AKUNTANSI MANAJEMEN

Dr. Garaika

Winda Feriyana, S.E., M.M.

HIRA - TECH
Digital Solutions and Information Technology

AKUNTANSI MANAJEMEN

Penulis : Dr. Garaika
Winda Feriyana, S.E., M.M.
Desain Cover : Tim Hira - Tech

Penerbit **: CV. HIRA TECH**
Redaksi : Dsn Tanjung Waras, Desa Merak Batin,
Kecamatan Natar Lampung Selatan 35362
Telp/Hp : 0821 7686 3021
Email : info@hira-tech.com
Website : www.hira-tech.com

Perpustakaan Nasional RI. Data Katalog Dalam Terbitan (KDT)
Akuntansi Manajemen / Penulis, Dr. Garaika, Winda Feriyana, S.E., M.M. -- Lampung Selatan : CV HIRA TECH, 2020.
000 hlm. ; 18 cm.

ISBN : 978-623-93596-5-2

Dilarang keras memfotocopy atau memperbanyak sebagian atau keseluruhan isi buku ini tanpa seizin tertulis dari penerbit.

Sanksi Pelanggaran Pasal 72
Undang-undang No.19 Tahun 2002
Tentang Hak Cipta

(1) Barangsiapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun/atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000,00 (lima milyar rupiah).
(2) Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta atau hak terkait sebagaimana dimaksut pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling bayak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

Apabila anda menemukan kesalahan cetak dan atau kekeliruan informasi pada buku ini, harap menghubungi redaksi Hira-Tech. Terimaksih.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan alhamdulillah penulis panjatkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat, taufik dan hidayah-Nya jualah penulis berhasil menyelesaikan penyusunan buku “Akuntansi Manajemen” ini.

Materi yang dimuat dalam buku ini dapat menjadi bahan referensi bagi seluruh mahasiswa sehingga dapat lebih memahami tentang Akuntansi Manajemen.

Kami menyadari bahwa buku “Akuntansi Manajemen” ini masih sangat jauh dari kesempurnaan, oleh sebab itu kami mengharapkan kritik dan saran dari rekan-rekan staff pengajar dan pembanca sekalian.

Selanjutnya semoga buku “Akuntansi Manajemen” ini dapat memberikan manfaat bagi kami khususnya dan mahasiswa pada umumnya.

Demikian, semoga Tuhan Yang Maha Esa meridhoi dan memberkati kita semua dan selalu tetap dalam lindungan-Nya. Amiin

Belitang OKU Timur, 2018

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ..... **iii**

DAFTAR ISI ..... **v**

PENDAHULUAN **1**

A. Beberapa pengertian akuntansi manajemen 1
B. Tujuan akuntansi manajemen 2
C. Sistem Informasi Akuntansi Manajemen 3

BAB I RUANG LINGKUP AKUNTANSI MANAJEMEN

A. Organisasi dan Tujuan 7
B. Unsur unsur organisasi 8
C. Ciri ciri organisasi 11
D. Bentuk bentuk organisasi 12
E. Jenis jenis organisasi 13
F. Penentuan Tujuan Organisasi 14
G. Perencanaan Strategis 14
H. Langkah langkah perencanaan strategis 16
I. Fungsi-fungsi Manajemen 17
J. Siklus Perencanaan dan Pengendalian 18
K. Struktur organisasi 19
L. Fungsi struktur organisasi 20
M. Komponen penting struktur organisai 21
N. Hubungan Lini dan staff 23
O. Kebutuhan manajemen akan informasi 24
P. Sifat informasi yang bermanfaat 26

Q. Perbedaan akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan 27
R. Kesamaan antara akuntansi keuangan dan akuntansi Manajemen 29
S. Informasi akuntansi manajemen 30
T. Hubungan antara aktivitas manajemen dengan aktivitas Akuntansu manajemen 32
U. Perkembangan peranan akuntansi manajemen 33
V. Akuntansi biaya 33

BAB II KONSEP BIAYA DAN ALIRAN BIAYA

A. Konsep biaya dan aliran biaya 35
B. Klasifikasi biaya 37
C. Aliran biaya 43

BAB III PERILAKU BIAYA (COST BEHAVIOUR)

A. Perilaku biaya 47
B. Klasifikasi biaya dalam hubungannya dgn volume kegiatan 47
C. Biaya tetap 48
D. Biaya Variabel 50
E. Biaya semi Variabel 52

BAB IV VARIABEL COSTING

A. Variable costing 59
B. Penentuan Harga Pokok Variabel 59
C. Perbedaan antara Variabel Costing dan Full Costing 60
D. Manfaat Variabel Costing 66
E. Keterbatasan Variabel Costing 67

BAB V ANALISIS BIAYA – VOLUME – LABA

A. Strategi berbasis biaya 69
B. Analisis Biaya – Volume – Laba 71
C. Analisis dalam biaya volume laba 72
D. Margin of safety 78
E. Pemanfaatan Analisis Biaya Volume Laba Untuk Perencanaan 81
F. Kegunaan Analisis Biaya, volume, laba 81
G. Operating Leverage 82
H. Shut Down Point 82

BAB VI PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERDASARKAN BIAYA RELEVAN

A. Analisis Differensialm 86
B. anfaat Analisis Differensial Untuk Pengambilan Keputusan Jangka pendek 86
C. Membeli Atau Membuat Sendiri 86
D. Menjual Atau Memproses Lebih Lanjut Suatu Produk 90
E. Menghentikan Produk atau departemen yang tidak menguntungkan 92
F. Menerima atau Menolak Suatu Pesanan Khusus 95
G. Kombinasi Produk 97

BAB VII TREND YANG MEMPENGARUHI AKUNTANSI MANAJEMEN

A. Trend yang mempengaruhi akuntansi manajemen 103

DAFTAR PUSTAKA

PENDAHULUAN

Akuntansi manajemen adalah sitem akuntansi yang tujuan utamanya adalah menyajikan laporan keuangan untuk kepentingan pihak internal perusahaan, seperti manajer keuangan, manajer produksi, manajer pemasaran, dan pihak internal lainnya.

Informasi ini sangat berguna sebagai pedoman untuk mengambil kebijakan untuk masa yang akan datang berdasarkan data historis dari laporan keuangan.

A. BEBERAPA PENGERTIAN AKUNTANSI MANAJAMEN MENURUT PARA AHLI

Berikut Ini Merupakan Pengertian Akuntansi Manajamen Menurut Para Ahli.

1. *Halim dan Supomo*

   Menurut Halim dan Supomo menyatakan bahwa Akuntansi manajemen ialah suatu kegiatan yang menghasilkan suatu informasi keuangan untuk manajemen sebagai dasar untuk pengambilan keputusan dalam menjalankan fungsi manaj

2. *Mulyadi*

   Menurut Mulyadi menyatakan bahwa Akuntansi manajemen ialah suatu informasi keuangan dihasilkan oleh tipe akuntansi manajemen, yang dimanfaatkan oleh pemakai intern entitas .

3. *Charles T. Homgren*

   Menurut Charles T. Homgren menyatakan bahwa Akuntansi manajemen (Management Accounting) ialah suatu proses identifikasi, pengukuran, akumulasi, analisa, penyiapan, penafsiran, dan komunikasi tentang informasi yang membantu masing-masing eksekutif untuk memenuhi suatu tujuan organisasi.

4. *Hariadi (2002:3)*

   Bahwa akuntansi manajemen merupakan identifikasi, pengukuran, pengumpulan, analisis, pencatatan, interpretasi, dan pelaporan kejadian-kejadian ekonomi suatu badan usaha yang dimaksudkan agar manajemen dapat menjalankan fungsi perencanaan pengendalian dan pengambilan keputusan

5. *Abdul Halimdan Bambang Supomo (2001:3)*

   Akuntansi manajemen adalah suatu kegiatan (proses) yang menghasilkan informasi keuangan bagi manajemen untuk pengambilan keputusan eknomi dalam melaksanakan fungsi manajemen.

B. TUJUAN AKUNTANSI MANAJEMEN

Tujuan akuntansi manajerial menurut Warrren et al (2017:3) adalah menyediakn informasi yang relevan dan tepat waktu untuk memenuhi kebutuhan manajer dan karyawan dalam hal mengambil keputusan.

C. SISTEM INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN

Sistem informasi akuntansi merupakan sebuah sistem yang menghubungkan informasi dari berbagai divisi dalam organisasi. Sistem informasi akuntansi bertugas mengumpulkan informasi yang terkait dengan perolehan dan penggunaan sumber daya organisasi, melakukan pencatatan, mengelompokkan, menganalisis, dan melaporkannya kepada semua pihak yang berkepentingan (Budiyanti dan Irma,2016:4).

Sistem informasi manajemen merupakan suatu sistem akuntansi yang dirancang perusahaan untuk memberikan informasi kepada pihak-pihak pengelola perusahaan, agar mereka dapat menjalankan kegiatan mereka dengan baik, sistem ini tidak perlu mengikuti aturan main tertentu selama informasi tersebut berguna bagi manajer (IAI, 2015).

Sistem informasi akuntansi manajemen adalah proses yang di deskripsikan oleh aktivitas-aktivitas seperti pengumpulan, pengukuran, penyimpanan, analisis, pelaporan dan pengelolaan informasi. Informasi mengenai peristiwa ekonomi di proses untuk menghasilkan keluaran *(output)* yang memenuhi tujuan-tujuan manajemen (Hansen dan Mowen, 2009:4). Model operasional dari sistem infomasi manajemen dapat dilihat gambar berikut:

Model Operasional Sistem Informasi Manajemen

Masukan adalah data yang direkam berupa transaksi ekonomi yang dilakukan di oleh perusahan, seperti jenis bahan baku, harga bahan baku, upah karyawan, jam kerja, jam lembur, jam kerja mesin dan lain-lain. Proses adalah mengubah data menjadi informasi, contoh proses seperti mengidentifikasi, mengukur, mengakumulasi, menyiapkan, menganalisis, menginterpretasikan dan mengkomunikasikan kejadian ekonomi dengan menggunakan komputer atau lainnya. Keluaran adalah informasi, berupa laporan biaya produk, laporan biaya aktifitas, laporan biaya departemen, laporan pembelian bahan baku, laporan jam kerja karyawan, dan lain sebagainya yang digunakan sebagai alat pengambilan keputusan.

Sistem akuntansi keuangan dan sistem akuntansi manajemen tidak dapat dihasilkan dari satu sistem saja karena keduanya sangat berbeda. Tiga alasan kedua sistem ini tidak dapat disatukan (IAI, 2015:3):

1. Sistem akuntansi keuangan dirancang untuk menghasilkan laporan keuangan perusahaan secara keseluruhan.
2. Waktu pelaporan sistem akuntansi keuangan terlalu lama
3. Sistem akuntansi keuangan melaporkan sesuatu yang sudah terjadi
4. Penyusunan laporan keuangan menggunakan asumsi yang berbeda.

Sistem akuntansi manajemen mempunyai tiga tujuan antara lain (Hansen dan Mowen, 2009:4):

1. Menyediakan informasi untuk perhitungan biaya jasa, produk atau objek lainnya yang ditentukan oleh manajemen.

2. Menyediakan informasi untk perencanaan, pengendalian, pengevaluasian dan perbaikan berkelanjutan.
3. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan.

Informasi akuntansi manajemen berfungsi menyediakan data dan informasi bagi para manajer dalam mengelola divisi yang menjadi tanggung jawabnya. Informasi akuntansi manajemen juga berfungsi membantu pelaksanaan tugas-tugas manajerial seperti: perencanaan, pengukuran dan pengendalian kinerja, dan pengambilan keputusan (Budiyanti dan Irma, 2016:7).

BAB I

RUANG LINGKUP AKUNTANSI MANAJEMEN

Akuntansi Manajemen berhubungan dengan penyediaan informasi Keuangan kepada manajemen (pihak intern) organisasi yang bertanggung jawab memimpin serta mengendalikan operasional organisasi). Karena akuntansi manajemen tersebut berorentasi kepada manajer, maka dalam mengkaji akuntansi manajemen, terlebih dahulu harus memahami proses manajemen dan organisasi tempat manajer bekerja. Pihak pihak intern yang ada pada sebuah organisasi antara lain:

1. Manajer keuangan

   Membutuhkan informasi terkait dengan aktifitas keuangan perusahaan seperti pendanaan modal kerja, beban biaya *cost of fund* terhadap sejumlah modal kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan, tingkat pengembalian investasi, tingkat pengembalian modal, rasio keuangan dan lainnya.

2. Manajer Produksi

   Membutuhkan data informasi mengenai rincian biaya *Cost of good sold* atau harga pokok produksi seperti total biaya produksi, biaya per unit produk, beban tenaga kerja langsung, serta biaya overhead lainnya yang secara langsung berperan dalam proses produksi.

3. Manajer Pemasaran

   Membutuhkan data informasi seluruh komponen biaya terkait dalam penetapan harga jual produk, penentuan sistem penjualan secara kredit atau tunai, beban komisi penjualan, *marketing fee,* serta informasi nilai *discount* untuk produk tertentu dalam rangka peningkatan volume penjualan.

4. Pihak Top Manajemen

   Membutuhkan informasi ini terkait pengambilan kebijakan strategis perusahaan misalnya dalam penyusunan anggaran, ekspansi usaha, diversifikasi produk, maupun kebijakan investasi lainnya.

Dalam bab ini akan dibahas mengenai organisasi dan tujuannya, fungsi-fungsi manajemen, selanjutnya akan dibahas persamaan dan perbedaan antara akuntasi manajemen dengan akutansi keuangan.Bab ini juga bertujuan untuk memberikan gambarandan aplikasi tentang organisasi dan fungsi-fungsi manajemen serta keterkaitannya dengan akutansi manajemen.setelah menyelesaikan bab ini,maka mahasiswa diharapkanmampu memahami,menjelaskan,memberi contoh serta menyelesaikan soal-soal mengenai fungsi-fungsi manajemen keterkaitannya dengan akutansi manajemen serta persamaan dan perbedaan antara akutansi manajemen dengan akuntansi keuangan.

A. ORGANISASI DAN TUJUANNYA

Organisasi adalah sebuah wadah untuk sekumpulan orang yang bekerja sama secara rasional serta sistematis yang terpimpin atau terkendali untuk mencapai tujuan tertentu memanfaatkan sumber daya yang ada di dalamnya.

Organisasi juga didefinisikan sebagai suatu kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Ditinjau dari tujuan yang ingin dicapai, organisasi dapat digolongkan ke dalam:

1. Organisasi nir-laba, yaitu Organisasi yang tujuan utamanya bukan laba seperti penyediaan jasa pendidikan (yayasan pendidikan) perawatan Kesehatan (rumah sakit), melayani aktivitas keagamaan (yayasan keagamaan), melayani kepentingan sosial (palang merah) dan lain sebagainya.
2. Organisasi yang berorientasi pada laba, yaitu organisasi yang tujuan utamanya adalah laba, sedangkan yang lain hanyaa bersifat sekunder.

Sementara dalam dunia bisnis, organisasi merupakan sekelompok orang yang melakukan kolaborasi untuk mencapai tujuan secara komersial dengan struktur yang jelas serta memiliki budaya kerja khusus.

Berikut beberapa tujuan organisasi yang secara umum banyak dijadikan sebagai tujuan dari pembangunan organisasi tersebut yaitu:

1. Meningkatkan kemandirian serta kemampuan dari sumber daya yang dimiliki
2. Wadah yang digunakan untuk individu yang memang ingin memiliki jabatan, penghargaan serta pembagian kerja yang jelas
3. Wadah untuk memiliki pengawasan dan kekuasaan
4. Membantu setiap individu yang ada di dalamnya agar dapat meningkatkan pergaulan serta memanfaatkan waktu luang secara lebih optimal serta bermanfaat

5. Wadah yang membantu mencari keuntungan bersama-sama dengan kerja sama yang sudah terbagi dengan baik
6. Membantu untuk pengelolaan lingkungan bersama-sama
7. Mencapai tujuan secara efektif dan efisien sesuai dengan yang telah menjadi tujuan awal sebuah organisasi

Organisasi memang harus jelas tujuan serta berbagai hal yang akan dilakukan di dalamnya tertuang dalam visi dan misi organisasi. Tentunya hal ini harus sudah ditentukan sejak awal karena berkaitan dengan pembagian tugas serta bentuk kerja sama yang akan dilakukan masing-masing anggota yang ada di dalamnya.

Sehingga tujuan ini menjadi poin yang sangat penting dimiliki sebuah organisasi dalam mengoptimalkan kinerja yang ada di dalamnya.

B. UNSUR UNSUR ORGANISASI

Untuk bisa menjalankan sebuah organisasi secara optimal maka diperlukan kelengkapan unsur dasar dalam organisasi itu sendiri. Dengan adanya kelengkapan unsur tersebut maka organisasi dalam terlaksana dengan baik. Berikut beberapa unsur yang harus ada dalam organisasi adalah:

1. Anggota organisasi yang terdiri dari pemimpin yang mengatur organisasi secara umum, manajer yang mengepalai unit tertentu sesuai fungsi bidang kerjanya dan orang-orang yang bekerja di bawah manajer. Penyebutan ini biasanya disesuaikan dengan jenis organisasinya masing-masing
2. Kerja sama menjadi bagian penting dalam sebuah organisasi, dengan adanya kerja sama yang baik maka tujuan organisasi dapat

dicapai bersama-sama. Sehingga adanya tingkatan anggota akan membantu memudahkan dalam mengatur bagian kerja untuk menjalin kerja sama yang lebih baik

3. Tujuan organisasi akan menjadi arah perjalanan organisasi tersebut dalam menentukan kegiatan yang dilakukan nantinya
4. Lingkungan seperti kondisi sosial, budaya, ekonomi dan teknologi menjadi pendukung dalam mencapai tujuan dari organisasi yang telah ditentukan sebelumnya
5. Peralatan adalah sarana seperti materi, budget dan barang modal lainnya yang dapat menjadi tempat bekerja atau berkumpulnya organisasi
6. Komunikasi tentunya akan sangat mempengaruhi bagaimana setiap anggota organisasi dapat bekerjasama dengan baik. Komunikasi yang baik akan sangat mendukung perkembangan organisasi secara lebih optimal sesuai dengan proses kerja yang sudah diatur sedemikian rupa

C. CIRI CIRI ORGANISASI

Ada beberapa hal yang dapat menjadi ciri-ciri sebuah organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Memiliki anggota atau sekelompok orang di dalamnya yang berjumlah 2 orang atau lebih untuk bisa menjalankan organisasi sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan
2. Memiliki tujuan organisasi yang akan dicapai bersama. Sehingga kegiatan yang dilakukan di dalamnya akan lebih jelas

3. Saling bekerja sama menjadi ciri khas utama dalam organisasi karena bagaimanapun setiap anggota yang ada di dalamnya harus bisa saling membantu untuk mencapai tujuan organisasi
4. Peraturan yang dibuat untuk kepentingan setiap anggota dalam organisasi tentu sangat penting untuk membatasi sumber dayanya tetap bisa bekerja sama dengan baik dalam menjalankan pekerjaannya
5. Pembagian tugas yang sinergis akan dilakukan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dalam organisasi tersebut, tentunya juga dengan pertimbangan bidang berdasarkan tujuan organisasi yang ditentukan

D. BENTUK-BENTUK ORGANISASI

Bentuk organisasi dibedakan berdasarkan strukturnya untuk membedakan satu sama lain. Berikut beberapa bentuk organisasi yang banyak ditemui yaitu:

1. Organisasi garis dan staf terdapat dua kelompok orang yaitu yang melaksanakan tugas pokok organisasi untuk mencapai tujuan dan orang yang menjalankan pekerjaan sesuai bidang keahliannya. Sehingga biasanya pembagian tugas akan lebih terarah dan bukan hanya berasal dari pemimpin tertinggi organisasi
2. Organisasi garis adalah yang paling sederhana dengan adanya jumlah anggota yang sedikit dengan adanya pimpinan tertinggi kemudian ada anggota lainnya yang menjalankan pekerjaan sesuai pembagian yang diberikan
3. Organisasi fungsional memiliki pembagian tugas kinerja yang sudah diberikan oleh para petingginya, sehingga anggota yang ada

di bawahnya tinggal menerima instruksi bahkan bisa mendapatkan beberapa instruksi sekaligus

4. Organisasi komite atau biasa juga disebut dengan panitia yang diberikan kekuasaan tertentu serta melakukan rundingan untuk memutuskan berbagai hal berkaitan dengan kegiatan organisasi mencapai tujuannya

E. JENIS-JENIS ORGANISASI

Organisasi ternyata memiliki beragam berdasarkan berbagai pertimbangan yaitu sebagai berikut:

1. Berdasarkan hubungan personal terbagi menjadi organisasi formal yang resmi biasanya ada juga yang sudah memiliki badan hukum dan informal yang terbentuk karena kesamaan minat atau pribadi atau kebutuhan suatu tujuan bersama
2. Dari jumlah orang ada organisasi tunggal dengan semua tugas berasal dari satu pimpinan dan organisasi komisi yang memiliki dewan untuk masing-masing bidang pekerjaan
3. Menurut tujuannya ada organisasi sosial yang bersifat non profit dan yang mencari keuntungan
4. Berdasarkan kehidupan di masyarakat ada jenis organisasi kesehatan, pendidikan, pertanian dan jenis lainnya sesuai bidang yang ada di masyarakat
5. Berdasarkan fungsi serta tujuan yang dilayani yaitu organisasi politik, pemelihara seperti peduli lingkungan, integratif dan produksi secara khusus sesuai tujuannya

6. Berdasarkan pihak yang menggunakan manfaat organisasi ada mutual *benefit organization* yang dinikmati angotanya, *commonwealth organization* yang dinikmati masyarakat umum, *service organization* dinikmati pelanggan khusus dan bussiness akan dinikmati para konsumennya
7. Dalam lalu lintas kekuasan terbagi menjadi 3 yaitu lini atau lurus yaitu kekuasaan hanya mengalir dari pimpinan organisasi, lini atau staf pimpinan akan dibantu dengan kepala staf yang ada di bawahnya secara langsung dan fungsional yang fungsi di dalamnya akan dipimpin oleh orang yang sudah ahli di bidangnya

Setelah memahami berbagai hal terkait organisasi maka akan lebih mudah dalam mendirikan serta menjalankan organisasi tersebut dengan baik dan benar.

F. PENENTUAN TUJUAN ORGANISASI

Langkah pertama yang harus dirumuskan oleh suatu organisasi adalah menentukan tujuan yang hedak dicapai, apakah tujuan utamanya adalah laba, atau selain laba. Penentuan tujuan organisasi menjadi sangat penting, sebab tujuan inilah yang akan mengarahkan organisasi dalam kegiatan operasional. Pada mata kuliah akutansi manajemen, pembahasan ditekankan pada perusahaan yang bertujuan mencari laba.

G. PERENCANAAN STRATEGIS

Dalam proses perencanaan strategis, manajemenakan menentukan tujuan organisasi serta menentukan strategi pokok untuk mencapai tujuan tersebut. Langkah langkah dalam suatu perencanaan strategi adalah sebagai berikut:

1. Keputusan mengenai produk yang akan dihasilkan atau jasa yang akan di berikan.
2. keputusan mengenai strategi pemasaran dan produksi yang akan diikuti dalam rangka menyampaikan produk atau jasa tersebut kepada pihak yang membutuhkan.

Merupakan kegiatan manajemen organisasi yang digunakan untuk menetapkan prioritas, memfokuskan energi dan sumber daya, memperkuat operasi, memastikan bahwa karyawan dan stakeholder lainnya yang bekerja menuju tujuan bersama, membangun kesepakatan sekitar dimaksudkan hasil/hasil, dan menilai dan menyesuaikan arah organisasi dalam menanggapi perubahan lingkungan. Ini merupakan upaya disiplin yang menghasilkan keputusan fundamental dan tindakan yang bentuk dan membimbing bagaimana suatu organisasi, yang melayani, apa yang dilakukannya, dan mengapa hal itu, dengan fokus pada masa depan. Perencanaan strategis yang efektif mengartikulasikan tidak hanya di mana organisasi akan dan tindakan yang diperlukan untuk membuat kemajuan, tetapi juga bagaimana ia akan tahu jika berhasil.

Sedangkan yang dimaksud dengan **rencana strategis** adalah dokumen yang digunakan untuk berkomunikasi dengan organisasi tujuan organisasi, tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan dan semua elemen penting lainnya yang dikembangkan selama latihan perencanaan

Manajemen strategis adalah koleksi yang komprehensif dari kegiatan yang sedang berlangsung dan proses yang digunakan organisasi untuk secara sistematis mengkoordinasikan dan menyelaraskan sumber daya dan tindakan dengan misi, visi dan strategi di seluruh organisasi. kegiatan manajemen strategis mengubah rencana statis menjadi sebuah

sistem yang memberikan umpan balik kinerja strategis untuk pengambilan keputusan dan memungkinkan rencana untuk berkembang dan tumbuh sebagai persyaratan dan kondisi lainnya berubah. Strategi Pelaksanaan pada dasarnya identik dengan Manajemen Strategi dan jumlah pelaksanaan sistematis strategi.

H. LANGKAH-LANGKAH DALAM PERENCANAAN & MANAJEMEN STRATEGIS?

Ada banyak kerangka kerja yang berbeda dan metodologi untuk perencanaan dan manajemen strategis**.** Meskipun tidak ada aturan mutlak mengenai kerangka kerja yang tepat, yang paling mengikuti pola yang sama dan memiliki atribut umum. siklus banyak kerangka melalui beberapa variasi pada beberapa tahapan yang sangat mendasar:

1. Analisis atau penilaian, di mana pemahaman tentang lingkungan internal dan eksternal saat ini dikembangkan,
2. Perumusan strategi, di mana strategi tingkat tinggi dikembangkan dan tingkat organisasi dasar rencana strategis didokumentasikan
3. Eksekusi strategi, di mana rencana tingkat tinggi diterjemahkan ke dalam lebih perencanaan dan tindakan operasional item, dan
4. Evaluasi atau memelihara kelestarian / manajemen fase, di mana perbaikan yang berkelanjutan dan evaluasi kinerja, budaya, komunikasi, pelaporan data, dan manajemen strategis lainnya masalah terjadi.

I. FUNGSI FUNGSI MANAJEMEN

Setiap organisasi memiliki berbagai sumber daya yang harus dikelola oleh manajemen yang profesional agar sumber daya tersebut dapat memberikan konstribusi yang paling maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasinya. Secara definisi, Manajemen dapat diartikan sebagai *serangkaian kegiatan (termasuk perencanaan dan pembuatan keputusan, pengorganisasian, pimpinan dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber daya organisasi (tenaga kerja, keuangan, fisik dan informasi) yang bertujuan untuk mencapai sasaran organisasi dengan cara yang efisien dan efektif* (Menurut R.W. Griffin dalam bukunya yang berjudul *Management*, 2013:5).

Pada dasarnya setiap manajemen melaksanakan empat fungsi umum, yaitu;

1. Perencanaan (planning)
2. pengorganisasian dan pengarahan (organizing and direction)
3. pengambilan keputusan (decision making)

Perencanaan merupakan proses menetapkan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi dimasa yang akan datang serta merancangkan tindakan tindakan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan tersebut.

Dalam **Pengoganisasian,** manajer akan memutuskan dan menyusun cara terbaik untuk mengkombinasikan sumber daya manusia dengan sumber daya ekonomi lain yang dimiliki agar dapat menjalankan rencana yang telah ditetapkan. Termasuk dalam fungsi ini adalah menyusun struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab serta wewenang secara tegas untuk masuing masing bagian. **Pengarahan**

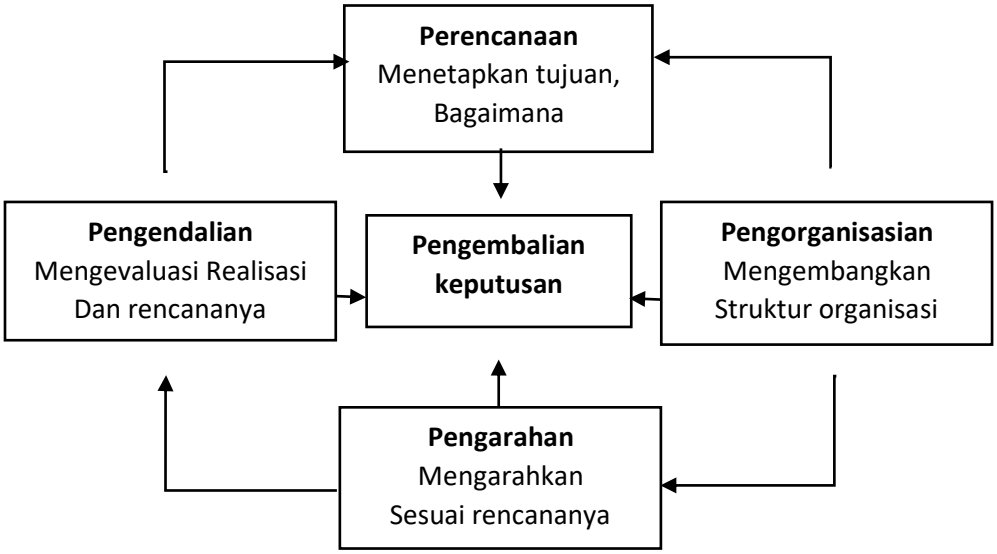
merupakan proses pengelola aktivitas sehari hari serta mempertahankan organisasi agar berfungsi secara lancar.

Pengendalian merupakan proses untuk meyakinkan, bahwa pelaksanaannya sesuai dengan yang direncanakan. Dalam pengendalian manajer mengambil langkah langakah yang diperlukan untuk memastikan,bahwa setiap bagian organisasi berfungsi dengan efektifitas yang maksimal untuk itu manajer akan mempelajari laporan akutansi dan laporan lain,kemudian membandingkannya dengan rencana yang sudah ditetapkan.

Pengambilan Keputusan merupakan proses pengambilan keputusan dari berbagai arternatif tindakan yang dapat dilakukan. Pengambilan keputusan merupakan fungsi manajemen yang tidak dapat dipisahkan dari fungsi manajemen yang lain.

J. SIKLUS PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN

Fungsi fungsi manajemen yang sudah dijelaskan di atas dapat dijelaskan dengan gambar 1.1. Model ini menggambarkan siklus perencanaan danpengendalian,yang mengilustrasikan aliran aktivitas manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian dan kembali keperencanaan lagi.Seluruh aktivitas ini ditunjukan sebagai suatu lingkaran yang berpusat pada pengambilan keputusan



K. STRUKTUR ORGANISASI

Sebelum berbicara tentang organisasi, akan kami jelaskan terlebih dahulu tentang definisi organisasi terlebih dahulu. Organisasi ialah kelompok orang (dua orang atau lebih) yang secara resmi disatukan dalam suatu kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Sedangkan pengertian struktur organisasi ialah suatu susunan dari berbagai macam komponen atau unit kerja dalam sebuah organisasi. Dalam struktur organisasi terdapat pembagian kerja dan bagaimana fungsi atau kegiatan-kegiatan berbeda yang telak dikoordinasikan dan juga terdapat adanyaberbagai spesialisasi dari sebuah pekerjaan, saluran perintah ataupun penyampaian laporan.

Struktur organisasi merupakan suatu susunan ataupun hubungan antat komponen berbagai bagian dan posisi dalam sebuah organisasi, komponen-komponen yang terdapat dalam suatu organisasi memiliki ketergantungan. Sehingga apabila terdapat sebuah komponen yang baik

maka akan berpengaruh kepada komponen yang lainnya dan tentu saja akan mempengaruhi organisasi tersebut.

Struktur organisasi juga merupakan kerangka hubungan antar satuan- Satuan organisasi yang didalamnya terdapat pejabat, tugas dan wewenang, yang masing – masing, memiliki peranan tertentu dalam satu kesatuan yang utuh. Struktur organisasi ini biasanya digambarkan dalam sebuah bagan yang disebut dengan bagian struktur organisasi

L. Fungsi Struktur Organisasi

Adapun beberapa fungsi atau kegunaan struktur organisasi akan dijelaskan selengkapnya dibawah ini:

1. **Kejelasan Tanggung Jawab**

   Setiap dari anggota organisasi harus mempunyai tanggung jawab dan juga apa saja yang harus dipertanggung jawabkan. Setiang anggota sebuah organisasi tentu saja harus mempunyai tanggung jawab terhadap atasan atau pimpinannya yang sudah memberikan kewenangan, sebab pelaksanaan atau implementasi kewenangan tersebut perlu di pertanggung jawabkan. Itulah kegunaan struktur organisasi tentang kejelasan tanggung jawab.

2. **Kejelasan Kedudukan**

   Fungsi dari kejelasan kedudukanadalah setiap anggota atau seseorang yang terdapat dalam struktur organisasi sesungguhnya bisa mempermudah dalam melaksanakan koordinasi dan juga hubungan, karena adanya keterkaitan dalam penyelesaian mengenai suatu fungsi yang telah dipercayakan kepada seseorang atau anggota.

3. **Kejelasan Jalur Hubungan**

   Fungsi mengenai kejelasan jalur hubungan adalah, dalam melakukan tanggung jawab dan pekerjaannya setiap pegawai dalam suatu organisasi maka akan diperlukan sebuah kejelasan hubungan yang tergambar dalam struktur sehingga dalam jalur penyelesaian pekerjaannya akan lebih efektif dan efisien serta dapat saling memberikan keuntungan.

4. **Kejelasan Uraian Tugas**

   Fungsi dari kejelasan uraian tugas adalah, didalam struktur organisasi akan sangat membantu apabila pihak atasan atau pimpinan dapat melakukan controlling (pengawasan) maupun pengendalian dan juga bagi bawahan akan bisa lebih berkonsentrasi dalam melakukan tugas atau pekerjaannya, sebab perintah yang jelas.

M. KOMPONEN PENTING STRUKTUR ORGANISASI

Seperti yang telah dijelaskan diatas bahwa struktur organisasi memiliki fungsi yang cukup penting bagi perkembangan suatu perusahaan. Agar suatu perusahaan bisa bergerak optimal dan efisien tentu tidaklah mudah, maka dari itu diperlukan komponen-komponen penting yang harus ada dalam struktur organisasi. Berikut diantaranya :

1. **CEO *(Chif Executive Officer)***

   CEO merupakan suatu jabatan tertinggi dalam sebuah perusahaan untuk menahkodai arah dan tujuan sebuah perusahaan. CEO merupakan pemilik suatu perusahaan atau bisnis.

2. **Direksi *(Directors)***

   Untuk direksi yang dimaksud disini terdiri dari 4 jabatan penting, yang mana jabatan tersebut harus ada dalam suatu perusahaan seperti direktur utama, direktur keuangan dan direktur personalia. Direktur utama biasanya berhubungan langsung dengan CEO untuk bertanggung jawab langsung pada koordinasi dan pengendalian terhadap segala kegiatan di bidang administrasi, kepegawaian dan secretariat.

   Sedangkan untuk direktur keuangan merupakan jabatan yang bertugas pada bagian pengawasan operasional keuangan perusahaan. Dan untuk direksi personalia merupakan jabtaan yang bekerja langsung yang terkait dengan ketenagakerjaan dan sumber daya perusahaan.

3. **Manajer *(Manager)***

   Komponen selanjutnya adalah manager yang mana seorang manager ini bertugas untuk mengintegrasikan berbagai variable, seperti pengarahan, koneksi, seleksi, komunikasi dan pelatihan. Selain itu pada umumnya manager disini terdiri dari 3 komponen sekaligus yaitu manager personalia, manager pamasaran dan manager pabrik.

   Untuk manager personalia ini bertanggung jawab langsung terhadap pengorganisasian perencanaan program dan pengendalian unit personalia. Dan untuk manager pemasaran disini bertanggung jawab terhadap bagian pemasaran produk atau jasa yang ada dalam bisnis. Manager pabrik disini biasanya terdapat pada bisnis komersial pada penjualan produk yang

mengawasi urusan yang terkait dengan produksi dan kegiatan dalam pabrik.

4. **Administrasi dan Gudang**

   Dan komponen selanjutnya yang wajib ada dalam sebuah bisnis yang sedang berkembang adalah administrasi dan gudang yang mana pada komponen ini memiliki tugas dan fungsi untuk mengecek seluruh transaksi perusahaan yang berhubungan dengan pihak outsorcing, pembukuan dan laporan penerimaan dan pengeluaran.

5. **Devisi Regional**

   Untuk komponen terakhir adalah devisi regional yang memiliki tugas dan fungsi untuk menjalankan kebijakan dan prosedur baku dari kantor pusat. Devisi regional biasanya beroperasi sebagai badan usaha untuk meningkatkan nilai tambah perusahaan. Devisi regional ini harus ada dalam bisnis yang berhubungan dengan penanaman saham.

N. HUBUNGAN LINI DAN STAFF

Bagan organisasi juga menggambarkan wewenang lini dan staf dalam organisasi. Jabatan lini merupakan jabatan yang berhubungan langsung dengan pencapaian tujuan suatu organisasi. Jabatan staff tidak berhubungan langsung dengan pencapaian tujuan, tetapi lebih bersifat membantu dan memberikan jasa kepada bagian lain dalam organisasi. Sebagai contoh adalah kepala bagian akutansi menduduki posisi staf karena posisinya tidak berhubungan langsung dengan pencapaian tujuan dasar. Sedangkan kepala bagian penjualan menduduki posisi, karena

posisinya berhubungan langsungdengan pencapaian tujuan dasar organisasi, yaitu menjual barang dagangan.

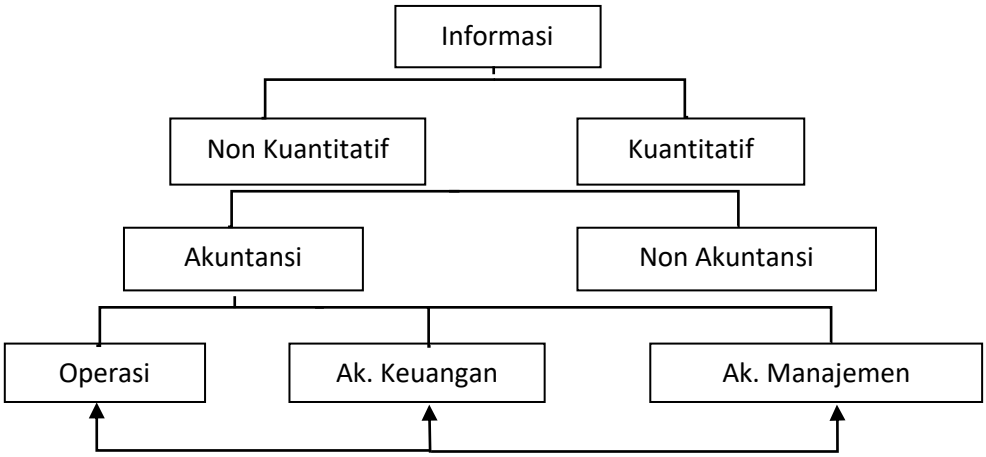
Controller

Kepala departemen akuntansi disebut sebagai controller, ia merupakan anggota tim manajemen teras dan sebagai peserta aktif dalam prosesperencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan. Walaupun controllertidak mengendalikan secara langsung, namun iamempunyai posisi untukberperan dalam pengendalian. Sebab ia merupakan kepala bagian informasi. Pengendalian khusus ini melalui pelaporan dan penafsiran data yang diperlukan dalam pengambilan keputusan.

O. KEBUTUHAN MANAJEMEN AKAN INFORMASI

Informasi merupakan kumpulan data yang dirangkaikan sehinggaMempunyai arti yang bermanfaat bagi para pemakai. Informasi adalah bagian Terpenting yang diperlukan oleh manajemen. informasi merupakan mesin yangMembuat manajemen berjalan, tanpa adanya aliran imformasi yang kontinyu, Manajemen menjadi tidak berdaya melakukan sesuatu.

Jenis-jenis imformasi yang dibutuhkan oleh pihak manajemen dapatDigambarkan sebagai berikut:



Informasi yang disediakan akutansi pada dasarnya bersifat keuangan, yang akan membantu manajer dalam:

1. Merencanakan secara efektif dan memusatkan perhatian pada penyimpangan rencana
2. Mengarahkan operasi sehari-hari.
3. Mencapai penyelesaian terbaik sehubungan dengan masalah operasi yang Dihadapi manajemen.

Manajemen mempunyai kebutuhan yang konstan akan imformasi akutansi dalam memimpin operasi sehari-hari yang rutin, misalnya dalam menentukan harga pokok produk.

Informasi akutansi adalah informasi yang dapat di ukur dengan satuanMoneter.informasi operasi merupakan bahan olah atas informasi akutansi Keuangan dan informasi akutansi manajemen, hal ini di tunjukan dengan arahGaris yang menghubungkan antara imformasi

operasi dengan informasiAkutansi keuangan dan informasi akutansi manajemen.

Informasi akutansi keuangan merupakan informasi akutansi yangditujukan untuk memenuhi kepentingan para pemakai ekstern, seperti pihak pemerintahan (dirjen pajak) investor dan kreditor, pasar modal dan lain-lain.

Sedangkan pemakaian informasi akutansi manajemen lebih di tekankan Untuk pihak internal, yaitu manajemen puncak dan manajemen lainnya dalam rangka pengambilan keputusan.

P. SIFAT INFORMASI YANG BERMANFAAT

1. Releven

Informasi harus dengan releven dengan keputusan yang akan di buat. Maka keputusan yang berbeda membutuhkan informasi yang barbeda. Relevansi suatu informasi akan dilihat dari hubungan dengan keputusan yang akan di buat

2. Tepat waktu

Informasi harus disampaikan tepat waktu, dengan kata lain informasi harus disajikan sebelum kehilangan kepastiannya untuk mempengaruhi Keputusan.

3. Teliti

Karena pengambilan keputusan selalu menyangkut masa yang akan datang, maka informasi yang di perlukan adalah informasi yang Berhubungan dengan masa yang akan datang. Oleh karena informasi masa Yang akandatang banyak dipengaruhi oleh

prediksi, maka imformasi ini Harus seteliti mungkin agar informasi tersebut mempunyai nilai kegunaan.

4. **Dapat dipahami**

   Informasi harus disajikan sesederhana mungkin, agar mudah dipahami oleh yang berkepentingan.

5. **Cost effectiveness**

   Manfaat dari imformasi harus melebihi biaya untuk memperoleh informasi tersebut

Q. PERBEDAAN AKUTANSI MANAJEMEN DAN AKUTANSI KEUANGAN

Ilmu akuntansi dalam dunia bisnis memiliki peran yang bisa dibilang sangat penting terlebih dalam menyajikan informasi keuangan yang digunakan dalam pengambilan sebuah keputusan. Semakin banyaknya kepentingan dan keputusan yang harus diambil dari penggunaan informasi akuntansi dalam sebuah organisasi perusahaan mengakibatkan semakin berkembangannya ilmu akuntansi.

Informasi yang dihasilkan tidak hanya sebatas pada penyediaan laporan keuangan untuk tanggung jawab manajemen saja, Tapi sebagai alat utama dalam pengambilan sebuah keputusan strategis dimasa yang akan datang, meramalkan laba perusahaan hingga keputusan akuisisi dan merger.

Walaupun ilmu akuntansi berkembang dengan pesat, namun garis besarnya masihsederhana. Ilmu akuntansi bisa kita pilah menjadi dua type, Akuntansi Keuangan dan Akuntansi Manajemen . Kedua type ini muncul karena dinamika yang berkembang dalam perusahaan.

Ilmu akuntansi berusaha untuk memenuhi kebutuhan para penggunanya yang berbeda beda, pengambilan sebuah keputusan yang berbeda membutuhkan informasi keuangan perusahaan yang juga beda. Apa saja perbedaan akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan?

Perbedaan yang paling mendasar antara Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan bisa terlihat pada:

1. Pengguna laporan keuangan dan tujuannya
2. Ruang lingkup informasi
3. Fokus dari informasi keuangan
4. Rentang waktu
5. Kriteria bagi informasi akuntansi
6. Sifat dari informasi keuangan

Selain itu juga Ada delapan perbedaan pokok antaraakuntansi manajemen dan akuntansi keuangan, yaitu:

1. Dalam Akutansi Manajemen (AM) tidak terdapat aturan yang bersifat baku atau tidak diatur oleh prinsip akutansi yang lazim berlaku. Sedangkan dalam akutansi keuangan (AK) diatur dengan jelas oleh prinsip akutansi yang lazim berlaku, yang dalam hal ini diatur dalam standar Akuntansi Keuangan.
2. Informasi Akutansi Manajemen difokuskan untuk masa yang akan dating yang membantu dalam pelaksanaan fungsi – fungsi manajemen. Sedangkan informasi Akutansi Keuangan bersifat histories masa lalu, yang digunakan untuk pelaporan kepada top manajemen dan pihak – pihak eksternal.

3. Akutansi Manajemen memusatkan pada penyediaan informasi untuk pihak intern, sedangkan Akutansi Keuangan memusatkan pada penyediaan informasi untuk para pemakai ekstern.
4. Informasi Akuntansi Manajemen disamping bersifat Keuangan Juga mencakup informasi yang bersifat nan keuangan. Misalnya informasi tentang tren Inplasi dimasa yang akan datang yang dibutuhkan oleh depatemen Keuangan, informasi tentang kapasitas dan kemampuan karyawan yang dibutuhkan oleh departemen produksi, dll. Sedangkan informasi Akuntansi Keuangan hanya mencakup informasi yang bersifat keuangan saja
5. Frekuensi pelaporan pada akuntansi manajemen tergantung pada kebutuhanmanajemen. Pada akutansi Keuangan frekuensi pelaporan biasanya berdasarkan interval waktu satu tahun.
6. Lingkup pelaporan pada akutansi manajemen disajikan pembagian secara lebih detail rinci. Sedangkan dalam akutansi Keuangan secara menyeluruh dan bersifat global.
7. Akutansi Manajemen berhubungan dengan penilaian kenerja manajer, sedangkan akutansi Keuangan berhubungan dengan penilaian prestasi ekonomis.
8. Dari segi disiflin ilmu yang mendasari, akutansi manajemen disamping ilmuekonomi juga didasarkan pada ilmu psikologi sosial. Sedangkan akutansikeuangan hanya didasarkan pada ilmu ekonomi saja.

R. KESAMAAN ANTARA AKUNTANSI KEUANGAN DAN AKUNTANSI MANAJEMEN

1. Keduanya dibangun atas prinsip pertanggung jawaban akutansi keuangan berkepentingan terutama dengan pelaporan operasi perusahaan secara keseluruhan. Sedangkan akutansi manajemen

berkepentingan untuk pelaporan pertanggung jawaban secara lebih terperinci.

2. Akutansi Keuangan dan akutansi manajemen dibangun dalam satu sistem akutansi umum, tidak dalam dua sistem yang terpisah.

S. INFORMASI AKUNTANSI MANAJEMEN

Proses penyajian informasi dalam akutansi manajemen didasarkan pada prinsip dan cara yang berbeda untuk tujuan yang berbeda. Implikasinya adalah bahwa informasi yang disampaikan pada kondisi tertentu belum tentu tepat untuk kondisi yang lain. Hal ini di sebabkan karena tidak adanya aturan yang bersifat baku sebagaimana dalam akuntansi keuangan. Ada tiga jenis informasi dalam akuntansi manajemen, yaitu:

1. Full accounting information (informasi akuntansi penuh)

   Yaitu informasi yang menyajikan seluruh aktivitas, pendapatan dan atau biaya yang berkenaan dengna suatu keadaan baik yang langsung maupun tak langsung yang layak dibebankan. Informasi akutansi penuh selalu dihubungkan dengan obyek ,yang dapat berupa satuan usaha ,produk,departemen atau aktivitas

   Informasi akutansi penuh dapat mencakup informasi masa lalu, dan informasi masa yang akan datang, informasi akutansi penuh masa lalu ini bermanfaat berikut:

   a. Pelaporan informasi keuangan
   b. Analisis prestasi ekonomi
   c. penentuan harga jual pada cos-sistim kontrak (typ contract)

   Sedangkan yang bersifat masa yang akan datang bermanfaat untuk:

a. Penyusun program
b. Penentuan harga normal
c. penentuan harga jual dalam perusahaan yang diatur dengan peraturan pemerintah. (BBM. Terigu. Semen)

2. Differential accunting information (informasi akutansi differensial)

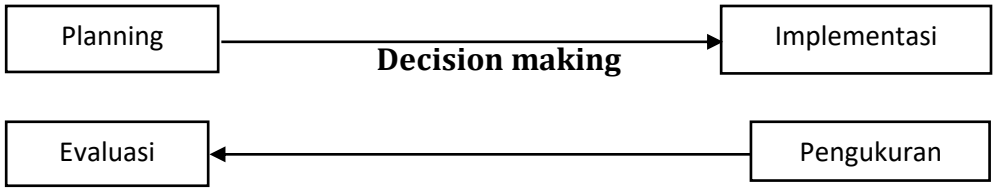
   Merupakan taksiran perbedaan aktivitas, pendapatan dan atau biaya dalam arternatif tindakan tertentu dibandingkan dengan arternatif tindakan yang lain.informasi ini memantu manajemen dalam pengambilan keputusan mengenai pemilihan arternatif tindakan yang terbaik diantara arternatif tindakan yang tersedia.karena pengambilan keputusan selalu menyangkut masa yang akan datang,maka informasi yang relavan adalah informasi masa yang akan datang.

3. Responsibility accunting information (informasi akuntansi pertanggungjawaban)

   Merupakan informasi aktiva, pendapatan dan atau biaya yang dihubungkan dengan manajer yang tertanggung jawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu. informasi akuntansi pertanggungjawaban yang bersifat histories bermanfaat bagi manajemen untuk menilai kinerja manajer dan sekaligus untuk memotivasi manajer. Sedang informasi akuntansi pertanggungjawaban yang bersifat masa yang akan datang bermanfaat bagi penyusun anggaran.

T. HUBUNGAN ANTARA AKTIVITAS MANAJEMEN DENGAN AKTIVITAS AKUNTANSI MANAJEMEN

Aktivitas manajemen merupakan mata rantai yang selalu berkesimbungan, mulai dari planning (perencanaan) sampai dengan Controlling(pengawas). Secara skematis dapat digambar sbb:



Hubungan antara keduanya adalah bahwa akutansi manajemen merupakan penjabaran secara rinci dari aktivitas manajemen. Hal ini dapat dilihat sebagai berikut:

Aktivitas Manajemen	Aktivitas A.K. Manajemen
Planning	Menyiapkan budget Standar
Implementasi	Mengumpulkan informasi operasi
Controlling	Membandingkan antara standar & realisasinya serta menganalisa jika terjadi penyimpangan
Dec.making	Mengumpulkan informasi relevan dengan masalah yang dihadapi

U. PERKEMBANGAN PERANAN AKUNTANSI MANAJEMEN

Peran akuntansi manajemen sebagai sistem pengolahan informasi keuangan perusahaan, terbagi menjadi:

1. Pencatatan skor (Score eeping)

   Akutansi manajemen berperan dalam menyediakan informasi keuangan bagi penyusunan rencana aktivitas, memberi informasi sabagai dasar mengalokasikan sumber daya kepada berbagai aktivitas yang direncanakan.

   Akutansi manajemen mencatat skor dan mengkomunikasikan skor kepada manajer yang bersangkutan untuk memungkinkan manajemen mengevaluasi pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan. Untuk kepentingan ini maka, akutansi manajemen harus teliti, relevan dan handal
2. Penarik perhatian (attention directing)

   Akutansi manajemen menyajikan informasi penyimpangan pelaksanaan rencana yang memerlukan perhatian manajemen, sehingga manajemen dapat merumuskan tindakan untuk mencegah berlanjutnya penyimpanan yang terjadi.
3. Penyediaan informasi untuk pemecahan masalah (problem solping).

V. AKUNTANSI BIAYA

Akuntansi biaya berbeda dengan akuntansi manajemen sebab akuntansi biayaTidak menunjuk pada proses pelapor. Akuntansi biaya merupakan proses Penentuan biaya produk atau biaya kegiatan tertentu, informasi akuntansi Biaya digunakan untuk pekaporan intern maupun ekstren. Oleh karena itu informasi biaya digunakan baik oleh akuntansi keuangan maupun akuntansi manajemen. Akuntansi manajemen

menyajikan informasi biaya secara terinci, sedangkan akuntansi keuangan menyajikan data biaya secara total.

SOAL LATIHAN

1. Mengapa suatu organisasi memerlukan informasi?
2. Jelaskan perbedaan antara fungsi garis dengan fungsi staf?
3. Sebutkan dan jelaskan dua tipe akuntansi, jelaskan persamaan dan Perbedaannya?
4. Mengapa informasi yang dihasilkan oleh akuntansi keuangan diatur oleh Prinsip akuntansi yang lazim?
5. Sebutkan dan jelaskan tiga tipe informasi akuntansi manajemen, dan Jelaskan manfataannya?
6. Apa kegunaan informasi yang disediakan oleh akuntansi bagi manajemen?
7. Buatlah suatu bagian struktur organisasi yang berorientasi laba, dan Jelaskan pejabat mana yang mempunyai wewenang garis dan wewenang staf?

BAB II

KONSEP BIAYA DAN ALIRAN BIAYA

(COST CONCEPT AND COST PLOWS)

A. KONSEP BIAYA

Konsep biaya yang berbeda untuk tujuan yang berbeda (different costs areused forDifferent purposes) merupakan konsep yang penting dalam akuntansi manajemen.

Konsep ini digunakan dalam proses perencanaan, Pengendalian dan pengambilan keputusan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai konsep-konsep biaya untuk perencanaan, pengendalian keputusan serta aliran biaya. Dalam pembahasan selanjutnya harus dibedakan antara cost dan expanse.

Tujuan bab ini adalah untuk memberi pemahaman dan pengertianmengenai konsep – konsep biaya yang digunakan manajemen dalam melaksanakan fungsi perencanaan pengendalian dan pengambilan keputusan.

Setelah menyelesaikan bab ini maka mahasiswa diharapkan mampumemahami, menjelaskan, memberi contoh dan mengerjakan soal-soalmengenai konsep- konsep biaya untuk perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan.

1. **Harga pokok dan beban (cost dan Expense)**

   Cost adalah pengorbanan ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi untuk memperoleh aktiva atau secara langsung untuk memperoleh penghasilan.

   Cost dapat juga diartikan sebagai bagian dari harga perolehan aktiva yang ditunda pembebanannya atau belum dimanfaatkan dalam hubungannya dengan realisasi penghasilan. Sebagai contoh, sejumlah kas yang dikeluarkan untuk membeli barang dagangan merupakan cost barang dagangan, cost melekat pada aktiva dan dilaporkan dalam neraca, sebab masih memiliki manfaat ekonomi dimasa yang akan datang.

   Expense adalah bagian dari cost yang dikorbankan dalam usaha untuk memperoleh penghasilan (revenue) Apabila barang dagangan dalam contoh diatas dijual, maka cost yang melekat pada barang dagangan tersebut sekarang berubah menjadi expenses. Expenses dilaporkan dilaporan rugi – laba sebagai pengurang penghasilan.

   Ilustrasi: Perusahaan membeli bahan baku dengan mengeluarkan kas Rp.100.000,- maka cost bahan baku tersebut sebesar Rp.100.000,- jika dari cost bahan baku sebesar Rp.100.000,- tersebut telah dikorbankan sebesar Rp.75.000,- untuk proses membuat produk , maka cost bahan baku yang dikorbankan tersebut menjadi expenses bahan baku. Sisa cost bahan baku Rp.25.000,- yang belum dimanfaatkan untuk membuat produk tetapmerupakan cost danakan dicantumkan dalam kelompok aktiva dalam neraca.

B. KLASIFIKASI BIAYA

1. Klasifikasi biaya Berdasarkan Hubungannya Dengan Perubahan Volume Kegiatan

Menurut klasifikasi ini biaya dikelompokkan menjadi tiga yaitu :

a. Biaya Variabel.

Biaya yang jumlah totalnya berubah proposional dengan perubahan volume kegiatan, akan tetapi jumlah per unitnya adalah tetap Contohnya biaya bahan baku Rp.2.000,- untuk per unit produk jadi. Biaya bahan baku akan menjadi Rp.10.000,- apabila jumlah unit yang diproduksi 5 unit.

b. Biaya Tetap

Biaya yang jumlah totalnya tetap untuk satu periode tertentu dan per unitnya berubah-ubah berbanding terbalik dengan volume kegiatan.

Contohnya biaya sewa gedung pabrik sebulan Rp.100.000,- apabila unit yang diproduksi dalam satu bulan tidak akan mempengaruhi jumlah biaya sewa gedung pabrik tersebut.

c. Biaya Semi variabel

Biaya yang jumlah totalnya berubah-ubah dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan, tetapi perubahannya proposional. Contohnya biaya gaji untuk pengawas dengan ditambah insentif jika mencapaikapasitas produksi tertentu.

2. Klasifikasi Biaya Berdasar Pertanggung jawaban

Penggolongan ini akan membantu manajer dalam melakukan pengendalianbiaya, yaitu untuk mengetahui dimana biaya terjadi

dan siapa yang harus bertanggung jawab atas pengeluaran biaya tersebut. Biaya ini terdiri dari:

b. Biaya Terkendali (controllable cost)

Biaya yang dikeluarkan oleh suatu departemen dan atas pengeluaran tersebut seseorang harus mempertanggungjawabkannya. Biaya ini dapat dipengaruhioleh kebijakan manajer suatu tempat biaya, atau dengan kata lain biaya terkendali merupakan biaya yang secara signifikan dapat dikendalikan oleh manajer tertentu pada periode tertentu .

c. Biaya tak terkendali (uncontrollable cost)

Merupakan biaya yang secara signifikan tidak dapat dipengaruhi dan dikendalikan oleh manajer tertentu pada periode tertentu.

3. Klasifikasi biaya berdasarkan obyek

Yang dimaksud dengan obyek biaya adalah obyek menjadi sasaran biaya. Obyek biaya dapat berupa produk, departemen atau kegiatan. Pemisahan biaya berdasarkan obyek sangat bermanfaat bagi manajemen untuk mengendalikan biaya, membantu menganalisis biaya apabila terjadiinefisiensi dengan menetuka dimana biaya tersebut terjadi.

a. Biaya langsung (direct cost)

Merupakan biaya yang dapat diidentifikasi ke suatu objek biaya tertentu, sebab biaya tersebut hanya dikeluarkan untuk

manfaat obyek biaya itu sendiri. Biaya ini dapat langsung dihubugkan dengan objek yg dibiayai

b. Biaya tidak langsung

Merupakan biaya yang dikeluarkan untuk lebih dari satu obyek biaya dan tidak dapat ditelusur ke salah satu obyek biaya tertentu.

4. Klasifikasi Biaya Berdasar Perioda Mempertemukannya Dengan Pendapatan

Biaya dapat dikelompokkan menjadi biaya produk (product cost) dan biaya perioda (perioda cost).

Biaya produk merupakan biaya-biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh atau memproduksi produk. Biaya ini ditandingkan dengan pendapatan pada periode penjualan produk. Contoh biaya produk untuk perusahaan manufaktur adalah biaya-biaya baik langsung maupun tidak langsung yang dikeluarkan untuk memproduksi produk.

Biaya perioda adalah biaya yang diidentifikasi dengan interval waktu tertentu, karena biaya ini tidak diperlukan un tuk memperoleh produk. Biaya ini diakui sebagai biaya pada perioda terjadinya, dan tidak boleh dimasukkan pada elemen harga biaya pokok. Contohnya, biaya depresiasi kantor, biaya telpon dan listrik.

5. Klasifikasi Biaya Berdasar Fungsi Perusahaan

Ditinjau dari fungsi-fungsi yang ada pada perusahaan manufaktur, biaya dapat dikelompokkan menjadi biaya produksi, biaya administrasi dan biaya penjualan.

Biaya produksi merupakan biaya-biaya yang diperlukan untuk memperoleh bahan baku dan mengubahnya menjadi produk siap jual. Elemen biaya produksi terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhed pabrik. Bahan baku merupakan bahan yang digunakan untuk membuat produk selesai, bahan baku dapat diidentifikasi ke produk dan merupakan bagian integral dari produk tersebut, sebagai contoh untuk membuat buku, diperlukan bahan baku kertas. Biaya tenaga kerja lagsung merupakan biaya untuk upah para tenaga kerja langsung menangani proses produksi, contoh: biaya untuk upah penjahit merupaka n biaya tenaga kerja langsung bagi perusahaan konveksi. Biaya overhed pabrik**,** adalah biaya produksi selain biaya tenaga kerja langsung. Elemen biaya overhed pabrik antara lain: biaya tenaga kerja tidak langsung, biaya depresiasi mesin pabrik, PBB untuk gedung pabrik.

Biaya penjulan merupakan biaya yang dikeluarkn untuk memasarkan produk selesai (biaya iklan, gaji para pramuniaga, biaya angkut barang yang dijual).

Biaya administrasi merupakan biaya untuk keperluan administrasi secara umum, seperti gaji para eksekutif, biaya barang habis pakai, biaya listrik dan air kantor.

6. Klasifikasi Biaya untuk Pengambilan Keputusan

Konsep biaya untuk pengambilan keputusan bermanfaat bagi kepentingan pihak manajemen, dan bukan untuk pihak ekstern. Konsep biaya untuk pengambilan keputusan meliputi:

a. **Biaya Masa Lalu dan Biaya Masa Datang** (Historical and Future Costs)

   Historical Cost mempunyai arti yang hampir tidak dibedakan dengan cost Dalam akuntansi keuangan. Cost terdiri dari dua komponen utama yaitu expired cost dan unexpired cost. Historical cost merupakan biaya yang sangat penting dalam akuntansi keuanhan tetapi tidak releva untuk akuntansi manajemen.Sedangkan future cost adalah biaya yang dipertimbangkan akan dikeluarkan dimasa yang akan datang

b. Biaya tenggelam dan biaya tunai (sunk and out of pocket cost0
   Sunk cost adalah biaya akibat kebijakan masa lalu yang akibatnya harus dibukukan sekarang.
   Out of pocket cost adalah yang dikeluarkan pada saat terjadinya, sehingga akan mengurangi rekening kas atau menambah rekening hutang.

c. Biaya Relevan dan biaya tidak relevan relevan and irrelevan cost)
   Merupakan biaya yang akan terjadi dimasa yang akan datang dan berbeda diantara berbagai alternatif keputusan.

d. Biaya kesempatan (opportunity cost)

   Merupakan manfaat potensial berupa penghasilan atau penghematan biaya yang hilang karena dipilihnya satu alternatif keputusan.

e. Biaya marjinal dan biaya differensial

   Biaya marginal adalah tambahan biaya karena keputusan untuk menambah unit yang diproduksi.Biaya differensial adalah biaya yang berbeda apabila dihitung dalam suatu set kondisi tertentu dibandingkan dengan satu set kondisi yang lain.

f. Biaya terhindarkan dan tidak terhindarkan (Avoidable and un avoidable cost)

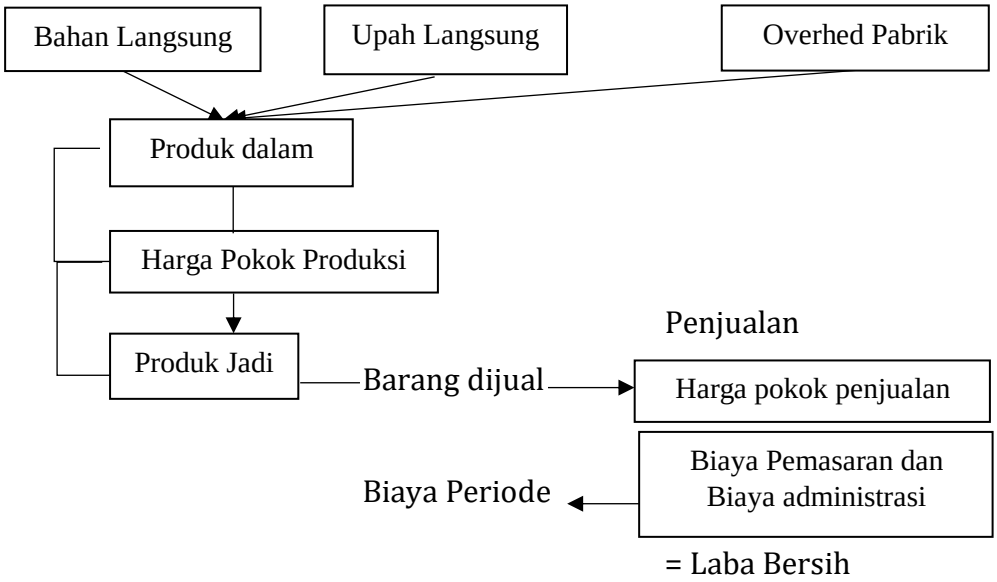
   Biaya terhindarkan adalah biaya yang dapat dihindari dengan diambilnya suatu alternatif keputusan.Biaya tak terhindarkan adalah biaya yang tidak dapat dihindari pengeluarannya.

g. Biaya modal sendiri (imputed cost)

   Merupakan hilangnya kesempatan memperoleh hasil dari modal sendiri karena modal tersebut harus digunakan untuk operasional perusahaan.

C. ALIRAN BIAYA

Aliran biaya pada perusahaan manufaktur, nampak dalam gambarBerikut ini :



Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa, biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhed pabrik akan membentuk produk dalam proses (expenses)

Ketika barang selesai di produksi, biaya tersebut akan dipindahkan dari produk dalam proses keproduk jadi (cost). Pada saat barang dijual, biaya produk, jadi akan dipindahkan keharga pokok penjualan (expenses).

SOAL LATIHAN

1. Jelaskan perbedaan antara produk dengan biaya periode.
2. Jelaskan perbedaan antara prime cost dengan conversion cost.
3. Apa yang dimaksud dengan biaya kesempatan, dan berilah contoh.

4. Apa yang dimaksud dengan biaya terhindarkan, dan berilah contoh.
5. sebutkan dan jelaskan klasifilasi biaya berdasarkan fungsi utamaperusahaan.
6. Apa yang dimaksud dengan Sunk cost dan out of pocket cost.
7. Berikut ini adalah sejumlah istilah biaya:

   Biaya Utama Biaya Tetap

   Biaya Variabel Biaya Periode

   Biaya kesempatan Biaya konversi

   Biaya produk Biaya Tenggelam

   Dari istilah tersebut, pilihlah yang paling tepat untuk melukiskan biaya berikut ini :

   a. Kertas yang termasuk bahan dalam pembuatan buku diklasifikasikan sebagai Biaya…… Ditinjau dari hubungan nya dengan volume kegiatan, biaya ini disebut Sebagai……
   b. Biaya bahan langsung bersama-sama biaya tenaga kerja langsung disebut sebagai……
   c. Dari pada menulis buku, pengarang dapat memanpaatkan waktunya untuk memberikan jasa konsultasi ke perusahaan bisnis, imbalan jasa konsultasi ini disebut sebagai……
   d. Biaya depresiasi ekuipmen merupakan ……
8. Berikut ini data dari PT ABC untuk periode 199XI

   Sewa PabriK Rp.50.000,-

Biaya Tenaga Langsung Rp.90.000,-

Gaji bagian penjualan Rp.45.000,-

Pembelian bahan baku Rp.120.000,-

BTK tidak langsung Rp.30.000,-

Biaya iklan Rp.80.000,-

Listrik dan air Rp.8.000,-

Bahan tidak langusng Rp.12.000,-

Persediaan bahan baku	awal Rp.15.000,-	akhir	Rp.10.000,-
Persediaan produk jadi	Rp.40.000,-		Rp.32.000,-
Persediaan BDP awal	Rp.21.000,-		Rp.26.000,-

Susunlah skedul harga pokok produksi dan harga pokok penjualan untuk PT AB

BAB III

PERILAKU BIAYA (COST BEHAVIOUR)

A. PERILAKU BIAYA

Bab ini akan menjelaskan klasifilasi biaya dalam hubungannya dengan volume kegiatan, serta pemisahan biaya campuran kedalam biaya tetap dan biaya variabel untuk kepentingan perencanaan pengendalian.

Tujuan dari bab ini adalah untuk memberikan pemahaman mengenai klasifikasi biaya dalam hubungannya dengan perilaku kegiatan, serta memberikan pemahaman mengenai bagaimana memisahkan biaya campuran ke dalam biaya tetap dan biaya variabel untuk tujuan perencanaan dan pengendalian. Setelah menyelesaikan bab ini diharapkan. Mahasiswa mampu memahami, menjelaskan, memberi contoh, dan menyelesaikan soal-soal mengenai perilaku biaya tetap dan biaya variabel untuk tujuan perencanaan dan pengendalian.

B. KLASIFIKASI BIAYA DALAM HUBUNGANNYA DENGAN VOLUME KEGIATAN

Klasifikasi biaya jika dihubungkan dengan volume kegiatan, dikelompokkan menjadi:

1. Biaya Variabel

   Biaya yang jumlah totalnya berubah proposional dengan perubahan volume kegiatan, dan dalam unit selalu tetap. Contoh: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung.

2. Biaya Tetap

   Biaya yang jumlah totalnya tetap, tidak terpengaruh oleh perubahan volume kegiatan, contoh biaya depresiasi, biaya gaji manajer.

3. Biaya Semi Variabel

   Biaya yang secara total akan berubah dengan adanya perubahan volume kegiatan, tetapi perubahan tersebut tidak proposional dengan perubahan volume kegiatan. Contoh: biaya reparasi dan pemeliharaan.

Fungsi biaya merupakan hubungan antar biaya sebagai variabel dependen dan volume kegiatan sebagai kegiatan sebagai independent. Fungsi biaya pada kebanyakan perusahaan adalah non-linier (tidak berbentuk garis lurus) Akan tetapi dalam akuntansi manajemen, fungsi biaya ini biasanya dikonpersi menjadi hubungan linier. Fungsi biaya linier dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut :

$Y = a + bX$, dengan

Y = Biaya total (variabel dependen)

a. = Biaya tetap total

b = Slope fungsi biaya linier (biaya variabel per unit)

X = Volume kegiatan (variabel independen)

C. BIAYA TETAP

Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap, tidak terpengaruh oleh perubahan volume kegiatan, dan biaya per unitnya selalu berubah-ubah berbanding terbalik dengan volume kegiatan.

Contoh, biaya asuransi gedung pabrik untuk setiap bulan adalah Rp. 1.000.000,- Apabila jumlah unit yang diproduksikan sebagai volume kegiatan, maka berapapun jumlah unit produksi, biaya totalnya sebesar Rp.1.000.000,-akan tetapi biaya per unitnya berubah ubah berbanding terbalik dengan volume kegiatan.

Biaya tetap, hanya tetap dalam hubungan dngan periode anggaran Dan kisar releven tertentu. Relevant range merupakan kisar kegiatan notmal yang direncanakan perusahaan. Biaya ini dapat berubah dari tahun anggaran tertentu ke tahun anggaran lainnya apabila terjadi perubahan dalam tarip biaya, seperti tarip biaya sewa, tarip PBB. Perusahaan dari Pos-pos dalam biaya tetap ini jarang terjadi dalam satu tahun anggaran tertentu. Apabila kegiatan berada diluar relevent range, maka biaya tetap berubah dan perlu penyesuaian. Apabila volume kegiatan turun sampai titik bawah relevant range, maka biaya tetap total akan naik.

Untuk kepentingan perencanaan dan pengendalian, biaya tetap (biayakapasitas) diklasifikasikan ke dalam biaya tetap kometmen (kommettedfixed cost) dan biaya tetap kebijakan (discretionnary fixed cost). Discretionary fixed cost (programmed) fixed cost atau managed fixed cost) Adalah biay tetap yang tmbul sebagai akibat keputusan manajemen pada

Periode anggaran tertentu, sehingga biaya ini dapat berubah sesuai kebijakan Manajemen. contoh: biaya advertensi, biaya R & D. Pengendalian biaya ini dengan anggaran tahunan dan melakukan Pengendalian terhadap pemanfaatan anggaran tersebut.

Sifat biaya tetap kebijakan

1. Bersifat jangka pendek (biasanya satutahun anggaran)
2. biaya ini besarnya sangat berfluktuasi, dapat dinaikan dan diturunkan Ditengah-tengah periode, jika manajemen memandang perlu untuk hal itu.

Commettedfixed cost merupakan biaya tetap yang yang dibutuhkan walaupun Volume kegiatan berada pada titik yang sangat rendah. Biaya ini jumlah dan pengeluarannya dipengaruhi oleh pihak ketiga dan tidak dapat dikendalikan oleh manajemen, contohnya biaya depresi asi, biaya gaji eksekutif, PBB.

Sifat Biaya Tetap Komitmen

1. Bersifat jangka panjang (tidak dapat dikurangi dalam jangka pendek)
2. Tidak dapat diturunkan ditengah periode, tanpa menderita kerugian besar.

Pengendalian biaya ini dengan capital budgeting dan pemanfaatan oftimal terhadap fasilitas yang dimiliki.

D. BIAYA VARIABEL

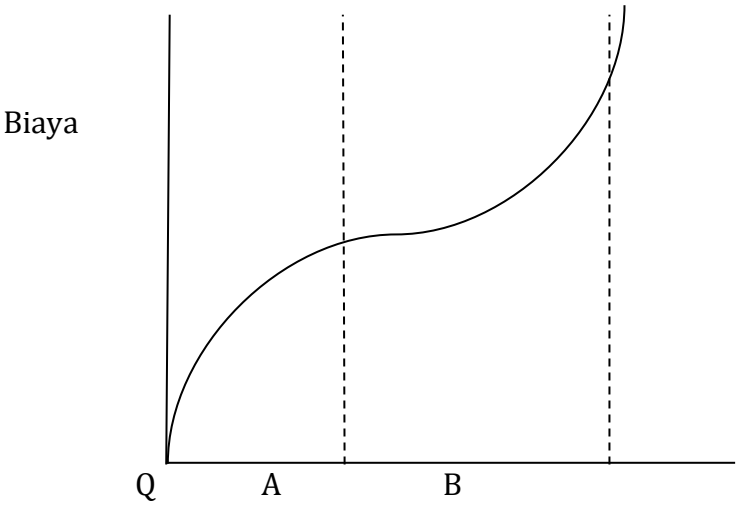
Biaya variabel merupakan biaya yang jumlah totalnya berubah – ubah proposional dengan perubahan volume kegiata, dan biaya perunitnya selalu tetap.

Para ekonom biasanya menyatakan biaya variabel sebagai garis lengkup. Mula–mula pada volume paling rendah (0 sampai A) biaya variable naik dengan tingkatan yang semakin kecil (semakin efisien, tapi belum sepenuhnya efisien). Selanjutnya pada relevant range (A sampai B)

biaya variabel semakin lebih efisien, dan pada volume yang lebih besar dari B, biaya variabel menjadi tidak efisien. Sehingga biaya variabel menjadi tidak efisien.

Sehingga biaya variabel perunit tidak konstan. Para akuntan biasanya melihat biaya variabel pada kisar relevan (relatif berbentuk linier, sehingga akuntan menganggap fungsi biaya variabel adalah linier.

Biaya Variabel Curvilinear



Untuk kepentingan perencanaan dan pengendaliaan, biaya variable Diklasifikasikan ke dalam biaya variabel terencana (engineered variable Cost) dan biaya variabel kebijakan (discretionary variabel cost). Biaya variabel terencana merupakan biaya variabel yang antara masukan dan keluarannya mempunyai hubungan fisik secara eksplisit, contohnya biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya yang tergolong dalam biaya variabel terencana mudah ditaksir jumlahnya karena variabelitasnya dapat dihubungankan secara teknis ke volume kegiatan.

Pengawasan biaya ini menggunakan standar (sebagai tolak ukur Penilaian efisiensi biaya yang terjadi sesungguhnya. Discretionary

variabel cost (DVC) merupakan biaya variabel yang variabilitasnya terhadap volume kegiatan dikarenakan keputusan manajemen, bukan karena adanya hubungan fisik antara masukan dan keluarannya. Contohnya biaya advertensi ditetapkan 20% dari hasil penjualan. Biaya ini dapat naik atau turun sesuai dengan naik atau turun sesuai dengan naik turunnya penjualan, namun naik turunnya biaya advertensi ini bukan karena naik turunnya penjualan, tapi karena kebijakan manajemen.

E. BIAYA SEMI VARIABEL

Dalam biaya ini terdapat beberapa bagian yang bersifat variabel dan Beberapa bagian lain yang bersifat tetap. Contohnya biaya pemeliharaan mesin,

PEMISAHAN BIAYA SEMI VARIABEL

Untuk kepentingan pengendalian dan pengambilan keputusan, biaya semi variabel harus dipisahkan secara jelas menjadi biaya variabel atau biaya tetap. Ada beberapa metode yang dapat digunakan untuk memisahkan biaya semi variabel, antara lain:

1. **Metode Titik Tertinggi dan Terendah Ilustrasi**

   Berikut ini adalah data operasi dan biaya selama triwulan pertama 19 X 1 untuk PT ABC.

Bulan	**Jam mesin**	**Jumlah biaya pemeliharaan**
Januari	550	149.000,-
Februari	700	170.000,-
Maret	500	140.000,-

Perhitungan biaya variabel dan biaya tetap dengan metode titik tertinggi dan titik terendah adalah sbb:

a. Tentukan tingkat operasi tertinggi dan terendah beserta biaya pada jenjang tersebut

Tertinggi	:	Februari	700	Jam	Rp. 170.000,-
Terendah	:	Maret	500	Jam.	Rp. 140.00,-

b. Cari selisih antara kedua biaya diatas.

Tertinggi	: Februari	700	Jam	Rp. 170.000
Terendah	: Maret	500	Jam	Rp. 140.000,-
Selisih		200	Jam	Rp. 30.000,-

c. Tentukan biaya tetap total dengan memasukan unsur biaya variabel

Dengan selisih kapasitasnya

Biaya variabel per jam per unit = $\frac{\text{Rp. 30.000,-}}{200}$ = 150

d. Tentukan biaya tetap total dengan memasukkan unsur biaya variabel Per unit ke dalam kelompok biaya terendah atau tertinggi

Tertinggi	:	Februari	700	Jam	Rp.170.000,-
Biaya variabel		(700 X 150)			Rp.105.000,-
Komponen biaya tetap					Rp.65.000,-

e. Sajikan kedua Unsur biaya tetap dan variabel yang sudah diperoleh kedalam bentuk persamaan Y = a + b x, dimana Y adalah

total biaya, a adalah biaya tetap dan b adalah biaya variabel, sedangkan x adalah

kapasitas operasi Y = 65.000,- +150 x

Kelemahan metode ini adalah tidak memperhitungkan seluruh unsur biaya dan operasi, sehingga apabila persamaan tersebut diterapkan pada bulan yang lain tampak sedikit perbedaan. Contoh: diterapkan pada bulan Januari, dengan memasukkan salah satu kapasitas operasi diatas.

Bulan Januari kapasitas 550 Jam, total Biayanya sbb :

Y = 65.000 + 150 . 550 = Rp.147.500.

Jadi jumlah biaya pemeliharaan pada bulan Januari seharusnya Rp. 147.000, bukan Rp.149.000,- Selisih sebesar Rp. 1.500,- tersebut akibat tidak mengikuti sertakan seluruh data biaya dalam perhitungan.

2. Metode least Squere

Metode ini dinilai paling sempurna karena dalam perhitungannya mengikut sertakan seluruh data operasi. Dengan metode ini perusahaan akan mencari kedua unsur biaya dengan persamaan sbb :

Y = a + b X

Unsur-unsur biaya dapat dicari dengan persamaan :

$\sum XY = a \sum X + b \sum X^2$

$\sum Y = n.a + b \sum X$

Dengan:

Y = Biaya periode

X = Kegiatan periodic

N = Jumlah sampel

a = Biaya tetap

b = Biaya variabel

Ilustrasi: Berikut ini data biaya pemeliharaan mesin untuk dua triwulan pertama pada tahun 19Xl pada PT.ABC

Bulan	**Jam mesin**	**Biaya pemeliharaan**
Januari	400	Rp.1.000.000,-
Februari	410	Rp.1.035.000,-
Maret	430	Rp.1.045.000,-
April	415	Rp.1.038.000,-
Mei	440	Rp.1.070.000,-
Juni	425	Rp.1.042.000,-

Dengan menggunakan data diatas, pisahkan biaya pemeliharaan mesi tersebut ke dalam biaya tetap dan biaya variabel, dengan jam mesin (X) dan biaya pemeliharaan.

3. **Metode Diagram Menyebar**

Metode ini menggunakan garis biaya yang penarikannya sangat subjektif tergantung snslist biaya. Jadi mungkin terjadi dari data biaya yang sama tetapi menghasilkan biaya yang berbeda. Gunakan ilustrasi diatas

SOAL LATIHAN

1. Apa yang dimaksud dengan discretionary fixed cost dan committed fixed cost, berikan contohnya
2. Jelaskan perbedaan antara engineered variabel cost dengan discretionary variabel cost
3. Sebutkan keunggulan dan kelemahan metode titik tertinggi titik terendah.
4. Jelaskan perbedaan antara biaya tetap, biaya variabel dan biaya campuran, berikan contoh masing – masing.
5. Jika persamaan suatu biaya dalam hubungannya dengan volume kegiatan berbentuk linier berikut ini

   Y = 9.000.000 + 70.000 X

   Y = biaya dan X = Volume kegiatan, maka :

   a. Hitunglah biaya variabel per unit
   b. Berapa besarnya biaya tetap total
6. Anggaran biaya reparasi dan pemeliharaan untuk enam pertama tahun 1994 pada PT XYZ :

Bulan	**Volume**	**Biaya (Rp)**
Januari	650 unit	128.000
Februari	600 unit	125.000
Maret	550 unit	121.000
April	800 unit	160.000
Mei	500 unit	115.000
Juni	700 unit	131.000

Dari data diatas, hitung biaya variabel per unit dan biaya tetap total, dengan menggunakan metode titik tertinggi dan titik terendah, dan metode least square.

BAB IV

VARIABLE COSTING

A. VARIABLE COSTING

Elemen harga pokok produk untuk perusahaan manufaktur adalah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhed pabrik. Apabila ditinjau dari hubungannya dengan volume kegiatan, biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung merupakan biaya variabel, sedangkan biaya overhed pabrik sebagian bersifat variabel, dan sebagian bersifat tetap. Babini akan menjelaskan penentuan harga pokok variabel dan penentuan harga pokok penuh, dan menjelskan perbedaan kedua pendekatan tersebut.

Tujuan Bab ini adalah memberikan pemahaman tentang penentuan harga pokok variabel dan manfaatnya bagi manajemen untuk perencanaan. Setelah menyelesaikan bab ini, maka mahasiswa diharapkan mampu memahami, menjelaskan, memberikan contoh serta mengerjakan soal-soal mengenai penentuan harga pokok variabel dan manfaat bagi manajemen.

B. PENENTUAN HARGA POKOK VARIABEL

Dalam penentuan harga pokok produk, dikenal dua metode yaitu **Variabel Costing** (penentuan harga pokok var) dan **full costing** (penentuan harga pokok penuh). Variable costing (penentuan harga pokok variabel) adalah suatu metode penentuan harga pokok, yang mana

hanya biaya produksi variable saja yang dibebankan sebagai elemn harga pokok produk hanya terdiri dari:

Biaya bahan baku (variable)	Rp. xxx
Biaya Tenaga Kerja langsung (variable)	Rp. xxx
Biaya overhed (variable)	Rp. xxx
Harga polok produksi	Rp.xxx

Harga overhed pabrik tetap bukan merupakan elemen harga pokok produk, tetapi diperlukan sebagai biaya periode, sebab biaya overhed tetap ini tetap terjadi meskipun tidak ada produksi.

Full costing (penentuan harga pokok penuh) adalah suatu metode penentuan harga pokok produksi yang mana seluruh biaya produksi baik yang bersifat tetap maupun bersifat variabel dibebankan sebagai harga pokok produk. Sehingga elemen dari harga pokok produk dengan menggunakan metode ini adalah: biaya bahan baku, biaya upah lansung, biaya overhed pabrik tetap dan biaya overhed pabrik variable

C. PERBEDAAN ANTARA VARIABLE COSTING DAN FULL COSTING

Dalam full costing, pembebanan biaya didasarkan pada fungsi yang ada pada perusahaan, sehingga untuk biaya produksi terdiri dari seluruh biaya yang berhubungan dengan fungsi produk, baik langsung maupun tidak langsung, tetap maupun variable. Dalam variable costing perbedaan biaya didasarkan pada tingkah laku biaya sehingga elemen biaya produksi hanyalah biaya sifatnya variable.

Perbedaan antara kedua metode tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. **Harga Pokok Per Unit dan Harga Pokok Total**

   Perbedaan pertama dalam hal harga pokok per unit dan harga pokok total. Perhatikan contoh berikut ini:

   PT. CITRA AMALINA mampu biaya data operasi sebagai berikut:

   Persediaan awal..... 2.500 unit

   Produksi ..... 10.000 unit

   Penjualan ..... 9.000 unit

   Harga jual perunit..... Rp.150.-

   Biaya bahan baku peruni..... Rp. 15,-

   Biaya tenagal angsuran per unit ..... Rp. 10,-

   BOP variabel per unit ..... Rp. 10,-

   BOP tetap Rp.200.000,-

   Biaya operasi variable per unit ..... Rp. 15,-

   Biaya operasi tetap Rp.500.000,-

   Kapasitasnormal ..... Rp.12.500 unit

   Misalnya perusahaan menetapkan anggaran overhed vriable Rp.12.000,- dan anggaran overhed tetap Rp.200.000,-

Diketahui produksi 10.000

Elemen biaya	Total (Rp)	Per unit (Rp)
Bahan baku	150.000,-	15
Upah langsung	100.000,-	10
Over hedvariable	100.000,-	10
Over hed tetap	200.000,-	20

Apabila perusahaan menggunakan harga pokok sesungguhnya, maka harga per unit dan harga pokok total untuk kedua metode tersebut akan nampak sebagai berikut:

Elemen Biaya	Variable Costing		Full Costing	
	Per unit	Total	Perunit	Total
Bahan baku	15	150.000	15	150.000
Upah	10	100.000	10	100.000
Langsung	10	100.000	10	100.000
Overhead variable	-	-	20	200.000
Overhead tetap				
Jumlah	**35**	**350.000**	**55**	**550.000**

2. **Biaya Overhead lebih (kurang) dibebankan**

   Perbedaan lain adalah adanya biaya overhead lebih (kurang) dibebankan yang mungkin terjadi pada full costing, apa bila pembebanan biaya overhead ke produk menggunakan tariff yang ditentukan di muka (predetermined overhead rate)

   Pembebanan biaya overhed ke produk dapat dilakukan dengan menggunakan biaya sesungguhnya yang telah dikeluarkan, dan menggunakan tarif yang ditentukan dimuka. Penggunaan metode

pertama seperti contoh diatas sesungguhnya dengan kapasitas produk sesungguhnya. Pembebanan overhed dengan tarif yang ditentukan dimuka dilakukan dengan langkag-langkah:

a. Menentukan besarnya anggaran biaya overhed dan menentukan kapasitas normal
b. Menentukan tariaf overhed, yaitu membagi anggaran overhed dengan kapasitas normal.
c. Pembebanan overhed ke produk dengan menggalikan tarif overhed dengan kapasitas sesungguhnya.

Apabila perusahaan menggunakan tarif overhed yang ditentukan dimuka, maka akan timbul biaya overhed lebih (kurang) dibebankan. Pembebanan lebih terjadi apabila kapasitas sesungguhnya lebih besar dari kapasitas normal. Dan pembebanan kurang terjadi apabila kapasitas normal. Dari contoh diatas, misalnya perusahaan menetapkan anggaran overhed 120.000,-/12.500 = 9,6 dan tariff overhed tetap 200.000/12.500 = 16 Kapasitas sesungguhnya / produksi = 10.000

Elemen Biaya	**Variable Costing**		**Full Costing**	
	Perunit	**Total**	**Perunit**	**Total**
Bahan baku	15	1500.000	15	150.000
Upah Langsung	10	100.000	10	100.000
Overhead variabel	9.6	96.000	9.6	96.000
Overhead tetap	-	-	16	160.000
Jumlah	**34.6**	**346.000**	**50.6**	**506.000**

Apabila digunakan full costing,maka harga pokok yang dibebankan ke produk per unit sebesar Rp.50,6,- dan total sebesar

506.000,- Padahal harga pokok sesungguhnya per unit sebesar 55dan total 550.000 Selisih tersebut berasal dari selisih overhead.Overhead yang dibebankan dengan tarif 256.000 sedangkan overhead sesungguhnya 300.000 dengan demikian overhead yang dbebankan ke produk lebih kecil dari overhead sesungguhnya.Selisih overhead kurang (lebih) dibebankan akan terjadi apabila ada pebedaan antara kapasitas normal dengan kapasitas sesungghnya.

3. **Penyajian di Laporan Rugi Laba**

   Penyajian laporan rugi laba full costing menggunakan pendekatan fungsional. Laporan rugi laba full costing adalah laporan rugi laba yang diperuntukan pihak ekstrim (sesuai dengan standar akutansi keuangan)

   Penyajian laporan rugi laba variable costing menggunakan format contribusution margin. Laporan dengan format seperti ini hanya digunakan oleh pihak manajemen dai contoh diatas dapat disajiikan dua laporan rugi laba yang disusun dengan menggunakan metode full costing dan variable costing.

Laporan Harga Pokok Penjualan Untuk tahun 2019			
		Variable Costing	Full Costing
Persediaan awal produk jadi		Rp.86.500.	Rp.126.500
Biaya Produksi:			
Bahan Baku	150.000	150.000	
Tenaga Langsung	100.000	100.000	
Overhed Variable	96.000	96.000	
Overhed tetap	160.000		

Biaya Produksi RP.346.000		Rp.506.000	
Barang siap jual		432.500	632.500
Persediaan akhir produk jadi		121.100	177.100
Harga pokok penjualan	Rp.	311.400	Rp.455.400

Laporan Rugi Laba
Untuk Periode yang berakhir 31 Desember 2019

	Variabel costing	Full Costing
Penjualan 9.000 X Rp 150	Rp. 1.350.000	Rp .1.350.000
Harga Pokok Penjualan	(311.400)455.400	
Overhead Kurang dibebankan	-	40.000
Harga Pokok sesungguhnya	-	(495.400)
Biaya Operasi variable	(135.000)	
Total biaya variabel	(446.400)	-
Laba Kotor operasi	-	(854.600)
---	---	
Laba Kontribusi	903.600	-
Biaya periode/biayaoperasi		
Biaya operasi variabel	-	(135.000)
Biaya produksi tetap	(200.000)	-
Biaya operasi tetap	(500.000)(500.000)	
---	---	
Total biaya periode	Rp.700.000	Rp. 635.000
---	---	
Rugi bersih	Rp.203.600	Rp. 219.600

4. **Perbedaan Laba Bersih**

   Perbedaan laba bersih dengan menggunakan kedua metode tersebut sebesar 16.000 lebih besar laba menurut full costing, disebabkan oleh selisih volume persediaan.

   Perbedaan tersebut dapat dihitung dengan:

   (Persediaan awal – persediaan akhir) x tarif BOP tetap.

Perbedaan rugi atau laba antara metode full costing dengan metode variabel costing dapat diketahui dengan cara sbb:

1. Jika persediaan awal lebih kecil dari persediaan akhirnya, maka laba metode variabel costing lebih kecil dari laba full costing.
2. Jika persediaan awal lebih besar dari persediaan akhirnya, maka laba variabel costing lebih besar dari laba full costing.

D. MANFAAT VARIABLE COSTING

Beberapa manfaat dari variable costing adalah sebagai berikut:

1. Sebagai alat bantu perencanaan laba yang bersifat jangka pendek dengan terpisahnya unsur baya menjadi tetap dan variabel. perusahaan dapat merencanakan beberapa laba yang akan diperoleh jika penjualan berjumlah x unit, dan berapa tingkat penjualan inpasnya.
2. Sebagai petunjuk penetapan harga jual. Informasi contribusi margin dari variable costing sangat membantu dalam menentukan harga jual yan kompetitip (pesanan khusus).
3. Untuk pengambilan keputusan manajemen seperti pengendalian harga jual pesanan khusus dan alokasi sumber daya.

E. KETERBATASAN VARIABLE COSTING

1. Pemisahan pola prilaku biaya dalam praktek sangat sulit, dan hasilnya merupakan taksiran.
2. Tidak dapat digunakan untuk pelaporan ekstern.
3. Terkdang memberikan kesan menyesatkan, seperti hanya biaya variabel untuk penentuan

SOAL LATIHAN

1. Jelaskan perbedaan mendasar antara variabel costing dengan full costing.
2. Penggunaan metode harga pokok yang manakah, yang menghasilkan laba bersih lebih besar, apabila jumlah unit yang di produksi sama dengan jumlah unit yang dijual. Berikan contoh dalam bentuk angka.
3. Sebutkan dan jelaskan manfaat serta keterbatasan dari variabel costing
4. Dalam Kondisi yang bagaimana laba menurut full costing lebih besar dari laba menurut variabel Costing.
5. Berikut ini data produksi dan penjualan pada PT.Anugrah;

	1994	1995
Kapasitas normal	5.000 unit	5.000 unit
Kapasitas sesungguhnya	4.000 unit	6.000 unit
Persediaan awal	800 unit	400 unit
Persediaan akhir	400 unit	1.000 unit
Biaya Produksi Variabel	Rp.20.000	Rp.30.000
Biaya Produksi Tetap	Rp.20.000	Rp.20.000

Biaya Produksi Tetap	Rp.30.000	Rp.30.000
Harga Jual Per Unit	Rp. 25	Rp. 25

Diminta :

a. Susunlah lporan rugi laba tahun 1994 dan tahun 1995 dengan menggunakan pendekatan full costing dan variabel costing.
b. Jelaskan perbedaan laba/rugi dengn menggunakan kedua pendektan tersebut.

BAB V

ANALISIS BIAYA – VOLUME - LABA

[COST, PROFIT, dan VOLUME ANALYSIS]

Bab ini menjelaskan analisis biaya – volume – laba yang merupakan sebuah alat untuk mempelajari hubungan antara volume, biaya total, pendapatan total dan laba.

Tujuan dari bab ini adalah untuk memberikn pemahaman tentang analisis biaya – volume – laba yang sangat berguna bagi manajemen terutama untuk perencanaan laba dalam tahun anggaran tertentu.

Setelah menyelesaikan bab ini maka mahasiswa diharapkan mampu memahami, menjelaskan, memberikan contoh serta menerjakan soal-soal mengenai analisis biaya – volume- laba.

A. STRATEGI BERBASIS BIAYA

Manajemen perusahaan memiliki berbagai hal untuk dipikirkan dan dilakukan guna mencapai tujuan perusahaan. salah satu hal penting yang harus sellau diingat oleh setiap pengelola perusahaan adalah perusahaan tidak sendirian ketika beroperasi di suatu wilayah tertentu, pasti ada pesaing. Jadi, setiap perusahaan harusa membangun strategi yang tepat untuk memenangkan persaingan, tujuan perusahaan tersebut tidak akan tercapai. Karena itu diantara berbagai fungsi manajemen, yang paling penting adalah fungsi manajemen strategis.

Perusahaan akan mencapai keberhasilan jangka panjang dengan cara menemukan strategi jangka panjang yang dapat dipertahankan, yaitu sperangkat kebijakan, prosedurdan pendekatan yang menghasilkan keberhasilan bisnis dalam jangka panjang. Menemukan strategi dimulai dengan menentukan tujuan dan arah bisnis dalam jangka panjang, termasuk visi misi perusahaan. Kemudian, misi dikembangkan menjadi tujuan kinerja yang spesifik. tujuan spesifik tersebut lalu dikembangkan dan di implementasikan menjadi strategi perusahaan yang spesifik untuk mencapai tujuan yang dapat memenuhi kisi perusahaan.

Manajwmen strategis adalah proses yang digunakan oleh pengelola untuk merumuskan dan mengimplementasikan strategi dalam penyediaan customer value terbaik demi mewujudkan visi organisasi. tujuan spesifik tersebut lalu dikembangkan dan diimplementasikan menjadi strategi perusahaan yang spesifik. tujuan spesifik lalu dikembangkan dan dimplementasikan menjadi strategi perusahaanuntuk mencapai tujuan yang dapat memenuhi misi perusahaan.

Ada begitu banyak strategi yang dapat digunakan oleh perusahaan. diantara berbagai konsep strategi yang ada, salah satunya adalah konsep strategi kompetitif yang menekankan pada keunggulan biaya;

Keunggulan biaya adalah strategi kompetitif yang menyebabkan perusahaan sukses dengan pesaing dengan cara membuat produk pada biaya yang paling rendah.Cost leader akan menghasilakan laba yang cukup pada harga yang rendah, sehingga membatasi pertumbuhan persaingan dalam industry melalui keberhasilan perang harga dan merusak profitabilitas pesaing.cost leader umumnya memiliki pangsa

pasar yang relative besar dan cenderung menghindari segmen pasar yang kosong dengan menggunakan keunggulan harga untuk menarik pasar.

Perusahaan yang memeilih biaya sebagai basis strateginya dalam bersaing, harus memahami dengan baik klasifikasi biaya dan perilaku dari setiap jenis biaya tersebut, melalui pengenalan yang baik terhadap perilaku biaya dan hubungannya dengan berbagai unsur lain dalam organisasi, manajmeen dapat menarik manfaatnya dalam membangun strategi yang tepat

B. ANALISIS BIAYA-VOLUME- LABA

Analisis biaya volume laba merupakan sebuah alat yang digunakan untuk mempelajari hubungan antara volume – biaya total, pendapatan total dan laba. Analisis ini dapat membantu perancanaan laba jangka pendek yang dapat memecahkan permasalahan berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh perubahan biaya variabel dan tetap terhadap laba.
2. Menentukan besarnya kapasitas produksi yang harus dijul agar tidak mengalami kerugian.
3. Mengetahui besarnya tambahan laba jika penjualan produk.
4. Menentukan komposisi produk terjual agar laba maksimal.

Analisis biaya volume laba adalah metode analisis untuk melihat hubungan antara besarnya biaya yang dikeluarkan perusahaan dan besarnya volume penjualan serta laba yang diperoleh selama satu periode tertentu.

Analisis biaya volume laba sangat membantu manajer perusahaan untuk membuat keputusan yang berkaitan dengan fungsinya. Analisis ini membantu manajer untuk melihat huungan diantara 5 unsur berikut ini;

1. Harga produk yaitu harga yang ditetapkan selama suatu periode tertentu secara konstan
2. Volume atau tingkat aktivitas yaitu banyaknya produk yang dihasilakan dan direncanakan akan dijual selama suatu periode tertentu.
3. Biaya variable per unit yaitu besarnya biaya produk yg dibebankan secara lansung pada setiap unit barang yang diproduksi.
4. Total biaya tetap yaitu keseluruhan biaya periodic selama suatu periode tertentu
5. Bauran produk yang dijual yaitu proporsi relative produk produk perusahaan yang akan dijual.

Model yang dapat digunakan dalam analisis biaya-volume laba ini adalah Anlisis titik lmpas dan analisis grafis hubungan antara biaya, kualitas dan laba.

C. ANALISIS TITIK IMPAS

Titik impas adalahsuatu keadaan dimana perusahaan dalan kondisi tidak mendapatkan laba atau tidak menderita rugi. Dengan kata lain, titik impas adalah keadaan dimana total pendapatan sama dengan totl biaya, atau laba sama dengan nol. Terdapat beberapa pendekatan yang dapat digunakan dalam analisis Titik Impas ini, antara lain:

1. **Pendekatan Persamaan**

   Dalam analisis biaya, kualitas dan laba, hal yang harus diperhatikan adalah biaya harus dapat diklasifikasikan kedalam biaya tetap dan biaya variabel. Laba dapat ditentukan dengan persamaan berikut:

Laba=Penjualan-Biaya variabel –Biaya tetap

Penjualan Titik Impas : TR = TC + Laba

Penjualan Titik Impas : TR = TC + O

TR (total renue) :Prece x Quality

TC (Total Cost) : TFC (Total fixed cost) + (total variable cost)

TVC : variable cost per unit x quality

P x Q =TFC VC/ u x q

Ilustrasi

Seseorang pengusaha merencanakan di Pasar malam. Perkiraan harga jual dan biaya atas pakaian jadi tersebut adalah : Biaya bahan (kain) per unit Rp.20.000,- Upah tukang jahit per satuan Rp.6.000,- Biaya sewa stand per malam Rp.105.000,-dan gaji penuggu stand per malam Rp.5.000,- Harga jual per satuan Rp.30.000,- Beberapa penjualan pada titik impas dalam unit maupun dalam rupiahnya ?

Penjelasan :

1. Kelompokan biaya-biaya tersebut menjadi biaya variabel dan biaya tetap.

   Biaya per satuan :

   Biaya bahan Rp. 20.000,-

   Upah langsung Rp. 6.000,-

   Rp.26.000,-

Biaya tetap permalam

Sewa Stand	Rp.105.000,-
Gaji Penunggu Stand	Rp. 5.000,-
	Rp.110.000,-

2. Masukan biaya-biaya tersebut kedalam persamaan

Penjualan	=	Biaya tetap + Biaya Variabel + Laba
30.000,Q	=	110.000,- + 26.000,- + O
4.000,Q	=	110.000,-
Q	=	27,5 unit

Q merupakan kualitas penjualan pada titik impas dengan kata lain agar pengusaha tadi tidak mendapatkan laba dan tidak menderita rugi, maka penjualan per malam sebesar 27,5 unit (28 unit)

3. Hasil penjualan akan diperoleh dengan mengalikan unit penjualan pada titik imps dengan harga jualnya.

Penjulan = 27,5 unit x Rp.30.000,-

= Rp.825.000-

2. Pendekatan Contribution margin

Contribution margin merupakan selisih antara hasil penjualan dan seluruh komponen biaya variabel (produksi administrasi dan penjualan). Apabila contribution margin positif menunjukan bahwa hasil penjualan dapat digunakan untuk menutupi seluruh biaya variabel dan seluruh atau sebagian biaya tetap, maka kelebihannya adalah laba yang di peroleh. Dengan mengetahui besarnya contribution margin per unit, maka dapat dianalisis kontribusi setiap unit barang yang terjual untuk menutupi biaya tetap. Apabila perusahaan menginginkan penjualan pada titik impas maka contribution margin totalnya harus sama dengan

biaya tet ap total. Hal ini akan tercapai apa bila kualitas penjualannya = biaya tetap total dibagi contribution marigin per unit.

$$\text{Q Titik impas} = \frac{\text{Total biaya Tetap}}{\text{CM Perunit}}$$

Dengan menggunakan contoh diatas, kualitas penjualan pada titik impas dapat dihitung Sbb:

$$Q\ (TI) = \frac{\text{Rp. 110.000,-}}{\text{Rp.30.000,- - Rp.26.000,- = (4.000,-)}}$$

=27,5 unit

Setiap tambhan satu unit produk yang terjual di atas titik impas, maka laba akan bertambah sebesar contribution margin per unit, yaitu Rp. 400,-

Contribution margin ratio merupakan perbandingan antara contribution margin dengan penjualan. Ratio ini menunjukan persentase setiap satu rupia penjualan yang dapat digunakan untuk menutupi biaya tetap dan membentuk laba. Untuk perusahaan tertentu, seperti perusahaan jasa yang volume penjualannya tidak selalu diukur dengan unit produk, juga perusahaan yang memproduksi banyak produk, maka penjualan rupiah menjadi lebih tepat dalam analisis biaya kualitas dan laba. Untuk mengetahui rupiah penjualan titik impas, dapat dihitung dengan membagi toetal biaya tetap dengan rasio contribution, argin. Dari contoh diatas besar nya ratio CM adalah Rp. 4.000,- dibagi 30.000 =13,33 % Artinya dalam setiap Rp. 1,- penjualan tersedia Rp. 00,133 yang dapat digunakan untuk menutup biaya tetap dan membentuk laba.

$$\text{Titik Impas (Rp)} = \frac{110.000,-}{0,1333}$$

= Rp. 825. 000,-

3. **Pendekatan Grafik**

Hubungan biaya kuantitas dan laba dapat dianalisis dengan menggunakan grafik dua sumbu, sumbu vertikal menunjukkan variabel devenden (biaya dan penjualan dalam rupiah)

Dan sumbu horizontal menunjukkan variabel independent (penjualan dalam unit Langkah-langkahnya sbb.:

a. Buatlah grafik sejajar dengan sumbu horizontal untuk menunjukan biaya tetap total (110.000)
b. Pilih volume penjualan tertentu diatas nol dan berilah titik yang menunjukan biaya total, misal pada tingkat penjualan 40 unit, Biaya total pada volume 40 unit sebesar:

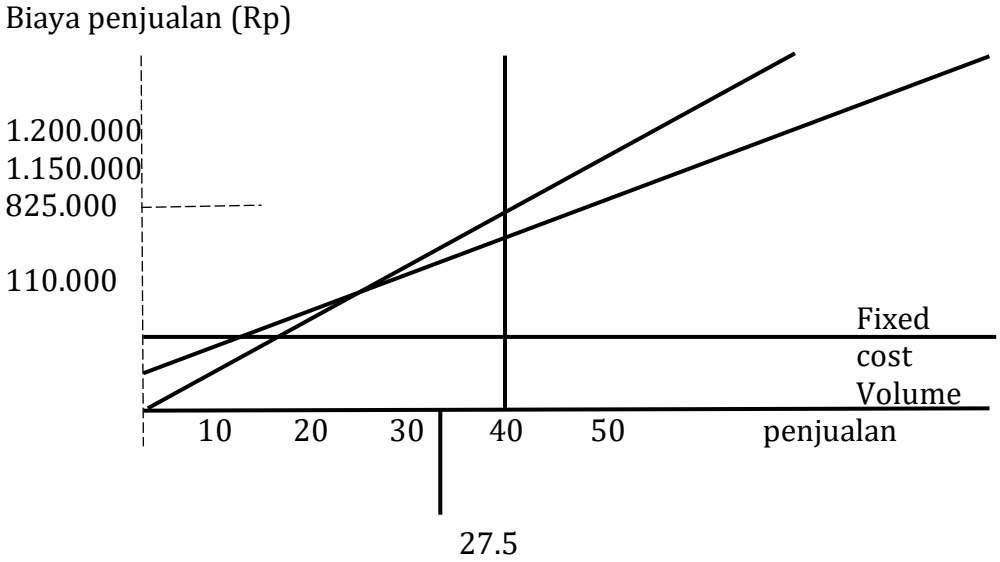
Biaya tetap	110.000
Biaya variabel (26.000 x 40)	1.040.000

Biaya total	1.150.000

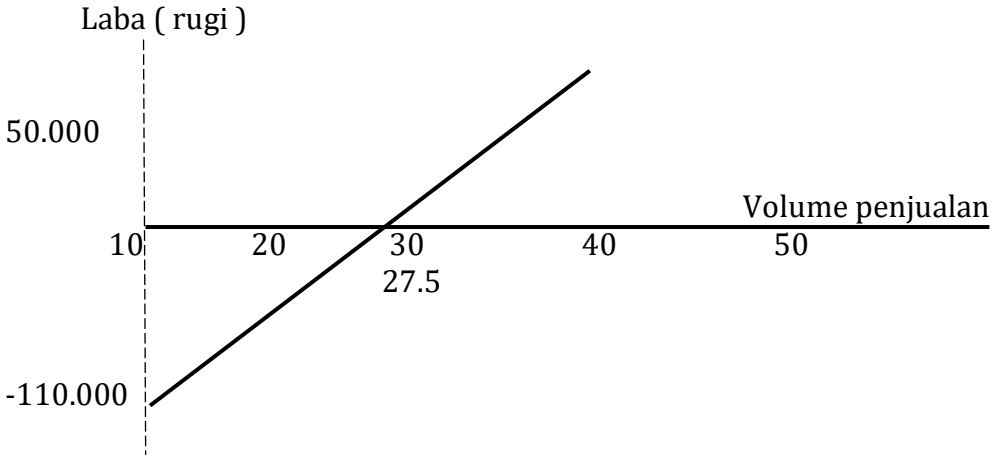
Setelah titik ini di plot, buatlah garis biaya total.

c. Pilihlah volume penjualan tertentu diatas nol, dan beri titik yang menujukan penjualan dalam rupiah pada 40 unit, lalu buatlah garis lurus melalui titik ini (garis penjualan)

Grafik Biaya-Volume-Laba



Grafik Laba - Volume



Keterbatasan Analisis Titik Impas

1. Dalam analisis titik impas, biaya harus dipisahkan secara jelas menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Pada prakteknya untuk memisahkan biaya tetap dan variabel bukanlah merupakan suatu hal yang mudah dilakukan.

2. Oleh karena biaya tetap hanya akan konstan pada suatu tingkat kapasitas tertentu,maka biaya ini tidak releven untuk pengambilan keputusan. Hal ini disebabkan karena dengan biaya tetap ini akan terjadi pembebanan yang tidak semestinya (pembebanan yang sama) untuk semua tingkat kapasitas selama masih dalam releven range.
3. Biaya variabel yang secara teoritis (akan berubah proposional) hal ini jarang Terjadi misalnya semakn besar volume produksi berarti semakin besar jumlah pembeli bahan mentah dan biasanya akan mendapatkan discon atau potongan harga.
4. Asumsi dasar dalam analisis ini adalah bahwa tidak terjadi perubahan harga dan hanya satu macam,produk yang diproduksi, hal ini ditentukan dalam pratek.

Asumsi Dalam Analisis Biaya Kualitas Dan Laba

1. Perusahaan berproduksi pada relevant range
2. Selurruh biaya dapat dikalsifikasikan menjadi biaya tetap dan biaya variabel.
3. Harga jual per unit adalah konstan.
4. Apabila perusahaan menjual lebih dari satu produk, maka asumsinya kombinasi produk konsta.

D. MARGIN OF SAFETY

Margin of safety adalah selisih antar penjualan yang dibudgetkan dengan penjualan pada titik impas, yang merupakan tingkat keamanan bagi perusahaan dalam melakukan penurunan penjualan formulasinya.

$$\text{Margin of sefety ration} = \frac{\text{Sales per budget} - \text{sales per TI}}{\text{Sales per budget}}$$

Suatu perusahaan yang mempunyai MOS yang besar lebih baik dibandingkan dengan perusahaan yang mempunyai MOS Rendah, karena MOS memberikan gambaran kepada manajemen berapakah penurunan penjualan yang dapat ditolelir sehingga perusahaan tidak menderita rugi tetapi juga belum memperoleh laba.

Ilustrasi

Dari contoh kasus diatas, misalnya penjualan yang dianggarkan sebanyak 40 unit dengan harga per unitnya Rp.30.000,- maka margin of safety-nya.

Penyelesaian:

Penjualan yang di anggarkan =40 unit x 30.000,-

=Rp.1.200.000,-

Penjualan pada BEF =Rp. 825.000,-

Marin of Safety =Rp. 35.000,-

$$\text{MoSR} = \frac{\quad}{1.200.000} \text{ X } 100\%$$

= 31,25%

MoSR 31,25 % artinya, volume penjualan yang harus direalisir Perusahaan tidak boleh turun lebih besar dari Rp.375.000 (31,25% X Rp.1.200.000)

Pengaruh Perubahan Elemen-Elemen Penentu TI

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi analisis biaya kuantitas dan laba adalah:

a. **Perubahan Biaya Tetap dan Biaya variabel**

   Perubahan elemen biaya tetap dan variabel ini berbanding lurus dengan perusahaan tingkat TI. Kenaikan biaya tetap maupun variabel akan mempengaruhi jumlah biaya secara keseluruhan pada berbagai tingkat penjualan yang akan menyebabkan naiknya tingkat penjualan TI. Demikian juga sebaliknya penurunan biaya tetap maupun variabel akan mengakibatkan turunnya tingkat penjualan TI.

b. **Perubahan Harga Jual**

   Perubahan harga jual berbanding terbalik dengan perubahan tingkat penjualan TI. Adanya kenaikan harga jual akan menyebabkan semakin turunnya tingkat penjualan TI (TI semakin cepat diperoleh).

c. **Perubahan Komposisi Penjualan**

   Bagi perusahaan yang memproduksi lebih dari satu macam produk,analisa TI ini juga dapat diterapkan karena TI secara keseluruhan tidak berarti bahwa masing-masing produk harus dalam keadaan TI.Kemungkinan terjadi suatu macam produk menderita rugi sedangkan produk yang lain memperoleh laba. Apabila komposisinya berubah maka TI secara total akan berbah pula

E. Pemanfaatan Analisis Biaya Volume Laba Untuk Perencanaan

Dengan menggunakan konsep yang telah dijelaskan di atas, maka dengan analisis biaya kuantitas dan laba dapat ditentukan tingkat penjualan yang seharusnya dianggarkan untuk mencapai sejumlah laba tertentu.

$$\text{Penjualan (ubit)} = \frac{\text{Biaya tetap + target laba}}{\text{Contribution margin per unit}}$$

Untuk menentukan volume penjualan dengan target laba tertentu, apabila faktor PPH badan dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

$$\text{Penjualan (unit)} = \frac{\text{TFC+ target laba/1-tarif pajak}}{\text{Contribution margin perunit}}$$

F. Kegunaan Analisis Biaya Kuantitas dan Laba

1. Analisis keputusan investasi

   Hasil analisis ini akan membantu dalam memberikan informasi kepada manajemen dalam memecakan masalaj investasi,seperti penambahan atau penggantian fasilitas pabrik, investasi aktiva akan tetap dan penggantian atau penambahan aktiva tetap.

2. Analisis keputusan menutup usaha

   Hasil analisis memberikan informasi kapan sebaiknya suatu usaha di hentikan. Perlu diingat bahwa perusahaan yang selalu dalam keadaan TI tidak harus menutup usahanya,hal in didasarkan bahwa perusahaan masih menerima sisa kas (pengeluaran lebih kecil dari pada penerimaan).Hal ini dikarenakan biaya yang terjadi pada suatu periode pada dasarnya terdiri dari biaya tunai dan biya tenggelam, sedangkn suatu usaha harus dihentikan apabila

penghasilan yang diperoleh sudah tidak dapat menutup biaya tunainya saja.

G. OPERATING LEVERAGE

Operating leverage (OL) adalah ukuran besarnya penggunaan biaya tetap dalam sebuah perusahaan,semakin tinggi FC, maka semakin tinggi OL dan semakin besar sensivitas laba bersih terhadap perubahan pnjualan.Apabila perusahaan memiliki OL yang tinggi, maka sedikit saja peningkatan penjualan akan mengasilkan peningkatan presentase yang besar dalam laba.Degree of Operating Leverage (DOL) dapat ditentukan dengan formula sbb,:

$$DOL = \frac{\text{Contribution margen}}{\text{Laba bersih}}$$

Misalnya DOL 2Kali, artinya setiap tambahan penjualan akan menambah laba bersih 25%

H. SHUT DOWN POINT

Titik penutupan usaha merupakan suatu keadaan yang mana contribution margen perusahaan hanya bisa digunakan untuk menutup biaya tetap yang bersifat tunai.

$$SDP\ (unit) = \frac{\text{Biaya tetap tunai}}{\text{Contribution margin perunit}}$$

SOAL-SOAL LATIHAN

1. Jelaskan mengapa analisis biaya –volume- laba sangat bermanfaat bagi manajemen?
2. Apa yang dimaksud dengan istilah contributionmargin?
3. Sebutkan keterbatasan dari analisis biaya – volume- - laba!
4. Jelaskan tiga pendekatan analisis titik impas dan jelaskan bagaimana masing-masing pendekatan tersebut bekerja dengan contoh langka!
5. Apa yang dimaksud dengan operating leverage!
6. Jelaskan pengertian dan kegunaan margin of safety!
7. PT AN-NISA memproduksi dan menjual produknya dengan harga jual per unit Rp.10.000,- Biaya tetap Rp.400.000,- per tahun. Contribution margin ratio 45% Pertanyaan :

a. Hitung variabel cost per unit!
b. Berapa besarnya titik impas dalam unit dan riupiah.?
c. Apabila perusahaan menghendaki laba bersih setelah pajak Rp.110.000,- berapa jumlah unit yang harus terjual?
d. Apa bila biaya variabel naik 10%, beberapa titik impas dalam rupiah setelah adanya kenaikan tersebut?
e. Apabila 50% dari FC merupakan biay tetap tunai,beberapa besarnya shut dwpoint1
f. Apabila penjualan yang dianggarkan Rp.1.500.000,-beberapa besar marginof safety ratio?

BAB VI

PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERDASARKAN BIAYA RELEVEVAN

(RELEVAN COST AND ALTERNATIVE CHOISE DECISION)

Dalam bab ini akan dibahas mengenai konsep-konsep pengambilan keputusan dengan menggunakan analisis biaya releven, jenis pengambilan keputusan yang dibahas adalah: menerima atau menolak suatu pesanan khusus, membeli atau memproduksi sendiri suatu suku cadangan tertentu, mempertahankan atau memperhentikan suatu produk atau segmen menjual atau memproses lebih lanjut suatu produk dan kombinsi produk.

Tujuan dari bab ini adalah untuk memberikan pemahaman mengenai konsep-konsep pengambilan keputusan (jangka pendek) dengan menggunakan analisis biaya releven.

Setelah menyelesaikan bab ini, maka mahasiswa diharapkan mampu memahami, menjelaskan, memberi contoh serta mengerjakan soal-soal mengenai konsep-konsep pengambilan keputusan jangka pendek dengan menggunakan analisis biaya releven.

A. ANALISIS DIFFERENSIAL

Defferential analisis merupakan sebuah model keputusan yang diunakan untuk mengevaluiasi perbedaan-perbedaan dalam akiva, pendapatan dan atau biaya yang berkaitan dengan berbagai alternatif tindakan. Konsep biaya yang bermanfaat dalam analisis ini adalah releven cost, differential cost, avoidable cost opportunity pocket cost. Informasi mengenai taksiran perbedaan aktiva, pendapatan dan atau biaya dalam alternatif tindakan tertentu dibandingkan dengan alternatif tindakan yang lain.

B. MANFAAT ANALISIS DIFFERENIAL UNTUK PENGAMBILAN KEPUTUSAN JANGKA PENDEK

1. Membeli atau membuat sendiri (make or buy decision)
2. Menjual atau memproses lebih lanjut suatu produk (sell or process further)
3. Menghentikan atau melanjutkan produksi produk tertentu kegiatan suatu bagian peruahaan (stop or continue product line)
4. Menerima atau menolak pesanan khusus (special ordercision)
5. Kombinasi produk (produk combination)

C. MEMBELI ATAU MEMBUAT SENDIRI

Jenis pengambilan keputusan seperti ini dihadapi oleh perusahaan pabriksi yang membuat produknya dengan menggunakan beberapa suku cadang. Masalah yang dihadapi oleh rusahaan adalah: disatu pihak prusahaan mampu memproduksi sendiri seluruh komponen produk, sementara dipihak lain terdapat satu atau lebih komponen produk nya yang tersedia di pasar.

Sekarang membuat Fasilitas yang digunakan untukmemproduksidihentikan pemakaiannya. pemakaiannya

a. Biaya diferensial (B. Terhindarkan) > biaya diferensial Luar (harga beli dari luar)-> membeli Fasilitas yang dipakai untuk produksi digunakan operasi lain (diSewakan)

B.diferensial : B. Terhindarkan -> A

P.diferensial (pemanfaatan fasilitas) -> B

B.diferensial : harga beli dari luar -> C

* (A+B) -> membeli

* (A+B) -> membuat sendiri

Membeli

Tidak memmerlukan tambahan failita produksi

Atau

B.diferensial – harga beli yang terhindrkan-:>A

Membuat

-B.untuk membuat -> B

A>B> membuat

A<B -> membeli

Memerlukan tambahan fasilitas

B.diferensial : Harga beli yang terhindarkan ->A

B.untuk membuat -> B

*Apabila selama umur ekonomi fasilitas nilai tunai (A-B) >C ->Membuat.

A. Diferensial: Fasilitas tambahan ->C

Sekarang membeli

Mempertimbangkan

Akan membuat

Sendiri

Contoh:

Sebuah perusahaan selama ini memproduksi komponen (suku cadang X) sebanyak 1.000 unit dengan biaya sebagai berikut:

- Biaya bahan Rp. 11,25
- Upah langsung Rp. 3,75
- BOP variabel Rp. 2.50
- OP tetap Rp. 2.00

Apabila komponen tersebut dibeli dari luar, ada pemasok yang menawarkan harga per unit Rp.19,00 Apakah perusahaan tetap akan memproduksi suku cadang X tersebut atau membeli dari luar?

Penyelesaian:

	HARGA POKOK PENUH	HARGA POKOK VARIABEL
Biaya bahan	Rp. 11,25	Rp.11,25
Upah langsung	Rp. 3. 75	Rp. 3,75
BOP variabel	Rp. 2,50	Rp. 2,50
BOP tetap	Rp. 2. 00	Rp. -
Jumlah	**Rp. 19.50**	**Rp. 17. 5**

Secara sepintas lebih menguntungkan apabila perushaan membeli komponen tersebut dari pemasuk luar. Namun bila digunakan analisis biaya diferensial maka :

	Per unit		Total	
	Buat	Beli	Buat	Beli
Bahan Baku	11. 25	-	11,25 0	-
Upah langsung	3.75	-	3,750	-
BOP variabel	2.60	-	2.600	-
Membeli	-	19.00	-	19.000
	---	---	---	---
Biaya relevan	**17,5**	**19.00**	**17,500**	**19.000**

Dalam pengambilan keputusan ini BOP tetap Merupakan biaya tidak relevan, sebab tidak terpengaruh oleh pengambilan keputusan memproduksi sendiri suku cadang X atau membelinya dari pihak luar. Dari hasil analisis tersebut maka keputusan yang di ambil adalah membuat sendiri suku cadang X, sebab biaya relevannya per unit harga Rp. 17,5 atau total Rp. 17.500,-sementara itu jika membeli dari luar biayanya per unit Rp. 19,- dan totalnya Rp. 19.000,-sehingga akan menimbulkan pemborosan total Rp. 1.500,- atau per unit Rp.150,- pengambilan keputusan seperti ini apabila perusahaan membiarkan kapasitas menganggur jiika perusahaan membeli dari pihak luar, sehingga apabila memproduksi sendiri opportunity costnya sama dengan nol, namun bila membeli dari luar maka opportunity costnya Rp. 1.500,- (penghematan biaya yang hilang karena memilih membeli dari luar dan menolak membuat sendiri). Apabila perusahaan membeli dari luar, dan

kapasitas yang semula digunakan untuk memproduksi suku cadang X tersebut digunakan untuk memproduksi produk lain (produk A) dengan laba sebagai berikut:

D. MENJUAL ATAU MEMPROSES LEBIH LANJUT SUATU PRODUK

Terdapat beberapa produk yang dihasilkan secara bersama – sama dari Bahan baku yang sama atau dari satu proses produksi yang sama. Produk Semacam ini disebut sebagai joint products atau co products. Biaya produksi Untuk produk – produk ini sebelum titik pemisaan (split – of point) disebut Joint cost (common cost) setelah titik pemisahan, terdapat satu atau lebih

Produk yang dapat langsung dijual ke langganan atau diproses lebih lanjut. Apabila produk ini diproses lebih lanjut akan diperlukan tambahan biaya Produksi, dan produksi ini dapat dijual dengan harga yang lebih tinggi.

Menjual atau Memperoseslanjut Suatu produk	Tidak memerlukan Tambahan fasilitas	P. diferensial . B. dif -> memproses lebih lanjut
		P. diferensial <B. dif **->**tidak perlu Memproses lebih lanjut

memerlukan tambahan fasilitas

Nilai tunai : P.dif (-)

B. Diferensial selama umur ekonomis fasilitas> aktiva diferensial

- Memperoses lebih Lanjut
- sebaliknya

Contoh : sebuah perusahaan memproduksi joint product A dan B produksi per tahun Untuk produk A:5.000 unit dan B 6.000 unit. Pada saat titik pemisah (split-off point) harga jual produk B Rp.150,- harga pokok produk B dapat diproses lebih lanjut dengan tambahan biaya per unit Rp. 80,- dan harga jual per unit setelah diproses adalah Rp.250,-

Analisis yang dapat dilakukan untuk pengambilan keputusan, apakah produk B sebaiknya diproses lebih lanjut atau langsung dijual adalah sbb:

Tambahan harga jual produk B (250-150)	100
Tambahan biaya produksi per unit	40

Tambahan laba per unit	60

Tambahan laba total :6000 u x Rp.60=Rp.360.000

Atau

Harga jual produk B 250,- 6.000 U		1.500.000,-
Opportunity cost 150x6000 u	900.000	
Tambahan biaya 40x6000 u	240.000	
	--------	1.140.000
Tambahan laba total		360.000-

Lihat perhitungan berikut :

	Produk B	**Produk B+**
Harga jual	900.000	1.500.000
Harga pokok	480.000	480.000
Laba	420.000	
Tambahan biaya		240.000
Laba		780.000

Jadi tambahan laba : Rp.360.000,-

E. MENGHENTIKAN PRODUK ATAU DEPARTEMEN YANG TIDAK MENGUNTUNGKAN

Keputusan mengenai penambahan atau pemberhentian produk atau departemen tertentu harus mempertimbangkan apakah produk atau departemen tersebut di masa mendatang akan memberikan peningkatan laba bersih perusahaan atau kah tidak

B.dif (B.terhindarkan)Rp. XX

P.dif (Forgone revenue)Rp. XX

A positif lebih baik dihentikan

Fasilitas lama A negatif lebih baik dilanjutkan

Menghentikan/ Fasilitas lama

Melanjutka

produksi/

kegiatan

Fasilitas lama

dimanfaatkan

Biaya diferensial :

B .terhindarkan	Rp. XX
B .kesempatan	Rp. XX
	Rp. XX
Pendapatan dif	Rp. XX
	Rp. A

A Positif – c dihentikan

A negatif – c dilanjutkan

Misalnya : sebuah perusahaan memproduksi 3 produk, data hasil uaha Ke 3 produk tersebut adalah sebagai berikut :

KETERANGAN	PROD A	PROD B	PROD C	TOTAL
Penjualan (Rp)	600.000	450.000	150.000	1.200.000
Hpp. Variable	350.000	270.000	100.000	720.000
Tetap	120.000	90.000	30.000	240.000
Laba Kotor	130.000	90.000	20.000	240.000
Biaya Operasi				
-Variabel	40.000	30.000	15.000	85.000
-tetap	40.000	25.000	10.000	75.000
Laba/rugi	50.000	35.000	(5.000)	80.000

Apakah sebaiknya produk C di hentikan ?

<u>Penyeleaian :</u>

	PROD C DIHENTIKAN	PROD C DILANJUTKAN
Penjualan (Rp)	1.050.000	1.200.000
Biaya variabel		
-Produksi	620.000	720.000
-Operasi	70.000	85.000
	---	---
Kontribusi margin	360.000	395.000

Biaya tetap :			
	-Produksi	240.000	240.000
	-Operasi	75.000	75.000
		---	---
Laba		45.000	80.000

Kesimpulan : Produk C dilanjutan karena labanya lebih besar 35.000

Biaya-biaya variabel diatas merupakan biaya yang dapat dihindari apabila produk C dihentikan. Kemudian untuk biaya-biaya tetap merupakan biaya bersama yang dialokasikan (allocated cost) sehingga tidak dapat ditelusur langsung ke produk, dengan demikian biaya tetap ini merupakan biaya yang tidak dapat dihindarkan apabila produk C di hentikan. Yang perlu dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan ini adalah:

1. Apabila dari biaya tetap pada produk C sebagian atau eluruhnya tetap terhindarkan apabila produk C dihentikan.
2. Apabila ada alternatif penjualan produk lain sebagai pengganti ditutupnya produk C.

F. MENERIMA ATAU MENOLAK SUATU PESANAN KHUSUS

Pesanan khusus merupakan pesanan di luar penjualan normal, Biasanya di jual dengan harga yang lebih rendah dari harga jual normal. Keputusan harga jual produk (jasa) dalam jangka panjang harus mempertimbangkan pada pertimbangan biaya penuh (full cost)

Tapi dalam jangka pendek (masih ada sisa kapasitas) penentuan harga jual bisa menggunakan biaya diferensial.

Contoh : sebuah perusahaan makanan kaleng, memiliki kapasitas normal 1.000 unit, produksi sesungguhnya baru 80%. Biaya untuk setiap unit (kaleng) adalah sebagai berikut :

- Biaya bahan Rp. 950.
- Upah langsung Rp. 400
- Biaya variabel lain Rp. 300
- Biaya tetap total Rp. 200.000
- Harga jual perkaleng Rp. 2.200

Ada pesanan 100 kaleng dengan minta harga perkaleng Rp.1.800,- penjualan periode tersebut diterima atau ditolak ?

Penyelesaian:

	PESANAN DITERIMA	**PESANAN DITOLAK**
Penjualan:		
700 X 2.200	1.540.000	1.540.000
100 X 1.800	180.000	-
	---	---
Jumlah	1.720.000	1.540.000
Biaya – biaya variabel :		
700 X 1.650	1.155.000	1.155.000
100 X 1.800	165.000	-
Biaya tetap	200.000	200.000
	---	---
Laba	200.000	185.000

Jadi pesanan diterima karena laba lebih besar Rp. 15.000,-

Atau :

Contribution margin per unit pesanan khusus :

Harga jual	1.800
Biaya variabel	1.650
---------	150

Tambahan laba : 100 unit X 150 = Rp. 15.000,-

G. KOMBINASI PRODUK

Untuk tujuan memaksimumkan laba, perusahaan sering menjul lebih dari satu produk, untuk itu perusahaan harus menentukan kombinasi produk yang paling menguntungkan.

Dalam hal tidak ada batasan dalm sumber aconomis, maka contrubution margin total tertinggi akan tercapai, apabila diproduk yang CM per unit tertinggi. Misalnya terdapat satu batasan (jam mesin yang dimiliki perusahaan) maka CM tertinggi adalah CM per jam mesin bukan per unit produk.

Contoh :

PRODUK P	**PRODUK Q**	
Penjualan /u	1.000	1.200
VC/u	600	900
	---	---
CM/u	400	300
CM ratio	40%	25%

Secara sepintas nampak bahwa produk p lebih menguntung kan dibandingkan produk Q, sehingga lebih menguntungkan apabila memproduksi produk P sebanyak yang dapat laku dijual.

Dengan satu batasan

Dari contoh di atas apabila kapasitas mesin terbatas hanya 60.000 jam per periode. Sementara untuk memproduksi 1unit produk P membutuhkan waktu 6 jam dan untuk Q 4 jam. Karena ada batasan jam mesin untuk masingg-masing produk. Satu jam mesin dapat di gunakan untuk memproduksi produk P sebanyak 1/6 dan produk Q $^1/_4$. Jika di produksi produk P maka contribution margin per jam nya sama dengan 400 X 1/6 = 66.67. Bila di prodiksi produk Q maka 300 X $^1/_4$ = 75 Oleh sebab itu contribution margin per jam mesin tertinggi adalah produk Q contribution margin total nampak sbb.:

		PRODUK P	**PRODUK Q**
a.	CM/u	400	300
b.	Jam mesin per unit	6 jam	4 jam
c.	CM per jam (a:b)	66.67	75
d.	Jam mesin yang tersedia	60.000	60.000
e.	CM total (cxd)	Rp. 4.000.200	Rp. 4.000.500

Dengan beberapa batasan :

Misal selain batasan jam mesin, permintaan pasar untuk produk Q hanya 8.000 unit

ALTERNATIF 1

8.000 UQ X 4 JM = 32.000 JM Ph dif. 8.000 X 300 = 2.400.000

4.667 UP X JM = 28.000 JM Ph dif. 4.667 X 400 = 1.866.800

60.000 Rp.4.226.800

ALTERNATIF 2

7.500 UQ X 4 JM = 30.000 jm Ph dif. 7.500 X 300 = 2.250.000

5.000 UP X 6 JM = 30.000 jm Ph dif. 5.000 X 400 = 2.000.000

60.000 Rp. 4.250.000

ALTERNATIF 3

6.000 UQ X 4 JM = 24.000 jm Ph dif. 6.000 X 300 = 1.800.000

6.000 UP X 6 JM = 36.000 jm Ph dif. 6.000 X 400 = 2.400.000

60.000 Rp.4.200.000

SOAL – SOAL LATIHAN

1. Semua biaya yang akan datang merupakan biaya releven, apakah saudara setuju dengan pernyataan tersebut ?
2. Apakah pengaruh dari kapasitas menganggur atau kapasitas penuh terhadap pengambilan keputusan pesanan khusus ?
3. Jelaskan dasar yang di gunakan untuk menentukan suatu segmen atau produk dihentikan atau dipertahankan ?
4. Mengapa historical cost tidak releven untuk pengambilan keputusan ?
5. Sebuah perusahaan mempertimbangkan atau memproses produk nya (produk A) menjadi produk A-1 per unit Rp. 1.600,- harga pokok per unit produk A Rp. 800,- untuk memproses produk A

menjadi produk A-1 tersebut diperlukan tambahan biaya variabel per unit Rp. 100,- dalam setiap periode di produksi dan di jual 1.000 unit.

Diminta : keputusan apa yang seharus nya di ambil oleh manajemen, menjual produk A atau memproses lebih lanjut menjadi produk A-1 ?

6. PT. RAHMA mempunyai kapasitas produk produksi noral 1.200 unit pertahun. Data

   produksi dan penjualan untuk tahun 1994 Sbb.:

   Produksi dan penjualan 1.000 unit Rp.200.000,-

   Biaya produksi variabel per unit Rp. 100,-

   Biaya produksi tetap total Rp. 40.000,-

   Biaya operasi variabel per unit Rp. 25,-

   Biaya operasi tetap total Rp. 20.000,-

   Apabila ada pesanan khusus 200 unit dengan minta harga per unit Rp. 175,- keputusan apa yang seharus nya diambil manajemen, menerima ataukah menolak pesanan khusus tersebut ?

7. Sebuah perusahaan memproduksi tiga jenis produk, estimas laporan rugi laba ketiga jenis produk ersebut nampak sebagai berikut :

Produk A	**Produk B**	**Produk C**	**Total**
Penjualan	Rp. 2.000,-	200	300	2.500
Biaya variabel	1.400,-	100	195	1695
CM	600,-	100	105	805
Biaya tetap	375,-	25	155	555
---	---	---	---	---
Laba operasi	225	75	(50)	250

Diminta : Apabila biaya tetap produk C merupakann biaya tetap tak terhindarkan apabila produk C dihentikan, keputusan apa yang seharusnya dimbil manajemen ?

BAB VII

TREND YANG MEMPENGARUHI AKUNTANSI MANAJEMEN

A. TREND YANG MEMPENGARUHI AKUNTANSI MANAJEMEN

Diawal perkembangannya sampai akhir tahun 1914, akuntansi manajemen berorientasi pada penentuan kos produk dengan penelusuran profitabilitas produk secara individual dan penggunaan informasi tersebut untuk pengambilan keputusan strategik. Informasi yang dihasilkan dimanfaatkan oleh pemilik sekaligus pemimpin perusahaan dan pemakai intern yang lain.

Perubahan orientasi akuntansi manajemen dari pemakai intern ke penyediaan informasi keuangan bagi pihak luar perusahaan berlangsung sampai awal tahun 90-an.

Trend yang menyebabkan perubahan akuntansi manajemen adalah:

1. **Kemajuaan teknologi informasi :** Akuntan manajemen mampu melakukan rekayasa informasi yang sebelumnya tidak mungkin dilakukan secara manual.
2. **Implementasi Just-in time (JIT) manufacturing:** Perusahaan hanya memproduksi atas dasar permintaan,tanpa memanfaatkan tersedianya sediaan dan tanpa menanggung biaya sediaan.

3. **Meningkatnya tuntutan mutu:** Konsep pengendalian menyeluruh /total quality control (TQC),merupakan konsep pengendaliaan yang meletakkan tanggungjawab pengendaliaan disetiap pundak karyawan yang terlibat mulai dari proses pembuatan produk, disain ,proses produksi sampai dengan produk dibeli oleh pembeli.
4. **Meningkatnya diversifikasi dan kompleksitas produk,serta semakin pendeknya daur hidup produk:** dengan peralatan modern, pabrik akan menghasilkan produk yang kompleks. Semakin pendeknya daur hidup produk semakin memerlukan perancangan yang matang atas pendapatan dan biaya sehingga investasi yang dilakukan oleh perusahaan untuk disain dan pengembangan produk dapat diperkirakan.
5. **Diperkenalkannya Computer – integrated manufacturing:** pabrik-pabrik modern mampu melakukan inovasi yang luar biasa cepatnya dan mampu menghasilkan produk-produk dengan desain yang sempurna.

DAFTAR PUSTAKA

Charlesh T, (1984), *Pengantar Akuntansi Manajemen*, Erlangga: jakarta

DS Hariyani, (2002), *Akuntansi Manajemen,* BPFE: Yogya

*Akuntansi Manajemen*FA. Dunia, W Abdullah, (2012), *Akuntansi Biaya*, Salemba Empat: Jakarta

Guruh blogg blogspot.com, (2015), *trend yang mempengaruhi Akuntansi Manajemen*.

H. Sucahyowati, (2017), *books.google.com*

Jurnal sdm blogspot.com. *analisis break event point,* (2011).

Komperensi Dasar, (2004), dinus.ac.id

M. Allison J Kaye, (2005), *books.google.com*

Mansen, Mowen, (2005), *Manajemen Acounting*, edisi 7, Salemba empat: Jakarta

MAP. Mangkunegara, Malayu SP. Hasibuan, (2009), septian dekky, blog, widyatama.ac.Id

M. Nurdiana. A prayoga, Madrasa, (2018), *Jurnal Of Islamic Educational*, Madrasa-id

PMP Ahli, (2001), l Academia edu

Rudianto, (2002), Erlangga: Jakarta

Soemarso, S.P, (2002), *Akuntansi Suatu Pengantar*, Salemba Empat: Jakarta

S. Sigilipus, (2013), *Riset Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, ejurnal-unsrat.ac.id

T. Nurhayati. A. Darwansyah, *Jurnal ekonomi dan bisnis*, (2013), , ppm unisula.com

WWW.jurnal.id.blog, (2017), *Perbedaan Akuntansi Keuangan dan Akuntasi Manajemen*.

WWW.Slideshare net. Anisa, *Fourth pearl.analisia*, (2019).

WWW.Ultima-erp.id.artide,may (2018).