Tingkat daur ulang, konsumsi air per unit produk, emisi karbon, atau jumlah keluhan Masyarakat terkait lingkungan.

**Pelaporan Internal dan Eksternal:** Informasi kinerja lingkungan ini dapat digunakan untuk pelaporan internal kepada manajemen guna pengambilan Keputusan, dan juga untuk pelaporan eksternal kepada pemangku kepentingan seperti investor, konsumen dan pemerintah (Danone, 2024).

## **Penetapan Harga Produk**

**Mempertimbangkan Biaya Lingkungan dalam Harga:** Biaya-biaya lingkungan yang signifikan dapat diintegrasikan ke dalam perhitungan harga pokok produk. Hal ini mendorong Perusahaan untuk mengurangi dampak lingkungan guna menjaga daya saing harga, atau bahkan membebankan sedikit lebih tinggi jika produk tersebut memiliki keunggulan lingkungan yang jelas (misalnya, kemasan daur ulang) (Danone, 2024).

## **Pengambilan Keputusan Investasi (capital Budgeting):**

**Evaluasi Proyek Ramah Lingkungan:** Ketika Danone mempertimbangkan investasi dalam teknologi baru yang lebih efisiensi energi atau ramah lingkungan, akuntansi manajerial menggunakan Teknik penganggaran modal (seperti NPV,IRR) untuk mengevaluasi kelayakan finansial proyek-proyek ini mempertimbangkan manfaat jangka Panjang dari pengurangan biaya operasional dan peningkatan reputasi.

## **Akuntansi arus material (Material flow cost Accounting – MFCA):**

**Mengidentifikasi Pemborosan Material:** MFCA melacak material (termasuk air dan energi) melalui proses produksi dan mengidentifikasi Dimana terjadi pemborosan atau kerugian. Ini membantu Danone untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya, mengurangi limbah, dan mengurangi dampak lingkungan seperti mengidentifikasi titik kebocoran air dalam proses produksi (kelebihan penggunaan plastic). Contih penerapan spesifik oleh Danone dalam menghadapi masalah sampah plastik.

**Pengembangan kemasan ramah lingkungan:** Berinvestasi dalam riset dan pengembangan botol plastic daur ulang (r PET) atau kemasan yang lebih mudah didaur ulang. Akuntansi manajerial akan menghitung biaya investasi, potensi penghematan material primer dan dampak terhadap harga jual produk.

**Program Bank Sampah:** Mendirikan atau bekerja sama dengan sampah untuk meningkatkan Tingkat pengumpulan dan daur ulang sampah plastic. Akuntansi

Manajerial dapat mengukur efektifitas biaya program ini dan kontribusinya terhadap target keberlanjutan Perusahaan.

**Edukasi Konsumen:** Mengalokasikan anggaran untuk kampanye edukasi tentang pentingnya daur ulang. Akuntansi manajerial dapat mengevaluasi efektifitas kampanye ini dalam meningkatkan kesadaran dan partisipasi konsumen. Dalam menghadapi isu eksploitasi air, Danone telah menghadapi isu eksploitasi air, Danone telah berusaha melakukan pendekatan CSR dan pelestarian air.

**Program Konservasi Air:** Melakukan investasi dalam program konservasi air di sekitar sumber mata air, seperti reboisasi atau Pembangunan sumur resapan. Akuntansi manajerial akan menghitung biaya program ini, manfaat jangka Panjang terhadap ketersediaan air, dan dampak positif pada hubungan dengan Masyarakat.

**Pengukuran Debit Air:** Menggunakan akuntansi manajerial untuk melacak dan melaporkan secara transparan data penggunaan air dan debit mata air, membantu dalam pengambilan Keputusan yang lebih bertanggung jawab terhadap sumber daya alam.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Akuntansi manajemen memiliki peran penting dalam membantu Perusahaan seperti Danone menghadapi tantangan lingkungan yang signifikan. Dengan menyediakan informasi yang tepat dan relevan, akuntansi manajemen memungkinkan manajer untuk merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan mengendalikan aktivitas Perusahaan secara lebih efisien. Melalui identifikasi dan pengukuran biaya yang terkait dengan lingkungan, penganggaran untuk inisiatif keberlanjutan, serta penilaian kinerja lingkungan, Perusahaan dapat memyanggah buat Keputusan yang lebih baik dan bertanggung jawab terhadap dampak lingkungan yang dihasilkan. Selain itu, akuntansi manajemen juga berfungsi dalam menentukan harga produk yang mempertimbangkan biaya lingkungan, serta dalam mengevaluasi proyek-proyek yang ramah lingkungan yang dapat meningkatkan reputasi dan efisiensi operasional Perusahaan.

Sebaiknya Danone meningkatkan transparansi dalam pelaporan kinerja lingkungan kepada para pemangku kepentingan, karena hal ini dapat membangun kepercayaan dan memperbaiki citra Perusahaan di mata dunia. Selain itu, Perusahaan perlu berinvestasi dalam teknologi yang lebih efisien dan ramah lingkungan, seperti sistem pengolahan limbah dan kemasan yang dapat didaur ulang, untuk mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan.

## DAFTAR REFERENSI

- Aripin, Z., & Negara, M. R. P. (2021). *Akuntansi Manajemen*. Deepublish. [https://books.google.com/books/about/Akuntansi\\_Manajemen.html?hl=id&id=OxZSEQAAQBAJ#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com/books/about/Akuntansi_Manajemen.html?hl=id&id=OxZSEQAAQBAJ#v=onepage&q&f=false)
- Danone. (2024). *Menyampaikan Misi Kesehatan Kita melalui Keberlanjutan dan Dampak Sosial*. Danone. <https://www.danone.com/sustainability.html>
- Danone Indonesia. (n.d.). *Tentang Danone Indonesia*. Danone. <https://danone.co.id/tentang-kami/>
- Schaltegger, S., & Burritt, R. (2000). *Contemporary Environmental Accounting* (1st ed.). Greenleaf Publishing. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781351282529>
- Sirait, D. R. (2019). *Peranan Akuntansi Manajemen Dalam Pengambilan Keputusan*

*Pada Pt. Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Pelayanan Transmisi Pemantang Siantar. 27.*

Tri Joko Utomo. (2010). Lingkungan Bisnis Dan Persaingan Bisnis Ritel. *Fokus Ekonomi*, 5(1), 70–80.  
<https://www.ejournal.stiepena.ac.id/index.php/fe/article/view/68/65>