MODUL AKUNTANSI MANAJERIAL: PERENCANAAN, PENGENDALIAN, DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN



Magda Siahaan

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga modul “Akuntansi Manajerial Sektor Manufaktur” ini dapat diselesaikan dengan baik. Modul ini disusun sebagai panduan pembelajaran yang komprehensif dan sistematis bagi mahasiswa, dosen, dan praktisi yang ingin memperdalam pemahaman tentang akuntansi manajerial, khususnya dalam konteks perusahaan manufaktur.

Modul ini mencakup berbagai topik penting, mulai dari pengantar akuntansi manajerial, sistem biaya, penghitungan biaya produksi, hingga analisis biaya-volume-laba dan perencanaan biaya. Selain itu, materi ini juga membahas tren terkini dalam akuntansi manajerial, seperti penerapan teknologi dan pengintegrasian sistem ERP, yang diharapkan dapat memberikan wawasan luas dalam menghadapi tantangan di dunia industri modern.

Kami menyadari bahwa modul ini masih memiliki kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun dari pembaca sangat kami harapkan demi penyempurnaan di masa mendatang. Harapan kami, modul ini dapat menjadi referensi yang bermanfaat dalam mendukung pembelajaran, penelitian, dan pengambilan keputusan manajerial di dunia nyata.

Akhir kata, kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung penyusunan modul ini, baik secara langsung maupun tidak langsung. Semoga modul ini dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi para pembaca.

Jakarta, 08 September 2026

Penyusun

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR iv
DAFTAR ISI v
BAB 1 Pendahuluan 1
A. Pengertian Akuntansi Manajerial 1
B. Peran Akuntansi Manajerial dalam Perusahaan Manufaktur 2
C. Perbedaan Akuntansi Keuangan dan Akuntansi Manajerial 3
BAB 2 Sistem Biaya dalam Perusahaan Manufaktur 7
A. Pengertian Sistem Biaya 7
B. Jenis-Jenis Biaya 7
C. Klasifikasi Biaya: Biaya Bahan Baku, Biaya Tenaga Kerja Langsung, Biaya Overhead Pabrik 7
D. Pembebanan Biaya ke Produk 8
BAB 3 Penghitungan Biaya Produksi 11
A. Pengertian Biaya Produksi 11
B. Metode Penghitungan Biaya 11
C. Elemen-Elemen Biaya Produksi 12
BAB 4 Analisis Biaya-Volume-Laba (CVP) 16
A. Pengertian CVP 16
B. Analisis Break-Even Point 16
C. Analisis Margin of Safety 17
D. Pengaruh Perubahan Biaya dan Volume terhadap Laba 18
BAB 5 Perencanaan dan Pengendalian Biaya 21
A. Anggaran Biaya Produksi 21
B. Anggaran Kas 22
C. Anggaran Bahan Baku dan Tenaga Kerja 22
D. Pengendalian Biaya 23
E. Varians Biaya 24
BAB 6 Pengendalian Biaya dan Varians Biaya 30
A. Definisi dan Penerapan Biaya Standar 30
B. Penghitungan dan Analisis Varians Bahan Baku, Tenaga Kerja, dan Overhead 31
C. Implikasi Manajerial dari Varians Biaya 33
BAB 7 Pengambilan Keputusan Manajerial 37
A. Pengertian Pengambilan Keputusan dalam Akuntansi Manajerial 37

B. Keputusan Jangka Pendek: Make or Buy, Special Order, Penutupan Segmen. 37
C. Analisis Biaya Relevan 38
BAB 8 Akuntansi untuk Pengendalian dan Evaluasi Kinerja 41
A. Balance Scorecard 41
B. Penetapan Harga Transfer (Transfer Pricing) 41
C. Pengukuran Kinerja Berbasis Biaya 42
BAB 9 Anggaran Operasional dan Anggaran Investasi 44
A. Proses Penyusunan Anggaran Operasional 45
B. Capital Budgeting 48
C. Teknik Evaluasi Investasi: NPV, IRR, Payback Period 52
BAB 10 Penilaian Kinerja Manajerial dan Pelaporan Segmentasi 55
A. Laporan Kinerja Manajerial 55
B. Evaluasi Segmentasi Perusahaan 56
C. Indikator Keuangan dan Non-Keuangan 57
BAB 11 Tren dan Tantangan Akuntansi Manajerial Modern 60
A. Akuntansi Lingkungan dan Biaya Sosial 60
B. Penerapan Teknologi dalam Akuntansi Manajerial 62
C. Integrasi Sistem ERP dalam Manufaktur 63
LATIHAN SOAL 65
DAFTAR PUSTAKA 72
BIOGRAFI PENULIS 73

BAB 1
Pendahuluan

A. Pengertian Akuntansi Manajerial

Akuntansi Manajerial adalah bidang akuntansi yang berfokus pada penyediaan informasi keuangan dan non-keuangan yang relevan bagi manajemen internal dalam membuat keputusan. Berbeda dengan akuntansi keuangan yang ditujukan untuk pihak eksternal, akuntansi manajerial memberikan data dan analisis yang digunakan oleh manajer untuk merencanakan, mengendalikan, dan mengevaluasi kegiatan operasional perusahaan.

1. Definisi dan Karakteristik Akuntansi Manajerial

- **Definisi Akuntansi Manajerial**: Akuntansi manajerial adalah proses pengumpulan, pengukuran, analisis, dan pelaporan informasi yang bertujuan untuk membantu manajer dalam pengambilan keputusan bisnis.
- **Karakteristik Akuntansi Manajerial**: Berbeda dengan akuntansi keuangan, akuntansi manajerial memiliki beberapa karakteristik utama, yaitu:
    - **Fleksibilitas**: Informasi akuntansi manajerial dapat disesuaikan sesuai kebutuhan manajemen.
    - **Ketepatan Waktu**: Informasi ini harus tersedia segera atau real-time agar relevan untuk pengambilan keputusan.
    - **Relevansi**: Data yang disajikan harus relevan dengan tujuan strategis dan operasional manajemen.

2. Tujuan dan Manfaat Akuntansi Manajerial

- **Tujuan Utama**: Akuntansi manajerial bertujuan untuk meningkatkan kualitas keputusan manajemen dalam perencanaan, pengendalian, dan evaluasi kinerja. Informasi yang dihasilkan membantu dalam:
    - **Perencanaan Jangka Panjang**: Membantu dalam penyusunan strategi dan perencanaan masa depan.
    - **Pengendalian Operasional**: Memberikan data terkait pengendalian biaya dan manajemen sumber daya.
    - **Evaluasi Kinerja**: Memungkinkan manajer untuk mengevaluasi efisiensi operasional serta kinerja keuangan.
- **Manfaat**:
    - **Pengendalian Biaya**: Mengidentifikasi peluang untuk mengurangi biaya dan meningkatkan efisiensi.
    - **Optimasi Profitabilitas**: Memungkinkan perusahaan untuk memaksimalkan keuntungan melalui analisis yang akurat.

- **Efisiensi dan Produktivitas**: Menghasilkan data untuk mengukur dan meningkatkan kinerja.

3. Peran Data dan Informasi dalam Akuntansi Manajerial

Data dan informasi manajerial menjadi dasar bagi manajer dalam membuat keputusan operasional yang tepat. Melalui data historis dan proyeksi ke depan, perusahaan dapat:

- **Merencanakan kapasitas produksi**, untuk menentukan jumlah produksi yang sesuai dengan permintaan.
- **Mengatur harga dan biaya** melalui informasi mengenai margin kontribusi dan biaya tetap versus variabel.
- **Menyusun strategi peningkatan kinerja**, misalnya melalui pengendalian biaya produksi dan penggunaan sumber daya yang optimal.

B. Peran Akuntansi Manajerial dalam Perusahaan Manufaktur

Dalam perusahaan manufaktur, akuntansi manajerial memainkan peran penting dalam proses perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan yang terkait dengan biaya produksi. Fokus utama akuntansi manajerial adalah pada pengelolaan biaya, yang merupakan aspek kunci dalam menjaga daya saing dan profitabilitas perusahaan.

1. Peran dalam Perencanaan dan Pengendalian Produksi

Akuntansi manajerial berperan penting dalam mengidentifikasi biaya yang diperlukan untuk memproduksi barang dan mengendalikan biaya tersebut agar tetap sesuai dengan anggaran. Dengan mengetahui komponen biaya tetap, biaya variabel, dan overhead produksi, manajemen dapat:

- **Menetapkan Harga Produk**: Menghitung harga pokok produksi sehingga harga jual dapat ditentukan dengan mempertimbangkan persaingan pasar.
- **Mengalokasikan Sumber Daya**: Menyusun anggaran dan mengalokasikan sumber daya untuk meningkatkan efisiensi produksi.
- **Mengendalikan Biaya Produksi**: Memastikan bahwa proses produksi tetap dalam anggaran dan mengurangi pemborosan bahan baku.

2. Penggunaan Analisis Biaya-Volume-Laba (Cost-Volume-Profit Analysis)

Analisis biaya-volume-laba (CVP) adalah alat manajerial penting yang membantu manajer memahami hubungan antara biaya produksi, volume penjualan, dan laba. Manfaat dari analisis ini adalah:

- **Menentukan Titik Impas**: Menunjukkan jumlah unit yang harus diproduksi dan dijual untuk mencapai titik impas (BEP), di mana perusahaan tidak mengalami rugi atau untung.

- **Memprediksi Dampak Perubahan Harga atau Biaya**: Memberikan gambaran kepada manajer mengenai bagaimana perubahan biaya atau harga jual akan memengaruhi laba.
- **Perencanaan Laba**: Membantu dalam menetapkan target laba dengan memperhitungkan tingkat produksi yang diperlukan.

3. Penetapan Harga Pokok Produksi dan Evaluasi Profitabilitas

Akuntansi manajerial mendukung proses penetapan harga pokok produksi yang akurat dengan mengidentifikasi seluruh biaya yang terkait dengan produksi, termasuk:

- **Biaya Langsung**: Seperti bahan baku dan tenaga kerja langsung.
- **Biaya Tidak Langsung**: Seperti overhead pabrik dan biaya lainnya yang tidak secara langsung terkait dengan produksi unit tertentu.

Dengan informasi biaya ini, manajemen dapat mengevaluasi apakah suatu produk atau departemen memberikan kontribusi positif terhadap profitabilitas perusahaan atau tidak. Evaluasi ini memungkinkan:

- **Pengambilan Keputusan Efisiensi**: Misalnya, mengurangi biaya atau meningkatkan proses produksi pada produk yang kurang menguntungkan.
- **Peningkatan Produktivitas**: Dengan menyusun rencana perbaikan pada proses produksi yang membutuhkan optimasi.

C. Perbedaan Akuntansi Keuangan dan Akuntansi Manajerial

Meskipun akuntansi keuangan dan akuntansi manajerial sama-sama menggunakan data keuangan, keduanya memiliki perbedaan yang signifikan dalam hal tujuan, audiens, jenis informasi yang disajikan, dan sifat laporan yang dihasilkan.

1. Tujuan Utama dan Audiens

- **Akuntansi Keuangan**: Tujuan utamanya adalah untuk memberikan informasi kepada pihak eksternal, seperti investor, kreditur, dan pemerintah, yang menggunakan informasi ini untuk mengevaluasi kinerja perusahaan.
- **Akuntansi Manajerial**: Digunakan secara eksklusif oleh manajer internal untuk mendukung keputusan strategis dan operasional perusahaan.

2. Fokus Waktu dan Jenis Informasi

- **Akuntansi Keuangan**: Bersifat retrospektif atau historis, mencatat dan melaporkan kejadian yang telah terjadi dalam periode tertentu. Informasi disajikan dalam bentuk standar sesuai dengan pedoman yang berlaku seperti PSAK atau IFRS.
- **Akuntansi Manajerial**: Lebih bersifat proaktif, sering kali melibatkan analisis prospektif dan skenario masa depan. Jenis informasi yang disajikan tidak

terbatas pada data keuangan tetapi juga mencakup data operasional untuk perencanaan ke depan.

3. Tipe Laporan

- **Akuntansi Keuangan**: Laporan yang dihasilkan memiliki format standar, yaitu laporan laba rugi, neraca, dan laporan arus kas, yang harus memenuhi standar akuntansi dan diaudit oleh pihak independen.
- **Akuntansi Manajerial**: Laporan bersifat lebih fleksibel dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan manajemen. Contohnya termasuk laporan analisis biaya, laporan kinerja departemen, dan laporan laba produk tertentu, yang dibuat sesuai kebutuhan manajerial.

CONTOH SOAL

1. Pengertian Akuntansi Manajerial

Soal: Jelaskan perbedaan utama antara akuntansi manajerial dan akuntansi keuangan dari segi tujuan dan karakteristik informasi yang disajikan! Mengapa fleksibilitas dan ketepatan waktu merupakan karakteristik penting dalam akuntansi manajerial?

Jawaban: Perbedaan utama antara akuntansi manajerial dan akuntansi keuangan adalah pada tujuan dan karakteristik informasi yang disajikan:

- **Tujuan:** Akuntansi manajerial bertujuan untuk mendukung manajemen internal dalam pengambilan keputusan sehari-hari dan perencanaan strategis perusahaan. Sedangkan akuntansi keuangan bertujuan untuk menyediakan laporan keuangan kepada pihak eksternal, seperti investor, kreditur, dan regulator, guna menilai kinerja keuangan perusahaan.
- **Karakteristik Informasi:** Informasi dalam akuntansi manajerial bersifat fleksibel dan bisa disesuaikan dengan kebutuhan spesifik manajemen. Informasi ini harus disajikan secara tepat waktu (real-time) untuk mendukung pengambilan keputusan cepat, seperti pengendalian biaya dan manajemen sumber daya. Fleksibilitas penting dalam akuntansi manajerial karena perusahaan sering memerlukan informasi khusus yang dapat mendukung keputusan spesifik atau strategi yang sedang dijalankan. Ketepatan waktu juga penting karena keputusan bisnis sering kali membutuhkan data terkini untuk relevansi dan efektivitas.

2. Peran Akuntansi Manajerial dalam Perusahaan Manufaktur

Soal: Bagaimana akuntansi manajerial membantu perusahaan manufaktur dalam mengelola biaya produksi? Jelaskan peran akuntansi manajerial dalam penetapan harga pokok produksi serta bagaimana informasi ini mendukung keputusan manajer dalam proses produksi.

Jawaban: Akuntansi manajerial membantu perusahaan manufaktur dalam mengelola biaya produksi dengan menyediakan informasi yang rinci tentang biaya tetap, biaya variabel, dan overhead. Melalui analisis biaya ini, manajer dapat:

- **Menetapkan Harga Pokok Produksi:** Akuntansi manajerial menghitung harga pokok produksi dengan memasukkan biaya langsung seperti bahan baku dan tenaga kerja, serta biaya tidak langsung seperti overhead pabrik. Dengan harga pokok produksi yang tepat, perusahaan dapat menetapkan harga jual produk secara kompetitif tanpa mengorbankan profitabilitas.
- **Mendukung Keputusan Produksi:** Informasi biaya dari akuntansi manajerial memungkinkan manajer untuk mengendalikan biaya produksi dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya. Dengan data ini, manajer dapat mengevaluasi apakah proses produksi berjalan efisien atau memerlukan penyesuaian untuk mengurangi pemborosan atau meningkatkan produktivitas.

Akuntansi manajerial juga membantu dalam pengelolaan anggaran produksi, alokasi sumber daya, dan perencanaan kapasitas, sehingga perusahaan dapat menjaga kualitas produksi sekaligus menekan biaya.

3. Perbedaan Akuntansi Keuangan dan Akuntansi Manajerial

Soal: Sebutkan tiga perbedaan utama antara akuntansi keuangan dan akuntansi manajerial terkait audiens yang dituju, tipe laporan yang dihasilkan, dan fokus waktu informasi. Mengapa perbedaan-perbedaan ini penting dalam menentukan fungsi dan manfaat dari kedua jenis akuntansi tersebut?

Jawaban: Tiga perbedaan utama antara akuntansi keuangan dan akuntansi manajerial adalah sebagai berikut:

1. **Audiens yang Dituju:**
    - Akuntansi keuangan ditujukan untuk pihak eksternal, seperti investor, kreditur, dan lembaga pemerintah yang memerlukan informasi standar tentang kinerja keuangan perusahaan.
    - Akuntansi manajerial dirancang khusus untuk pihak internal, yaitu manajemen perusahaan, sebagai dasar pengambilan keputusan strategis dan operasional.
2. **Tipe Laporan yang Dihasilkan:**
    - Laporan akuntansi keuangan mengikuti format standar, seperti laporan laba rugi, neraca, dan laporan arus kas, dan harus sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum (seperti PSAK atau IFRS).
    - Laporan akuntansi manajerial bersifat fleksibel dan dapat berupa laporan analisis biaya, laporan laba per produk, atau laporan kinerja departemen, tergantung pada kebutuhan spesifik manajemen.
3. **Fokus Waktu Informasi:**
    - Akuntansi keuangan bersifat retrospektif (historis), mencatat transaksi yang sudah terjadi selama periode tertentu.
    - Akuntansi manajerial lebih proaktif dan sering menggunakan data prospektif untuk perencanaan masa depan. Laporan akuntansi manajerial dapat mencakup proyeksi atau estimasi yang membantu perencanaan dan pengendalian operasi perusahaan.

BAB 2
Sistem Biaya dalam Perusahaan Manufaktur

A. Pengertian Sistem Biaya

Sistem biaya merupakan struktur yang digunakan untuk mengumpulkan, mengolah, dan menyajikan informasi biaya yang terkait dengan produksi barang dan jasa. Dalam konteks perusahaan manufaktur, sistem biaya berfungsi untuk:

- Mengidentifikasi semua jenis biaya yang terjadi selama proses produksi.
- Menentukan harga pokok produk dengan akurat.
- Membantu manajemen dalam pengambilan keputusan terkait pengendalian biaya dan perencanaan.

Sistem biaya yang efektif dapat memberikan informasi yang berguna bagi manajer dalam menilai kinerja operasional dan menentukan strategi bisnis yang tepat.

B. Jenis-Jenis Biaya

1. **Biaya Tetap**
    - Biaya tetap adalah biaya yang tidak berubah dengan volume produksi dalam rentang waktu tertentu. Contoh: sewa gedung, gaji manajer.
    - Meskipun produksi meningkat atau menurun, biaya tetap akan tetap ada.
2. **Biaya Variabel**
    - Biaya variabel berubah seiring dengan perubahan volume produksi. Contoh: biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung per unit.
    - Semakin banyak produk yang dihasilkan, semakin tinggi biaya variabel yang dikeluarkan.
3. **Biaya Semi-Variabel (Campuran)**
    - Biaya semi-variabel memiliki komponen tetap dan variabel. Contoh: biaya listrik yang memiliki biaya tetap bulanan ditambah biaya penggunaan per kilowatt.
    - Biaya ini dapat berfluktuasi tergantung pada level aktivitas tetapi tetap memiliki biaya dasar yang harus dibayar.

C. Klasifikasi Biaya: Biaya Bahan Baku, Biaya Tenaga Kerja Langsung, Biaya Overhead Pabrik

1. **Biaya Bahan Baku**

- Biaya bahan baku adalah biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan mentah yang digunakan dalam proses produksi. Biaya ini termasuk bahan yang langsung dapat diidentifikasi dalam produk akhir.
- Contoh: kayu untuk furniture, baja untuk kendaraan.

2. **Biaya Tenaga Kerja Langsung**
   - Biaya tenaga kerja langsung adalah biaya yang terkait dengan upah yang dibayarkan kepada pekerja yang secara langsung terlibat dalam proses produksi. Biaya ini dapat diukur dan dialokasikan langsung ke produk yang dihasilkan.
   - Contoh: gaji operator mesin, gaji buruh yang memproduksi barang.
3. **Biaya Overhead Pabrik**
   - Biaya overhead pabrik adalah biaya yang tidak dapat secara langsung dihubungkan dengan produk tertentu tetapi diperlukan untuk mendukung proses produksi. Biaya ini terdiri dari biaya tetap dan variabel.
   - Contoh: biaya pemeliharaan mesin, biaya listrik pabrik, gaji pengawas.

D. Pembebanan Biaya ke Produk

Pembebanan biaya ke produk adalah proses pengalokasian biaya yang telah dikeluarkan untuk setiap jenis produk yang dihasilkan. Langkah-langkah dalam pembebanan biaya meliputi:

1. **Pengumpulan Biaya**
   - Mengumpulkan semua biaya yang terkait dengan produksi, termasuk biaya bahan baku, tenaga kerja langsung, dan overhead pabrik.
2. **Alokasi Biaya**
   - Menentukan basis alokasi yang tepat untuk masing-masing jenis biaya. Misalnya, biaya overhead dapat dialokasikan berdasarkan jam kerja atau volume produksi.
   - Menggunakan metode penghitungan seperti Activity-Based Costing (ABC) untuk alokasi yang lebih akurat.
3. **Penentuan Harga Pokok Produksi**
   - Menjumlahkan semua biaya yang telah dialokasikan untuk mendapatkan harga pokok produksi per unit. Ini merupakan informasi yang penting bagi manajemen untuk menentukan harga jual dan profitabilitas produk.
4. **Analisis Pembebanan**
   - Melakukan analisis untuk memastikan bahwa biaya yang dibebankan sudah sesuai dan untuk mengevaluasi efisiensi produksi. Jika terdapat varians, manajemen harus melakukan investigasi lebih lanjut.

CONTOH SOAL

1. Penentuan Biaya Tetap dan Variabel

Soal: PT Sejahtera Furniture memproduksi meja kayu. Dalam bulan tertentu, perusahaan mengeluarkan biaya sebagai berikut:

- Sewa pabrik: Rp 10.000.000
- Gaji manajer produksi: Rp 5.000.000
- Biaya bahan baku: Rp 30.000.000
- Biaya tenaga kerja langsung (untuk 100 meja): Rp 15.000.000
- Biaya listrik (tergantung pada volume produksi): Rp 2.000.000

Tentukan biaya tetap dan biaya variabel perusahaan pada bulan tersebut.

Jawaban:

- **Biaya Tetap**:
  - Sewa pabrik: Rp 10.000.000
  - Gaji manajer produksi: Rp 5.000.000
  - **Total biaya tetap**: Rp 15.000.000
- **Biaya Variabel**:
  - Biaya bahan baku: Rp 30.000.000
  - Biaya tenaga kerja langsung: Rp 15.000.000
  - Biaya listrik (tergantung pada volume produksi): Rp 2.000.000 (Asumsikan ini adalah biaya variabel karena berfluktuasi sesuai dengan volume produksi)
  - **Total biaya variabel**: Rp 47.000.000

2. Klasifikasi Biaya

Soal: PT Inovasi Teknik memproduksi mesin kecil dan mengeluarkan biaya-biaya berikut untuk bulan ini:

- Biaya bahan baku (termasuk bahan yang langsung digunakan pada produk): Rp 50.000.000
- Gaji operator mesin: Rp 20.000.000
- Biaya pemeliharaan mesin: Rp 5.000.000
- Biaya pengawasan pabrik: Rp 8.000.000
- Biaya tenaga kerja langsung: Rp 25.000.000

Klasifikasikan biaya-biaya tersebut ke dalam **biaya bahan baku**, **biaya tenaga kerja langsung**, dan **biaya overhead pabrik**.

Jawaban:

- **Biaya Bahan Baku**:
  - Biaya bahan baku: Rp 50.000.000
- **Biaya Tenaga Kerja Langsung**:
  - Gaji operator mesin: Rp 20.000.000
  - Biaya tenaga kerja langsung: Rp 25.000.000
  - **Total biaya tenaga kerja langsung**: Rp 45.000.000
- **Biaya Overhead Pabrik**:
  - Biaya pemeliharaan mesin: Rp 5.000.000
  - Biaya pengawasan pabrik: Rp 8.000.000
  - **Total biaya overhead pabrik**: Rp 13.000.000

3. Pembebanan Biaya ke Produk

Soal: Perusahaan XYZ memproduksi perabot rumah tangga. Pada bulan ini, perusahaan mengeluarkan biaya berikut untuk memproduksi 500 unit kursi:

- Biaya bahan baku: Rp 15.000.000
- Biaya tenaga kerja langsung: Rp 8.000.000
- Biaya overhead pabrik (termasuk sewa pabrik, gaji pengawas, dan biaya pemeliharaan mesin): Rp 5.000.000

Jika perusahaan menggunakan metode Activity-Based Costing (ABC) untuk alokasi biaya overhead pabrik, dan biaya overhead dialokasikan berdasarkan jumlah unit yang diproduksi, tentukan harga pokok produksi per unit kursi.

Jawaban:

1. **Total biaya yang dikeluarkan**:
   - Biaya bahan baku: Rp 15.000.000
   - Biaya tenaga kerja langsung: Rp 8.000.000
   - Biaya overhead pabrik: Rp 5.000.000
   - **Total biaya**: Rp 28.000.000
2. **Harga pokok produksi per unit**:
   - Total biaya (Rp 28.000.000) dibagi dengan jumlah unit yang diproduksi (500 unit)
   - **Harga pokok produksi per unit** = Rp 28.000.000 ÷ 500 = Rp 56.000

BAB 3
Penghitungan Biaya Produksi

A. Pengertian Biaya Produksi

Biaya produksi adalah semua biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk memproduksi barang atau jasa. Biaya ini mencakup semua pengeluaran yang diperlukan selama proses produksi, mulai dari pembelian bahan baku hingga upah tenaga kerja yang terlibat dalam proses produksi. Biaya produksi merupakan elemen penting dalam menentukan harga pokok barang yang dijual, yang selanjutnya memengaruhi profitabilitas perusahaan.

Biaya produksi dapat dikelompokkan menjadi tiga elemen utama:

1. **Biaya Bahan Baku**: Pengeluaran untuk bahan mentah yang digunakan dalam proses produksi.
2. **Biaya Tenaga Kerja Langsung**: Gaji atau upah yang dibayarkan kepada pekerja yang terlibat langsung dalam produksi.
3. **Biaya Overhead Pabrik**: Biaya tidak langsung yang diperlukan untuk mendukung proses produksi, seperti biaya listrik, penyusutan mesin, dan gaji manajer pabrik.

B. Metode Penghitungan Biaya

Penghitungan biaya produksi dapat dilakukan dengan berbagai metode, tergantung pada sifat produksi dan kebutuhan manajemen. Beberapa metode penghitungan biaya yang umum digunakan adalah:

1. **Job Order Costing**
    - **Pengertian**: Metode ini digunakan untuk menghitung biaya produk berdasarkan pesanan atau proyek tertentu. Setiap pesanan atau proyek dianggap unik, sehingga semua biaya langsung dan tidak langsung dicatat untuk masing-masing pekerjaan.
    - **Penggunaan**: Cocok untuk perusahaan yang memproduksi barang atau jasa dengan spesifikasi khusus, seperti perusahaan konstruksi, percetakan, dan manufaktur yang memproduksi barang sesuai pesanan.
    - **Proses**:
        - Mengumpulkan semua biaya yang terkait dengan pekerjaan tertentu.
        - Menghitung total biaya untuk setiap pesanan, yang meliputi biaya bahan baku, tenaga kerja langsung, dan overhead pabrik.

2. **Process Costing**
    - **Pengertian**: Metode ini digunakan untuk menghitung biaya produksi dalam perusahaan yang memproduksi barang secara massal dan terus-menerus. Semua biaya produksi dibagi rata di antara semua unit yang dihasilkan selama periode tertentu.
    - **Penggunaan**: Cocok untuk industri yang memproduksi barang homogen, seperti industri makanan, minuman, dan kimia.
    - **Proses**:
        - Mengumpulkan biaya produksi secara keseluruhan selama periode tertentu.
        - Membagi total biaya dengan jumlah unit yang dihasilkan untuk mendapatkan harga pokok per unit.
3. **Activity-Based Costing (ABC)**
    - **Pengertian**: Metode ini berfokus pada pengalokasian biaya berdasarkan aktivitas yang memicu biaya. Metode ini lebih akurat dalam mencerminkan biaya yang sebenarnya dibandingkan metode tradisional.
    - **Penggunaan**: Cocok untuk perusahaan dengan beragam produk dan aktivitas yang kompleks, yang memerlukan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana biaya terjadi.
    - **Proses**:
        - Mengidentifikasi aktivitas yang berkontribusi terhadap biaya.
        - Mengalokasikan biaya berdasarkan penggunaan aktivitas tersebut oleh produk atau layanan tertentu.

C. Elemen-Elemen Biaya Produksi

Biaya produksi terdiri dari tiga elemen utama yang saling berkaitan:

1. **Biaya Bahan Baku**
    - Biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan mentah yang digunakan dalam proses produksi. Bahan baku dapat dibedakan menjadi:
        - **Bahan Baku Utama**: Bahan yang secara langsung dapat diidentifikasi dalam produk akhir, seperti kayu untuk meja.
        - **Bahan Baku Pendukung**: Bahan yang tidak langsung berkontribusi terhadap produk akhir tetapi diperlukan dalam proses, seperti lem dan paku.
2. **Biaya Tenaga Kerja Langsung**
    - Biaya yang dibayarkan kepada pekerja yang secara langsung terlibat dalam produksi. Ini termasuk gaji, upah, dan tunjangan yang terkait dengan karyawan yang bekerja pada lini produksi.

3. **Biaya Overhead Pabrik**
    - Biaya tidak langsung yang diperlukan untuk mendukung proses produksi, tetapi tidak dapat diidentifikasi dengan jelas pada produk tertentu. Elemen biaya overhead mencakup:
        - **Biaya Tetap**: Biaya yang tetap tidak berubah terlepas dari volume produksi, seperti sewa pabrik dan gaji manajer.
        - **Biaya Variabel**: Biaya yang berubah seiring dengan perubahan volume produksi, seperti biaya listrik dan pemeliharaan mesin.

CONTOH SOAL

1. Penghitungan Biaya Produksi dengan Job Order Costing

Soal: PT Maju Sejahtera memproduksi furnitur dengan desain khusus sesuai pesanan pelanggan. Pada bulan Januari, perusahaan menerima pesanan untuk memproduksi 50 meja. Berikut adalah biaya yang terkait dengan pesanan tersebut:

- Biaya bahan baku: Rp 5.000.000
- Biaya tenaga kerja langsung: Rp 3.000.000
- Biaya overhead pabrik: Rp 2.000.000

Hitunglah total biaya produksi untuk pesanan tersebut!

Jawaban: Untuk menghitung total biaya produksi dengan metode Job Order Costing, kita menjumlahkan biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik:

- **Biaya Bahan Baku** = Rp 5.000.000
- **Biaya Tenaga Kerja Langsung** = Rp 3.000.000
- **Biaya Overhead Pabrik** = Rp 2.000.000

Total Biaya Produksi = Rp 5.000.000 + Rp 3.000.000 + Rp 2.000.000
Total Biaya Produksi = Rp 10.000.000

2. Penghitungan Biaya Produksi dengan Process Costing

Soal: Perusahaan XYZ memproduksi produk-produk kemasan plastik dalam jumlah besar. Pada bulan Februari, total biaya produksi yang dikeluarkan adalah sebagai berikut:

- Biaya bahan baku: Rp 12.000.000
- Biaya tenaga kerja langsung: Rp 8.000.000
- Biaya overhead pabrik: Rp 6.000.000
- Jumlah unit yang diproduksi: 100.000 unit

Hitunglah harga pokok per unit menggunakan metode Process Costing!

Jawaban: Untuk menghitung harga pokok per unit menggunakan metode Process Costing, kita pertama-tama menghitung total biaya produksi, kemudian membaginya dengan jumlah unit yang diproduksi:

Total Biaya Produksi = Biaya Bahan Baku + Biaya Tenaga Kerja Langsung + Biaya Overhead Pabrik

Total Biaya Produksi = Rp 12.000.000 + Rp 8.000.000 + Rp 6.000.000 = Rp 26.000.000

Harga Pokok Per Unit = Total Biaya Produksi ÷ Jumlah Unit yang Diproduksi
Harga Pokok Per Unit = Rp 26.000.000 ÷ 100.000 unit
Harga Pokok Per Unit = Rp 260

3. Identifikasi Biaya Overhead Pabrik

Soal: PT Sukses Makmur adalah perusahaan manufaktur yang memproduksi produk elektronik. Berikut adalah beberapa biaya yang terkait dengan produksi pada bulan Maret:

- Biaya listrik untuk pabrik: Rp 1.500.000
- Biaya sewa pabrik: Rp 2.000.000
- Gaji manajer pabrik: Rp 3.000.000
- Biaya pemeliharaan mesin: Rp 500.000

Identifikasi dan kelompokkan biaya overhead pabrik!

Jawaban: Biaya overhead pabrik terdiri dari biaya yang tidak dapat langsung diidentifikasi dengan produk tertentu tetapi diperlukan untuk mendukung proses produksi. Berikut adalah pengelompokannya:

- **Biaya Listrik untuk Pabrik**: Rp 1.500.000 (Biaya Variabel)
- **Biaya Sewa Pabrik**: Rp 2.000.000 (Biaya Tetap)
- **Gaji Manajer Pabrik**: Rp 3.000.000 (Biaya Tetap)
- **Biaya Pemeliharaan Mesin**: Rp 500.000 (Biaya Variabel)

Total Biaya Overhead Pabrik = Rp 1.500.000 + Rp 2.000.000 + Rp 3.000.000 + Rp 500.000 = Rp 7.000.000

BAB 4
Analisis Biaya-Volume-Laba (CVP)

A. Pengertian CVP

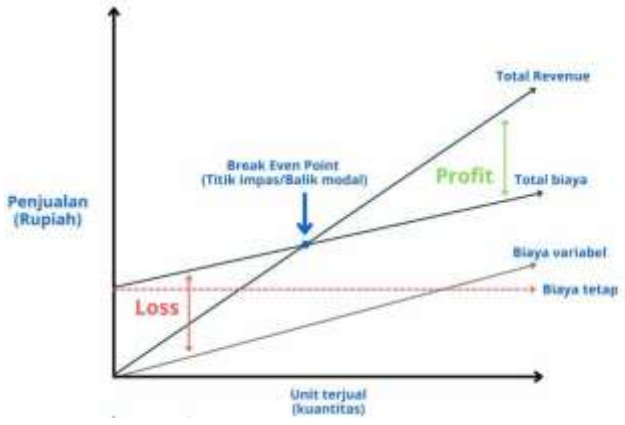
Analisis Biaya-Volume-Laba (*Cost-Volume-Profit Analysis*, CVP) adalah alat manajerial yang digunakan untuk memahami hubungan antara biaya, volume penjualan, dan laba. Analisis ini membantu perusahaan dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan penetapan harga, volume produksi, dan pengendalian biaya. Dengan CVP, manajemen dapat menentukan titik impas, mengevaluasi dampak perubahan biaya dan volume terhadap laba, serta mengidentifikasi risiko keuangan.

Komponen utama dalam analisis CVP meliputi:

1. **Biaya Tetap**: Biaya yang tidak berubah terlepas dari jumlah unit yang diproduksi atau dijual.
2. **Biaya Variabel**: Biaya yang berubah seiring dengan volume produksi atau penjualan.
3. **Harga Jual**: Harga yang ditetapkan untuk produk yang dijual.
4. **Titik Impas**: Jumlah unit yang harus dijual untuk menutupi semua biaya, tanpa laba atau rugi.

B. Analisis Break-Even Point

Break-Even Point (BEP) adalah titik di mana total pendapatan sama dengan total biaya, sehingga perusahaan tidak mengalami laba maupun rugi. Analisis BEP penting untuk menentukan minimum volume penjualan yang diperlukan agar perusahaan dapat beroperasi secara menguntungkan.



Grafik Break-Even Point

Rumus:

$$\text{BEP (unit)} = \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Harga Jual per Unit} - \text{Biaya Variabel per Unit}}$$

Contoh Perhitungan:

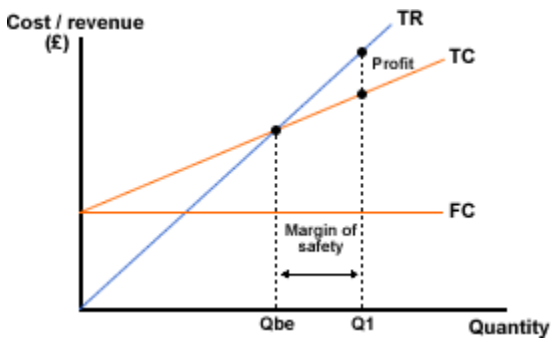
Misalkan perusahaan memiliki biaya tetap sebesar Rp100.000.000, harga jual per unit Rp50.000, dan biaya variabel per unit Rp30.000. Maka:

$$\text{BEP (unit)} = \frac{100.000.000}{50.000 - 30.000} = 5.000 \text{ unit}$$

Hasil tersebut menunjukkan bahwa perusahaan harus menjual 5.000 unit untuk mencapai titik impas.

C. Analisis Margin of Safety

Margin of Safety (MoS) adalah selisih antara volume penjualan aktual dan titik impas. MoS menunjukkan seberapa banyak penjualan dapat menurun sebelum perusahaan mengalami kerugian.



Grafik Margin of Safety

Rumus:

$$\text{MoS} = \frac{\text{Penjualan Aktual} - \text{BEP}}{\text{Penjualan Aktual}} \times 100\%$$

Contoh Perhitungan:

Jika penjualan aktual adalah Rp200.000.000 dan BEP adalah Rp150.000.000:

$$\text{MoS} = \frac{200.000.000 - 150.000.000}{200.000.000} \times 100\% = 25\%$$

Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa penjualan dapat menurun hingga 25% sebelum perusahaan mengalami kerugian.

D. Pengaruh Perubahan Biaya dan Volume terhadap Laba

Analisis CVP juga membantu manajemen memahami bagaimana perubahan biaya dan volume dapat mempengaruhi laba. Jika biaya tetap atau variabel berubah, atau jika volume penjualan meningkat atau menurun, maka laba akan terpengaruh.

Pengaruh Biaya Variabel:

- Kenaikan biaya variabel per unit akan meningkatkan break-even point, sehingga perusahaan perlu menjual lebih banyak unit untuk mencapai laba yang sama.
- Sebaliknya, penurunan biaya variabel akan menurunkan break-even point dan meningkatkan potensi laba.

Pengaruh Biaya Tetap:

- Kenaikan biaya tetap (misalnya, sewa atau gaji) juga akan meningkatkan break-even point. Perusahaan harus memantau dan mengelola biaya tetap agar tetap efisien.
- Jika biaya tetap turun, ini dapat meningkatkan laba karena lebih sedikit unit yang perlu dijual untuk menutupi biaya tetap.

Pengaruh Volume Penjualan:

- Peningkatan volume penjualan (jika harga jual dan biaya variabel tetap konstan) akan meningkatkan laba secara proporsional.
- Penurunan volume penjualan akan mengurangi laba, terutama jika perusahaan beroperasi dekat dengan titik impas.

CONTOH SOAL

1. Perhitungan Titik Impas (BEP)

Soal: Perusahaan XYZ memiliki data berikut:

- Biaya tetap per bulan: Rp120.000.000
- Harga jual per unit: Rp75.000
- Biaya variabel per unit: Rp45.000

Hitunglah **titik impas (BEP)** dalam unit!

Jawaban*:*

Menggunakan rumus BEP (unit):

$$\text{BEP} = \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Harga Jual per Unit} - \text{Biaya Variabel per Unit}}$$

$$\text{BEP} = \frac{Rp120.000.000}{Rp75.000 - Rp45.000} = \frac{Rp120.000.000}{Rp30.000} = 4.000\,\text{unit}$$

Jadi, perusahaan harus menjual **4.000 unit** untuk mencapai titik impas.

2. Perhitungan Margin of Safety (MoS)

Soal: Perusahaan ABC memiliki data berikut:

- Penjualan aktual per bulan: Rp250.000.000
- Titik impas (BEP) dalam penjualan: Rp200.000.000

Hitunglah ***Margin of Safety*** **(MoS)** dalam persen!

Jawaban:

Menggunakan rumus *Margin of Safety* (MoS):

$$\text{MoS} = \frac{\text{Penjualan Aktual} - \text{BEP}}{\text{Penjualan Aktual}} \times 100\%$$

$$\text{MoS} = \frac{Rp250.000.000 - Rp200.000.000}{Rp250.000.000} \times 100\% = \frac{Rp50.000.000}{Rp250.000.000} \times 100\% = 20\%$$

Jadi, *Margin of Safety* (MoS) adalah **20%**.

3. Pengaruh Perubahan Biaya Variabel terhadap Titik Impas

Soal: Perusahaan DEF memiliki data berikut:

- Biaya tetap per bulan: Rp90.000.000
- Harga jual per unit: Rp60.000
- Biaya variabel per unit saat ini: Rp40.000
- Biaya variabel per unit akan meningkat menjadi Rp45.000

Hitunglah **titik impas (BEP)** setelah perubahan biaya variabel!

Jawaban:

1. **Titik Impas Sebelum Perubahan:** Menggunakan rumus BEP (unit):

$$\text{BEP} = \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Harga Jual per Unit} - \text{Biaya Variabel per Unit}}$$

$$\text{BEP Sebelum} = \frac{Rp90.000.000}{Rp60.000 - Rp40.000} = \frac{Rp90.000.000}{Rp20.000} = 4.500 \text{ unit}$$

2. **Titik Impas Setelah Perubahan:** Setelah biaya variabel meningkat menjadi Rp45.000 per unit:

$$\text{BEP Setelah} = \frac{Rp90.000.000}{Rp60.000 - Rp45.000} = \frac{Rp90.000.000}{Rp15.000} = 6.000 \text{ unit}$$

Jadi, setelah perubahan biaya variabel, titik impas menjadi **6.000 unit**, yang berarti perusahaan harus menjual lebih banyak unit untuk mencapai titik impas.

BAB 5
Perencanaan dan Pengendalian Biaya

A. Anggaran Biaya Produksi

1. Definisi dan Tujuan Anggaran Biaya Produksi

- **Definisi:** Anggaran biaya produksi adalah rencana tertulis yang merinci biaya yang diperkirakan diperlukan untuk memproduksi barang selama periode tertentu. Ini meliputi bahan baku, tenaga kerja, dan overhead pabrik.
- **Tujuan:** Membantu perusahaan memastikan adanya kontrol terhadap biaya produksi agar sesuai dengan target biaya yang telah ditentukan dan menjaga profitabilitas.

2. Komponen Utama Anggaran Biaya Produksi

- **Bahan Baku:** Biaya pembelian bahan yang dibutuhkan untuk produksi.
- **Tenaga Kerja:** Biaya untuk upah karyawan yang langsung terlibat dalam produksi.
- **Overhead Pabrik:** Semua biaya produksi lainnya yang tidak termasuk bahan baku dan tenaga kerja langsung, seperti biaya listrik, pemeliharaan mesin, dan penyusutan.

3. Langkah-langkah Penyusunan Anggaran Biaya Produksi

- Menentukan target volume produksi berdasarkan permintaan.
- Mengestimasi kebutuhan bahan baku, tenaga kerja, dan overhead pabrik.
- Menghitung total biaya untuk setiap komponen, kemudian menjumlahkan untuk mendapatkan total anggaran biaya produksi.

1. Kertas Kerja Anggaran Biaya Produksi

Item Biaya	Volume Produksi (Unit)	Biaya per Unit (Rp)	Total Biaya (Rp)
Bahan Baku Langsung	10,000	15,000	150,000,000
Tenaga Kerja Langsung	10,000	12,000	120,000,000
Overhead Variabel	10,000	5,000	50,000,000
Overhead Tetap	-	-	100,000,000
Total Biaya Produksi	-	-	**420,000,000**

Catatan: Dalam kertas kerja ini, overhead tetap tidak berubah walaupun volume produksi berubah, sedangkan overhead variabel berubah sesuai volume produksi.

B. Anggaran Kas

1. Fungsi dan Tujuan Anggaran Kas

- **Fungsi:** Menyediakan rencana detail tentang penerimaan dan pengeluaran kas, membantu mengelola likuiditas perusahaan, memastikan kecukupan kas, dan meminimalkan kebutuhan pinjaman jangka pendek.
- **Tujuan:** Menjaga keseimbangan antara penerimaan dan pengeluaran kas untuk mencegah terjadinya defisit atau surplus kas.

2. Cara Menyusun Anggaran Kas

- Mengestimasi penerimaan kas dari penjualan, penagihan piutang, atau sumber lainnya.
- Mengidentifikasi pengeluaran kas yang meliputi biaya operasional, pembelian bahan baku, pembayaran utang, dan pengeluaran lainnya.
- Menganalisis hasil akhir untuk melihat apakah ada kekurangan atau kelebihan kas dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.

3. Mengatasi Kekurangan atau Surplus Kas

- **Kekurangan Kas:** Mencari sumber pendanaan jangka pendek seperti kredit bank atau melakukan negosiasi dengan pemasok.
- **Surplus Kas:** Menginvestasikan dana berlebih untuk mendapatkan keuntungan tambahan atau membayar utang lebih awal.

2. Kertas Kerja Anggaran Kas

Periode	Penerimaan Kas (Rp)	Pengeluaran Kas (Rp)	Saldo Kas Akhir (Rp)
Januari	200,000,000	150,000,000	50,000,000
Februari	250,000,000	180,000,000	120,000,000
Maret	300,000,000	200,000,000	220,000,000
Total	750,000,000	530,000,000	220,000,000

Catatan: Saldo kas akhir setiap bulan menjadi saldo awal untuk bulan berikutnya, membantu perusahaan mengelola arus kas secara efisien.

C. Anggaran Bahan Baku dan Tenaga Kerja

1. Proses Estimasi Kebutuhan Bahan Baku dan Tenaga Kerja untuk Produksi

- **Bahan Baku:** Menghitung kebutuhan bahan baku berdasarkan volume produksi yang direncanakan dan faktor keamanan persediaan.
- **Tenaga Kerja:** Mengestimasi jumlah jam kerja yang dibutuhkan dan jumlah karyawan yang diperlukan untuk memenuhi target produksi.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Anggaran Bahan Baku

- **Harga Bahan Baku:** Dipengaruhi oleh kondisi pasar, perjanjian dengan pemasok, dan volume pembelian.

- **Kebutuhan Produksi:** Dipengaruhi oleh target produksi dan standar penggunaan bahan baku per unit produk.
- **Persediaan:** Estimasi stok bahan yang perlu disimpan untuk menghindari gangguan produksi.

3. Penyusunan Anggaran Tenaga Kerja

- Mengestimasi jumlah jam kerja yang diperlukan untuk produksi per unit.
- Menghitung total jam kerja yang diperlukan berdasarkan total target produksi.
- Menentukan tingkat upah dan menghitung total anggaran tenaga kerja.

3. Kertas Kerja Anggaran Bahan Baku dan Tenaga Kerja

A. Anggaran Bahan Baku

Jenis Bahan Baku	Volume yang Dibutuhkan	Harga per Unit (Rp)	Total Biaya (Rp)
Bahan Baku A	20,000	10,000	200,000,000
Bahan Baku B	15,000	8,000	120,000,000
Total Bahan Baku	-	-	**320,000,000**

B. Anggaran Tenaga Kerja

Kategori Tenaga Kerja	Jumlah Jam Kerja	Upah per Jam (Rp)	Total Biaya (Rp)
Tenaga Kerja Langsung	50,000	12,000	600,000,000
Tenaga Kerja Tidak Langsung	20,000	10,000	200,000,000
Total Tenaga Kerja	-	-	**800,000,000**

> **Catatan:** Jumlah jam kerja dan upah per jam diperkirakan berdasarkan kebutuhan produksi dan tingkat upah standar.

D. Pengendalian Biaya

1. Tujuan dan Pendekatan Pengendalian Biaya

- **Tujuan:** Mengoptimalkan penggunaan sumber daya untuk mencapai efisiensi biaya dan meningkatkan keuntungan.
- **Pendekatan:** Identifikasi biaya tetap dan variabel untuk menentukan strategi pengendalian biaya yang tepat. Contoh: mengurangi biaya variabel melalui pengurangan limbah bahan baku.

2. Identifikasi dan Pengendalian Biaya Tetap dan Variabel

- **Biaya Tetap:** Tidak berubah meskipun volume produksi berubah, seperti sewa bangunan.
- **Biaya Variabel:** Berubah sesuai dengan volume produksi, seperti biaya bahan baku. Pengendalian biaya variabel bertujuan untuk mengurangi jumlah per unit produksi.

3. Analisis Biaya Relevan dan Tidak Relevan

- Mengidentifikasi biaya yang relevan dalam pengambilan keputusan, seperti biaya tambahan yang akan terjadi jika keputusan tertentu diambil.
- **Contoh:** Biaya bahan baku untuk produksi tambahan adalah relevan, sedangkan biaya sewa yang sudah tetap adalah tidak relevan.

4. Kertas Kerja Pengendalian Biaya

Jenis Biaya	Biaya Anggaran (Rp)	Biaya Aktual (Rp)	Selisih (Rp)	Keterangan
Bahan Baku	320,000,000	330,000,000	10,000,000	**Tidak Efisien**
Tenaga Kerja Langsung	600,000,000	590,000,000	(10,000,000)	**Efisien**
Overhead Variabel	50,000,000	55,000,000	5,000,000	**Tidak Efisien**
Overhead Tetap	100,000,000	100,000,000	0	**Tepat**
Total Biaya Produksi	1,070,000,000	1,075,000,000	5,000,000	-

Catatan: Analisis pengendalian biaya menunjukkan area efisiensi dan inefisiensi, seperti biaya bahan baku yang lebih tinggi dari anggaran.

E. Varians Biaya

1. Konsep Varians Biaya

- **Varians Biaya:** Selisih antara biaya yang dianggarkan (standard) dengan biaya aktual. Varians biaya biasanya terjadi pada varians harga dan varians kuantitas.

2. Langkah-langkah Menghitung Varians Biaya

- **Material:** Menghitung varians harga dan varians kuantitas bahan baku.
- **Tenaga Kerja:** Menghitung varians upah dan varians efisiensi tenaga kerja.
- **Overhead:** Menghitung varians overhead tetap dan varians overhead variabel.

3. Analisis Penyebab Varians dan Implikasinya

- Mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan varians, seperti kenaikan harga bahan baku atau ketidakefisienan dalam proses produksi.
- Implikasi varians biaya terhadap keputusan manajerial untuk menentukan langkah perbaikan, seperti negosiasi harga atau perbaikan proses produksi.

5. Kertas Kerja Varians Biaya

A. Varians Bahan Baku

Jenis Varians	Standar (Rp)	Aktual (Rp)	Selisih (Rp)
Varians Harga	300,000,000	310,000,000	10,000,000
Varians Kuantitas	20,000,000	20,000,000	0
Total Varians Bahan Baku	-	-	**10,000,000**

B. Varians Tenaga Kerja

Jenis Varians	Standar (Rp)	Aktual (Rp)	Selisih (Rp)
Varians Upah	600,000,000	590,000,000	(10,000,000)
Varians Efisiensi	0	0	0
Total Varians Tenaga Kerja	-	-	**(10,000,000)**

> **Catatan:** Kertas kerja varians biaya membantu mengidentifikasi apakah selisih dalam biaya berasal dari perubahan harga atau efisiensi dalam penggunaan bahan dan tenaga kerja.

CONTOH SOAL

1. Anggaran Biaya Produksi

Soal:
Perusahaan ABC merencanakan produksi sebesar 10.000 unit produk pada kuartal pertama tahun depan. Biaya bahan baku per unit adalah Rp 50.000, biaya tenaga kerja langsung per unit adalah Rp 30.000, dan biaya overhead pabrik variabel per unit adalah Rp 20.000. Biaya overhead tetap per bulan adalah Rp 5.000.000.

Hitung total anggaran biaya produksi untuk kuartal pertama!

Jawaban:
Total biaya produksi = (Bahan Baku + Tenaga Kerja Langsung + Overhead Variabel) x Jumlah Unit + Overhead Tetap

Total biaya produksi kuartal pertama = (Rp 50.000 + Rp 30.000 + Rp 20.000) x 10.000 + (Rp 5.000.000 x 3)
= Rp 100.000 x 10.000 + Rp 15.000.000
= Rp 1.000.000.000 + Rp 15.000.000
= Rp 1.015.000.000

2. Anggaran Bahan Baku

Soal:
Perusahaan XYZ memproduksi produk yang membutuhkan bahan baku sebanyak 2 kg per unit. Harga bahan baku per kg adalah Rp 20.000. Rencana produksi untuk bulan depan adalah 5.000 unit. Stok awal bahan baku adalah 1.000 kg, dan perusahaan menginginkan stok akhir sebesar 2.000 kg.

Hitung total kebutuhan bahan baku yang harus dibeli untuk bulan depan!

Jawaban:
Kebutuhan bahan baku = (Kebutuhan Produksi + Stok Akhir) - Stok Awal

Kebutuhan bahan baku bulan depan = (5.000 unit x 2 kg) + 2.000 kg - 1.000 kg
= 10.000 kg + 2.000 kg - 1.000 kg
= 11.000 kg

Total biaya bahan baku yang harus dibeli = 11.000 kg x Rp 20.000
= Rp 220.000.000

3. Anggaran Tenaga Kerja

Soal:
Untuk memproduksi satu unit produk, diperlukan waktu kerja langsung selama 2 jam dengan tarif tenaga kerja per jam sebesar Rp 15.000. Jika perusahaan berencana memproduksi 8.000 unit dalam satu bulan, berapa total anggaran tenaga kerja langsung yang dibutuhkan?

Jawaban:
Total anggaran tenaga kerja langsung = Waktu Kerja per Unit x Tarif per Jam x Jumlah Unit

= 2 jam x Rp 15.000 x 8.000 unit
= Rp 240.000.000

4. Anggaran Kas

Soal:
Perusahaan DEF memperkirakan penerimaan kas sebesar Rp 500.000.000 untuk bulan depan. Pengeluaran kas meliputi biaya operasional sebesar Rp 200.000.000, pembayaran hutang sebesar Rp 100.000.000, dan pembelian peralatan sebesar Rp 50.000.000. Hitunglah saldo kas akhir bulan jika saldo kas awal adalah Rp 50.000.000.

Jawaban:
Saldo kas akhir = Saldo Kas Awal + Penerimaan Kas - Pengeluaran Kas

Saldo kas akhir bulan depan = Rp 50.000.000 + Rp 500.000.000 - (Rp 200.000.000 + Rp 100.000.000 + Rp 50.000.000)
= Rp 50.000.000 + Rp 500.000.000 - Rp 350.000.000
= Rp 200.000.000

5. Anggaran Bahan Baku dan Tenaga Kerja

Soal:
Perusahaan GHI berencana memproduksi 3.000 unit produk bulan depan. Setiap unit membutuhkan bahan baku 3 kg dengan harga Rp 10.000 per kg dan waktu kerja langsung 1,5 jam dengan tarif tenaga kerja Rp 12.000 per jam.

Hitung total anggaran bahan baku dan tenaga kerja langsung untuk bulan depan!

Jawaban:
Anggaran bahan baku = Jumlah Unit x Bahan Baku per Unit x Harga per Kg
= 3.000 unit x 3 kg x Rp 10.000
= Rp 90.000.000

Anggaran tenaga kerja = Jumlah Unit x Waktu Kerja per Unit x Tarif per Jam
= 3.000 unit x 1,5 jam x Rp 12.000
= Rp 54.000.000

Total anggaran bahan baku dan tenaga kerja = Rp 90.000.000 + Rp 54.000.000
= Rp 144.000.000

6. Anggaran Biaya Produksi dan Kas

Soal:
Perusahaan JKL memiliki anggaran produksi sebesar 6.000 unit untuk bulan depan. Total biaya produksi per unit adalah Rp 100.000. Jika perusahaan memproyeksikan penerimaan kas sebesar Rp 700.000.000 dan memiliki saldo kas awal Rp 20.000.000, hitung saldo kas akhir dengan asumsi seluruh biaya produksi dibayar secara tunai.

Jawaban:
Total biaya produksi = Jumlah Unit x Biaya Produksi per Unit
= 6.000 unit x Rp 100.000
= Rp 600.000.000

Saldo kas akhir = Saldo Kas Awal + Penerimaan Kas - Total Biaya Produksi
= Rp 20.000.000 + Rp 700.000.000 - Rp 600.000.000
= Rp 120.000.000

7. Anggaran Bahan Baku

Soal:
Perusahaan MNO membutuhkan bahan baku 2,5 kg per unit produk dengan harga Rp 25.000 per kg. Jika rencana produksi bulan depan adalah 4.000 unit, dan stok akhir yang diinginkan adalah 1.000 kg, sementara stok awal sebesar 500 kg, berapa nilai anggaran pembelian bahan baku?

Jawaban:
Kebutuhan bahan baku = (Produksi x Bahan Baku per Unit) + Stok Akhir - Stok Awal
= (4.000 x 2,5 kg) + 1.000 - 500
= 10.000 kg + 1.000 - 500
= 10.500 kg

Anggaran pembelian bahan baku = 10.500 kg x Rp 25.000
= Rp 262.500.000

8. Anggaran Kas (Pembayaran Utang)

Soal:
Perusahaan PQR memiliki saldo kas awal sebesar Rp 80.000.000. Penerimaan kas diperkirakan Rp 300.000.000, sementara pengeluaran kas adalah Rp 250.000.000. Perusahaan juga berencana membayar utang sebesar Rp 50.000.000. Hitung saldo kas akhir perusahaan.

Jawaban:
Saldo kas akhir = Saldo Kas Awal + Penerimaan Kas - (Pengeluaran Kas + Pembayaran Utang)
= Rp 80.000.000 + Rp 300.000.000 - (Rp 250.000.000 + Rp 50.000.000)
= Rp 80.000.000 + Rp 300.000.000 - Rp 300.000.000
= Rp 80.000.000

9. Anggaran Produksi dan Tenaga Kerja

Soal:
Perusahaan STU memiliki anggaran produksi sebesar 5.000 unit. Diperlukan waktu 2,5 jam untuk memproduksi satu unit, dengan tarif tenaga kerja Rp 18.000 per jam. Hitung anggaran biaya tenaga kerja langsung.

Jawaban:
Anggaran tenaga kerja langsung = Waktu Kerja per Unit x Tarif per Jam x Jumlah Unit
= 2,5 jam x Rp 18.000 x 5.000
= Rp 225.000.000

10. Anggaran Kas dan Biaya Produksi

Soal:
Perusahaan VWX memiliki saldo kas awal Rp 150.000.000, dan proyeksi penerimaan kas sebesar Rp 400.000.000. Jika anggaran biaya produksi adalah Rp 350.000.000 dan perusahaan juga berencana membeli mesin senilai Rp 50.000.000, berapakah saldo kas akhir perusahaan?

Jawaban:
Saldo kas akhir = Saldo Kas Awal + Penerimaan Kas - (Biaya Produksi + Pembelian Mesin)
= Rp 150.000.000 + Rp 400.000.000 - (Rp 350.000.000 + Rp 50.000.000)
= Rp 150.000.000 + Rp 400.000.000 - Rp 400.000.000
= Rp 150.000.000

BAB 6
Pengendalian Biaya dan Varians Biaya

A. Definisi dan Penerapan Biaya Standar

1. Teori yang Mendasari: Konsep Biaya Standar dalam Akuntansi Biaya Dalam akuntansi biaya, biaya standar adalah bagian dari sistem pengendalian biaya yang dikembangkan oleh para ekonom dan akuntan manajemen untuk menetapkan tolok ukur biaya produksi yang ideal. Charles Horngren, seorang pakar akuntansi manajerial, mendefinisikan biaya standar sebagai alat yang menetapkan batasan biaya pada setiap kegiatan dan mendorong efisiensi.

   Definisi Biaya Standar

- Biaya standar ditentukan melalui proses perencanaan yang mencakup analisis harga pasar, tingkat produktivitas, dan efisiensi tenaga kerja serta bahan baku. Penggunaan biaya standar ini memungkinkan perusahaan untuk menetapkan target biaya yang realistis. Biaya standar menjadi tolok ukur utama untuk membandingkan dan menganalisis biaya yang sebenarnya terjadi dalam proses produksi.
- Teori: Biaya standar merupakan dasar dari sistem **akuntansi pertanggungjawaban** (*responsibility accounting*), di mana setiap divisi dalam perusahaan diberi tanggung jawab atas biaya yang mereka hasilkan.
- Implikasi Manajerial: Manajer dapat menggunakan standar ini untuk memastikan efisiensi dan kontrol dalam operasional sehari-hari. Standar yang ditetapkan biasanya berdasarkan **studi historis** dan analisis data masa lalu, yang sering kali dikombinasikan dengan prakiraan untuk memperoleh hasil yang paling akurat.

2. Fungsi Biaya Standar dalam Pengendalian Biaya: Teori Akuntansi Manajerial Menurut teori akuntansi manajerial, biaya standar berfungsi sebagai alat pengendalian untuk memonitor dan mengevaluasi efisiensi biaya. Biaya standar membantu perusahaan mendeteksi penyimpangan biaya aktual dari standar (varians) sehingga dapat melakukan tindakan korektif.
    - Biaya standar membantu perusahaan dalam **perencanaan anggaran**, **evaluasi efisiensi operasional**, dan **pencapaian target keuangan**. Ini adalah alat pengendalian yang memungkinkan manajer untuk secara langsung melihat apakah biaya aktual melebihi atau berada di bawah standar yang ditetapkan, sehingga segera dapat melakukan penyesuaian jika terjadi penyimpangan.
    - Teori: Biaya standar mengacu pada konsep ***management by exception,*** di mana manajer hanya perlu memerhatikan penyimpangan dari standar, dan hal ini membantu fokus pada area yang benar-benar memerlukan perhatian.
    - Contoh: Misalnya, jika sebuah perusahaan mengalokasikan biaya standar Rp 100.000 untuk memproduksi satu unit barang dan biaya aktual menjadi Rp 110.000 per unit, maka selisih ini akan dicatat sebagai

varians. Tugas manajer adalah mencari sumber varians dan melakukan tindakan perbaikan, seperti mencari bahan baku dengan harga lebih rendah atau mengevaluasi penggunaan bahan baku dalam produksi.

3. Penerapan Biaya Standar dalam Anggaran: Teori Anggaran Fleksibel
   Teori anggaran fleksibel (*flexible budgeting*) menyatakan bahwa anggaran harus disesuaikan berdasarkan tingkat aktivitas. Biaya standar memungkinkan perusahaan untuk membuat anggaran yang lebih realistis dengan asumsi produksi tertentu.
   - Biaya standar digunakan sebagai dasar dalam menyusun berbagai anggaran perusahaan, seperti anggaran produksi, anggaran tenaga kerja, dan anggaran bahan baku. Penerapan biaya standar ini memungkinkan manajemen untuk menyusun anggaran yang lebih akurat dan realistis, yang nantinya menjadi panduan utama dalam perencanaan keuangan perusahaan.
   - Teori: Dalam konsep ***flexible budgeting***, biaya standar memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan anggaran dengan berbagai tingkat output produksi. Hal ini memberikan fleksibilitas dalam perencanaan biaya berdasarkan perubahan volume produksi.
   - Contoh: Perusahaan dapat menetapkan biaya standar untuk produksi 1.000 unit sebesar Rp 150 juta. Jika di tengah tahun target produksi berubah menjadi 1.200 unit, biaya standar per unit yang sudah ditetapkan dapat dengan mudah dikalikan untuk mendapatkan anggaran yang baru, yakni Rp 180 juta. Hal ini mempercepat dan menyederhanakan proses anggaran tanpa harus mengulang perhitungan dari awal.

B. Penghitungan dan Analisis Varians Bahan Baku, Tenaga Kerja, dan Overhead

1. Varians Bahan Baku: Teori Pengendalian Biaya Bahan

   Teori pengendalian biaya bahan dalam akuntansi menyatakan bahwa variasi harga dan kuantitas bahan baku memengaruhi biaya total. Varians bahan baku adalah alat untuk mendeteksi apakah terjadi perbedaan harga atau efisiensi dalam penggunaan bahan baku.

   Varians Harga Bahan Baku:

   - Varians harga bahan baku dihitung dengan mengalikan selisih harga standar dan harga aktual per unit bahan baku dengan jumlah bahan baku yang dibeli. Varians ini menunjukkan apakah perusahaan mampu mendapatkan harga bahan baku yang sesuai dengan harga standar atau ada perbedaan yang perlu diatasi.
   - Teori: Varians harga biasanya terkait dengan kemampuan departemen pembelian untuk bernegosiasi dan memperoleh bahan baku dengan harga yang sesuai standar.

- Contoh: Jika harga standar bahan baku adalah Rp 5.000 per kg, dan harga aktual menjadi Rp 5.200 per kg untuk 1.000 kg yang dibeli, maka varians harga bahan baku adalah (Rp 5.200 - Rp 5.000) × 1.000 = Rp 200.000 yang menunjukkan inefisiensi.

Varians Kuantitas Bahan Baku:

- Varians kuantitas bahan baku menghitung perbedaan antara kuantitas bahan baku yang seharusnya digunakan (sesuai standar) dengan yang digunakan secara aktual dalam produksi. Selisih ini menunjukkan efisiensi atau inefisiensi dalam penggunaan bahan.
- Teori: Varians kuantitas bisa timbul karena pemborosan, peralatan yang tidak efisien, atau kesalahan manusia.
- Contoh: Jika standar penggunaan bahan adalah 2 kg per unit, sedangkan dalam produksi aktual digunakan 2,2 kg untuk setiap unit yang diproduksi, terdapat varians sebesar 0,2 kg per unit yang menunjukkan ketidakefisienan dalam penggunaan bahan baku.

2. Varians Tenaga Kerja: Teori Produktivitas dan Efisiensi Tenaga Kerja Berdasarkan teori produktivitas, efisiensi tenaga kerja mencakup dua elemen: tarif dan waktu kerja. Varians tenaga kerja membantu menilai apakah perbedaan biaya upah atau jumlah jam kerja telah memengaruhi biaya produksi.

   Varians Tarif Tenaga Kerja:

   - Varians tarif tenaga kerja dihitung dengan mengalikan selisih antara tarif standar dan tarif aktual dengan jam kerja aktual yang digunakan. Ini menunjukkan apakah tarif aktual yang diterapkan melebihi atau berada di bawah standar yang ditetapkan.
   - Teori: Penyebab umum varians tarif termasuk kenaikan upah atau perubahan dalam struktur upah yang tidak sesuai dengan standar.
   - Contoh: Jika tarif upah standar adalah Rp 20.000 per jam dan aktual adalah Rp 22.000, serta pekerja menghabiskan 500 jam, maka varians tarif tenaga kerja adalah (Rp 22.000 - Rp 20.000) × 500 = Rp 1.000.000 yang menunjukkan kenaikan biaya upah.

   Varians Efisiensi Tenaga Kerja:

   - Varians efisiensi tenaga kerja menunjukkan apakah jumlah jam kerja aktual yang digunakan melebihi atau kurang dari standar yang ditetapkan untuk produksi tertentu. Ini mencerminkan efisiensi dalam penggunaan waktu kerja.
   - Teori: Inefisiensi bisa terjadi akibat kurangnya pelatihan atau kendala produksi yang mengganggu aliran kerja.
   - Contoh: Jika standar jam kerja adalah 4 jam per unit dan jam aktual yang digunakan adalah 5 jam per unit, maka terdapat varians efisiensi yang menunjukkan inefisiensi tenaga kerja.

3. Varians Overhead: Teori Perilaku Biaya Overhead

   Teori perilaku biaya menyatakan bahwa overhead tetap tidak berubah dengan volume produksi, sedangkan overhead variabel berubah secara langsung

dengan perubahan volume. Varians overhead membantu mengidentifikasi apakah overhead aktual sesuai dengan standar.

Varians Overhead Variabel:

- Varians ini menyoroti apakah biaya overhead variabel aktual lebih tinggi atau rendah dari yang dianggarkan sesuai dengan tingkat produksi. Perubahan volume produksi bisa memengaruhi biaya overhead variabel.
- Teori: Menurut teori **perilaku biaya**, overhead variabel berubah secara proporsional dengan volume produksi.
- Contoh: Jika overhead variabel standar adalah Rp 15.000 per unit, dan aktual adalah Rp 17.000 per unit untuk 1.000 unit, varians overhead variabel adalah Rp 2.000.000.

Varians Overhead Tetap:

- Varians overhead tetap menunjukkan apakah biaya overhead tetap yang terjadi dalam periode tertentu sesuai dengan anggaran. Hal ini sangat penting untuk memastikan bahwa kapasitas yang tersedia dimanfaatkan secara optimal.
- Teori: Overhead tetap biasanya tidak terpengaruh oleh volume produksi, namun dapat terjadi perubahan jika terdapat tambahan biaya tetap yang tidak direncanakan.
- Contoh: Jika biaya overhead tetap dianggarkan sebesar Rp 50 juta dan aktual adalah Rp 55 juta, maka varians overhead tetap adalah Rp 5 juta yang menunjukkan adanya peningkatan biaya tetap yang tidak dianggarkan.

C. Implikasi Manajerial dari Varians Biaya

1. Analisis Penyebab Varians:
    - Teori Varians dalam Pengendalian Biaya: Teori ini menyatakan bahwa penyebab varians harus dianalisis untuk mengetahui sumber ketidakefisienan. Manajemen variance analysis digunakan untuk mengevaluasi apakah varians terjadi karena faktor harga, efisiensi tenaga kerja, atau lainnya.
    - Analisis ini membantu mengidentifikasi sumber varians, baik internal seperti ketidakefisienan produksi atau eksternal seperti fluktuasi harga pasar.
    - Teori: Proses ini dikenal dengan *root cause analysis*, di mana setiap varians dianalisis secara mendalam untuk menentukan akar penyebabnya.

2. Tindak Lanjut dan Pengambilan Keputusan:
    - Teori Pengambilan Keputusan Manajerial: Teori pengambilan keputusan manajerial menyatakan bahwa hasil analisis varians harus digunakan untuk perbaikan dan efisiensi. Manajer dapat menggunakan hasil varians untuk tindakan seperti renegosiasi harga atau peningkatan produktivitas tenaga kerja.
    - Setelah mengetahui penyebab varians, manajer dapat memutuskan tindakan yang diperlukan, seperti pelatihan untuk meningkatkan efisiensi tenaga kerja atau mencari pemasok alternatif.
    - Teori: Teori ini terkait dengan *decision-making process*, yang menekankan pada identifikasi masalah dan perumusan solusi yang sesuai.
3. Evaluasi Kinerja:
    - Teori Evaluasi Kinerja dengan Varians Biaya: Teori evaluasi kinerja menggunakan varians sebagai indikator utama dalam menilai efektivitas dan efisiensi biaya di setiap lini produksi. Varians biaya dapat menunjukkan area mana yang membutuhkan perbaikan.
    - Varians biaya membantu dalam mengevaluasi kinerja divisi atau individu. Setiap ketidakefisienan dalam penggunaan bahan, tenaga kerja, atau overhead langsung terlihat dari varians yang

CONTOH SOAL

1. Definisi Biaya Standar dan Penggunaannya

Soal: Perusahaan X menetapkan biaya standar bahan baku sebesar Rp 10.000 per unit dan memperkirakan akan membutuhkan 500 unit bahan baku untuk produksi. Dalam praktiknya, perusahaan membeli bahan baku sebanyak 520 unit dengan harga Rp 10.200 per unit.

a) Hitung varians harga bahan baku.
b) Hitung varians kuantitas bahan baku.
c) Jelaskan apakah terdapat inefisiensi berdasarkan hasil perhitungan tersebut.

Jawaban:
a) Varians harga bahan baku:

$$\text{Varians Harga} = (\text{Harga Aktual} - \text{Harga Standar}) \times \text{Jumlah yang Dibeli}$$

$$\text{Varians Harga} = (Rp10.200 - Rp10.000) \times 520 = Rp200 \times 520 = Rp104.000 \text{ (Inefisiensi)}$$

b) Varians kuantitas bahan baku:

$$\text{Varians Kuantitas} = (\text{Jumlah Aktual} - \text{Jumlah Standar}) \times \text{Harga Standar}$$

$$\text{Varians Kuantitas} = (520 - 500) \times Rp10.000 = 20 \times Rp10.000 = Rp200.000 \text{ (Inefisiensi)}$$

c) Terdapat inefisiensi dalam kedua varians. Varians harga menunjukkan bahwa perusahaan membeli bahan baku dengan harga lebih tinggi dari standar. Varians kuantitas menunjukkan bahwa perusahaan menggunakan lebih banyak bahan baku daripada yang direncanakan.

2. Varians Tenaga Kerja

Soal: Perusahaan Y memiliki standar waktu kerja untuk produksi satu unit barang sebesar 4 jam dengan upah standar Rp 30.000 per jam. Dalam realisasinya, perusahaan menghasilkan 200 unit dengan total jam kerja aktual sebesar 820 jam dan membayar upah sebesar Rp 31.000 per jam.

a) Hitung varians tarif tenaga kerja.
b) Hitung varians efisiensi tenaga kerja.
c) Berapa total varians tenaga kerja?

Jawaban:
a) Varians tarif tenaga kerja:

$$\text{Varians Tarif} = (\text{Tarif Aktual} - \text{Tarif Standar}) \times \text{Jam Kerja Aktual}$$

$$\text{Varians Tarif} = (Rp31.000 - Rp30.000) \times 820 = Rp1.000 \times 820 = Rp820.000 \text{ (Inefisiensi)}$$

b) Varians efisiensi tenaga kerja:

$$\text{Varians Efisiensi} = (\text{Jam Kerja Aktual} - \text{Jam Kerja Standar}) \times \text{Tarif Standar}$$

$$\text{Jam Kerja Standar} = 200 \times 4 = 800 \text{ jam}$$

$$\text{Varians Efisiensi} = (820 - 800) \times Rp30.000 = 20 \times Rp30.000 = Rp600.000 \text{ (Inefisiensi)}$$

c) Total varians tenaga kerja:

$$\text{Total Varians} = \text{Varians Tarif} + \text{Varians Efisiensi}$$

$$\text{Total Varians} = Rp820.000 + Rp600.000 = Rp1.420.000 \text{ (Inefisiensi)}$$

3. Pengendalian Overhead Tetap

Soal: Perusahaan Z menetapkan biaya overhead tetap standar sebesar Rp 40.000.000 untuk kapasitas produksi 5.000 unit. Pada kenyataannya, perusahaan memproduksi 4.800 unit dengan biaya overhead tetap aktual sebesar Rp 42.000.000.

a) Hitung apakah terdapat varians dalam overhead tetap.
b) Jelaskan faktor yang mungkin menyebabkan varians tersebut.

Jawaban:
a) Varians overhead tetap:

$$\text{Varians Overhead Tetap} = \text{Biaya Aktual} - \text{Biaya Standar}$$

$$\text{Biaya Standar} = \text{Biaya Tetap Standar per Unit} \times \text{Produksi Aktual}$$

$$\text{Biaya Tetap Standar per Unit} = \frac{Rp40.000.000}{5.000} = Rp8.000$$

$$\text{Biaya Standar} = Rp8.000 \times 4.800 = Rp38.400.000$$

$$\text{Varians Overhead Tetap} = Rp42.000.000 - Rp38.400.000 = Rp3.600.000 \text{ (Inefisiensi)}$$

b) Varians overhead tetap dapat disebabkan oleh:

1. Penambahan biaya overhead yang tidak direncanakan, seperti pemeliharaan mesin tambahan.
2. Penurunan kapasitas produksi sehingga biaya tetap per unit menjadi lebih tinggi.
3. Kelebihan pembayaran untuk biaya tetap seperti sewa atau gaji manajer.

BAB 7
Pengambilan Keputusan Manajerial

A. Pengertian Pengambilan Keputusan dalam Akuntansi Manajerial

Teori

Pengambilan keputusan dalam akuntansi manajerial adalah proses memilih opsi terbaik berdasarkan evaluasi data yang relevan, termasuk biaya dan pendapatan yang akan berubah sebagai akibat dari keputusan tersebut. Pengambilan keputusan ini sering melibatkan biaya diferensial (biaya yang berbeda antar opsi) dan biaya peluang (keuntungan potensial yang hilang jika suatu opsi diambil).

Contoh Kasus

Perusahaan XYZ mempertimbangkan untuk membeli mesin baru senilai Rp 800 juta yang diharapkan dapat menghemat biaya produksi sebesar Rp 150 juta per tahun selama 8 tahun. Mesin lama memiliki nilai buku Rp 100 juta dan bisa dijual seharga Rp 50 juta. Jika perusahaan menginginkan tingkat pengembalian minimum 10% per tahun, apakah sebaiknya mesin baru dibeli?

Pembahasan

1. **Biaya investasi awal**: Rp 800 juta - Rp 50 juta = Rp 750 juta.
2. **Penghematan tahunan**: Rp 150 juta.
3. **Perhitungan Net Present Value (NPV)**:
    - Dengan menggunakan tingkat diskonto 10%, hitung NPV dari penghematan tahunan selama 8 tahun.

Jika NPV positif, maka perusahaan disarankan membeli mesin baru karena investasi tersebut memberikan pengembalian lebih tinggi dari target.

B. Keputusan Jangka Pendek: Make or Buy, Special Order, Penutupan Segmen

Teori

1. **Keputusan Make or Buy**: Evaluasi apakah lebih ekonomis untuk memproduksi barang sendiri atau membelinya dari pihak luar. Faktor biaya tetap, biaya variabel, serta kontrol kualitas dipertimbangkan.
2. **Special Order**: Keputusan menerima pesanan khusus dengan harga lebih rendah dari harga normal, khususnya ketika ada kapasitas produksi berlebih.
3. **Penutupan Segmen**: Mengevaluasi apakah suatu segmen layak dipertahankan atau dihentikan berdasarkan kontribusi laba dan biaya tetapnya.

Contoh Kasus

- **Make or Buy**: Perusahaan A menghasilkan komponen sendiri dengan biaya Rp 20.000 per unit (biaya variabel Rp 15.000 dan biaya tetap Rp 5.000 per unit). Vendor eksternal menawarkan harga Rp 17.500 per unit. Jika perusahaan membutuhkan 50.000 unit per tahun dan 40% dari biaya tetap dapat dieliminasi jika membeli dari vendor, apakah perusahaan sebaiknya membeli atau memproduksi sendiri komponen tersebut?

Pembahasan

1. **Biaya produksi internal**:
    - Biaya variabel: Rp 15.000 x 50.000 = Rp 750 juta.
    - Biaya tetap (40% dapat dieliminasi): Rp 5.000 x 50.000 x 0,6 = Rp 150 juta.
    - Total biaya produksi internal: Rp 750 juta + Rp 150 juta = Rp 900 juta.
2. **Biaya pembelian dari vendor**:
    - Rp 17.500 x 50.000 = Rp 875 juta.

Karena biaya pembelian dari vendor (Rp 875 juta) lebih rendah daripada biaya produksi internal (Rp 900 juta), perusahaan sebaiknya membeli komponen dari vendor.

C. Analisis Biaya Relevan

Teori

Analisis biaya relevan berfokus pada biaya dan pendapatan yang akan berubah jika suatu keputusan diambil. Dalam akuntansi manajerial, biaya relevan meliputi biaya diferensial dan biaya peluang, dan mengabaikan biaya hangus atau biaya tetap yang tidak terpengaruh oleh keputusan. Pendekatan ini membantu manajemen mengambil keputusan yang meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Contoh Kasus

Perusahaan DEF perlu memilih antara menambah jam lembur atau menyewa pekerja kontrak untuk memenuhi permintaan tambahan. Biaya lembur Rp 30.000 per jam, sedangkan pekerja kontrak memiliki upah Rp 28.000 per jam tetapi memerlukan pelatihan khusus sebesar Rp 20 juta. Perusahaan membutuhkan tambahan tenaga kerja sebanyak 2.000 jam. Opsi manakah yang lebih ekonomis?

Pembahasan

1. **Biaya lembur**:
    - Rp 30.000 x 2.000 jam = Rp 60 juta.
2. **Biaya pekerja kontrak**:
    - Biaya upah: Rp 28.000 x 2.000 jam = Rp 56 juta.
    - Biaya pelatihan: Rp 20 juta.
    - Total biaya pekerja kontrak = Rp 56 juta + Rp 20 juta = Rp 76 juta.

Karena biaya lembur (Rp 60 juta) lebih rendah daripada biaya pekerja kontrak (Rp 76 juta), perusahaan sebaiknya memilih opsi lembur.

CONTOH SOAL

Soal 1: Keputusan Investasi Mesin

Perusahaan MNO sedang mengevaluasi pembelian mesin baru seharga Rp 1 miliar yang diperkirakan mampu menghemat biaya produksi sebesar Rp 200 juta per tahun selama 6 tahun. Mesin lama bisa dijual seharga Rp 100 juta. Jika tingkat pengembalian yang diinginkan adalah 12%, apakah perusahaan sebaiknya membeli mesin baru?

Pembahasan:

1. **Biaya investasi awal**: Rp 1 miliar - Rp 100 juta = Rp 900 juta.
2. **Penghematan tahunan**: Rp 200 juta.
3. **Perhitungan NPV** dengan diskonto 12%.

Jika NPV dari penghematan tahunan selama 6 tahun lebih besar dari Rp 900 juta, pembelian mesin disarankan. Jika tidak, perusahaan sebaiknya tidak melakukan investasi ini.

Soal 2: Penutupan Segmen

Divisi ABC menghasilkan kontribusi laba sebesar Rp 300 juta, tetapi memerlukan biaya tetap sebesar Rp 450 juta per tahun. 60% dari biaya tetap tersebut akan tetap ada meskipun divisi ditutup. Haruskah perusahaan menutup Divisi ABC?

Pembahasan:

1. **Biaya tetap yang tetap ada jika ditutup**: 60% x Rp 450 juta = Rp 270 juta.
2. **Total kerugian jika divisi dilanjutkan**: Rp 450 juta - Rp 300 juta = Rp 150 juta.
3. **Perbandingan jika divisi ditutup**: Jika ditutup, perusahaan akan tetap menanggung biaya sebesar Rp 270 juta, yang lebih besar dari kerugian jika divisi tetap berjalan (Rp 150 juta).

Karena kerugian lebih besar jika ditutup, perusahaan sebaiknya mempertahankan Divisi ABC.

BAB 8
Akuntansi untuk Pengendalian dan Evaluasi Kinerja

A. Balance Scorecard

1. **Definisi dan Konsep**: Balanced Scorecard (BSC) adalah alat manajemen untuk mengevaluasi kinerja organisasi dengan mempertimbangkan empat perspektif:
    - **Keuangan**: Mengukur keuntungan dan pertumbuhan pendapatan.
    - **Pelanggan**: Mengukur tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan.
    - **Proses Bisnis Internal**: Menilai efisiensi operasional.
    - **Pembelajaran dan Pertumbuhan**: Mengukur kapasitas pengembangan karyawan dan inovasi.
2. **Implementasi dan Manfaat**: Balanced Scorecard membantu perusahaan mengintegrasikan tujuan strategis dan proses operasional untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan.
    - **Langkah Implementasi**:
        - Identifikasi tujuan strategis untuk setiap perspektif.
        - Tetapkan indikator kinerja utama (KPI).
        - Monitor pencapaian dan lakukan evaluasi kinerja.

B. Penetapan Harga Transfer (Transfer Pricing)

1. **Konsep Harga Transfer**: Harga transfer adalah nilai yang ditetapkan untuk transaksi antar divisi dalam satu perusahaan. Penetapan harga transfer yang adil dan transparan penting untuk mencerminkan performa tiap divisi secara obyektif.
2. **Metode Penetapan Harga Transfer**:
    - **Cost-Based Pricing**: Berdasarkan biaya yang dikeluarkan.
    - **Market-Based Pricing**: Berdasarkan harga pasar yang berlaku.
    - **Negotiated Pricing**: Berdasarkan kesepakatan antar divisi.
3. **Peran Transfer Pricing dalam Evaluasi Kinerja dan Pertimbangan Pajak**: Transfer pricing tidak hanya digunakan dalam penilaian divisi tetapi juga sebagai strategi untuk meminimalkan pajak dalam transaksi lintas negara.

C. Pengukuran Kinerja Berbasis Biaya

1. **Jenis Pengukuran Kinerja Berbasis Biaya**:
    - ***Cost Efficiency***: Ukuran efektivitas penggunaan biaya untuk mencapai target operasional.
    - ***Cost Variance Analysis***: Mengukur perbedaan antara biaya aktual dengan biaya standar, termasuk analisis varians untuk bahan baku, tenaga kerja, dan overhead.
2. **Evaluasi Kinerja Berdasarkan Efektivitas Pengendalian Biaya**: Dengan analisis varians biaya, perusahaan dapat mengevaluasi efektivitas pengendalian biaya dan membuat keputusan manajerial yang lebih efisien.

CONTOH SOAL

1. Balanced Scorecard

- **Soal**: PT ABC menerapkan Balanced Scorecard dengan target pertumbuhan pendapatan 15%, peningkatan kepuasan pelanggan sebesar 10%, efisiensi proses sebesar 12%, dan retensi karyawan sebesar 5%. Berdasarkan data ini, evaluasi apakah PT ABC telah mencapai kinerja yang diharapkan.
- **Pembahasan**:
    - Perspektif Keuangan: Pendapatan yang tumbuh 15% mencerminkan performa keuangan yang baik.
    - Perspektif Pelanggan: Kepuasan pelanggan yang meningkat 10% mencerminkan loyalitas yang lebih tinggi.
    - Perspektif Proses Internal: Efisiensi sebesar 12% menunjukkan peningkatan yang signifikan.
    - Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: Tingkat retensi karyawan yang naik 5% menunjukkan keberhasilan dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Kesimpulan: PT ABC menunjukkan kinerja baik dari semua perspektif dalam Balanced Scorecard.

2. Penetapan Harga Transfer (Transfer Pricing)

- **Soal**: Divisi A memproduksi komponen dengan biaya Rp60.000 per unit dan menjualnya ke Divisi B. Jika harga pasar komponen adalah Rp80.000 dan Divisi A menggunakan metode market-based pricing, tentukan harga transfer dan laba Divisi A per unit.
- **Pembahasan**:
    - **Harga Transfer**: Rp80.000 (harga pasar).
    - **Biaya Produksi**: Rp60.000.
    - **Laba Divisi A per unit**: Rp80.000 - Rp60.000 = Rp20.000.

3. Pengukuran Kinerja Berbasis Biaya

- **Soal**: PT XYZ menganggarkan biaya bahan baku sebesar Rp100.000.000, namun pada akhir periode, biaya aktual yang dikeluarkan adalah Rp120.000.000. Hitung varians biaya bahan baku dan analisis apakah ini menguntungkan atau merugikan.
- **Pembahasan**:
    - **Biaya Anggaran**: Rp100.000.000.
    - **Biaya Aktual**: Rp120.000.000.
    - **Varians**: Rp120.000.000 - Rp100.000.000 = Rp20.000.000 (Unfavorable).

Analisis: Varians sebesar Rp20.000.000 merugikan karena biaya aktual lebih tinggi dari anggaran

BAB 9
Anggaran Operasional dan Anggaran Investasi

Anggaran Operasional dan Anggaran Investasi adalah dua komponen penting dalam manajemen keuangan perusahaan yang membantu dalam perencanaan dan pengendalian keuangan jangka pendek maupun jangka panjang.

1. Anggaran Operasional

Anggaran operasional adalah perencanaan keuangan yang memuat seluruh estimasi pendapatan dan biaya yang berkaitan dengan kegiatan operasional harian perusahaan selama periode tertentu (biasanya satu tahun). Anggaran ini mencakup biaya yang diperlukan untuk menjalankan bisnis sehari-hari dan dihasilkan dari aktivitas utama perusahaan.

Elemen Anggaran Operasional:

- Pendapatan Penjualan: Estimasi pendapatan yang dihasilkan dari penjualan produk atau jasa.
- Harga Pokok Penjualan (HPP): Biaya langsung yang terkait dengan produksi barang atau jasa, seperti biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.
- Biaya Penjualan dan Pemasaran: Biaya yang dikeluarkan untuk mempromosikan produk, melakukan penjualan, dan mendistribusikan produk.
- Biaya Administrasi dan Umum: Biaya yang tidak secara langsung berkaitan dengan produksi atau penjualan, seperti biaya kantor, gaji staf administrasi, dan biaya sewa gedung.
- Biaya Operasional Lainnya: Termasuk biaya seperti penyusutan, biaya pemeliharaan, dan biaya utilitas.

Tujuan Anggaran Operasional:

- Pengendalian Keuangan: Mengontrol pengeluaran sehari-hari dan memastikan perusahaan tetap efisien dalam operasinya.
- Perencanaan Pendapatan: Memprediksi berapa besar pendapatan yang akan diperoleh perusahaan dan apakah bisnis bisa mencapai target penjualan yang diharapkan.
- Evaluasi Kinerja: Anggaran operasional digunakan untuk mengevaluasi kinerja manajemen dalam mengelola biaya dan pendapatan.

2. Anggaran Investasi

Anggaran investasi adalah perencanaan keuangan yang mencakup pengeluaran jangka panjang yang berkaitan dengan pembelian aset tetap atau proyek investasi lainnya yang dirancang untuk meningkatkan kapasitas atau efisiensi perusahaan. Anggaran ini biasanya melibatkan jumlah dana yang signifikan dan waktu pengembalian yang panjang.

Elemen Anggaran Investasi:

- Pembelian Aset Tetap: Pengeluaran untuk membeli peralatan, mesin, bangunan, tanah, atau teknologi yang akan digunakan dalam proses produksi.
- Proyek Pengembangan: Investasi dalam proyek penelitian dan pengembangan (R&D) untuk inovasi produk atau teknologi baru.
- Ekspansi Kapasitas: Investasi untuk memperluas kapasitas produksi, seperti membangun pabrik baru atau memperluas fasilitas yang sudah ada.
- Investasi Lainnya: Investasi dalam akuisisi perusahaan lain atau investasi strategis dalam proyek yang dapat menghasilkan keuntungan jangka panjang.

Tujuan Anggaran Investasi:

- Meningkatkan Kapasitas: Memastikan bahwa perusahaan memiliki aset yang cukup untuk mendukung pertumbuhan bisnis di masa depan.
- Meningkatkan Efisiensi: Investasi dalam teknologi baru atau peralatan yang lebih efisien dapat mengurangi biaya operasional di masa depan.
- Pengembangan Bisnis: Anggaran investasi memungkinkan perusahaan untuk memperluas pangsa pasar, memasuki segmen bisnis baru, atau mengembangkan produk baru.

Kedua anggaran ini saling berkaitan, karena anggaran operasional yang efisien dapat menyediakan dana tambahan untuk dialokasikan ke anggaran investasi, yang pada akhirnya membantu sustainability perusahaan untuk tumbuh dan berkembang.

A. Proses Penyusunan Anggaran Operasional

1. Penetapan Tujuan dan Sasaran

- Langkah pertama adalah menetapkan tujuan perusahaan selama periode anggaran (biasanya satu tahun). Sasaran ini bisa berupa target penjualan, peningkatan efisiensi, atau pengurangan biaya operasional.

2. Pengumpulan Data dan Informasi

- Mengumpulkan data historis dari periode sebelumnya, termasuk penjualan, biaya produksi, biaya administrasi, dan lainnya. Data ini berguna sebagai dasar perhitungan anggaran yang akan datang.

3. Peramalan Penjualan

- Penjualan adalah dasar utama dalam penyusunan anggaran. Perusahaan perlu memproyeksikan berapa besar pendapatan yang diharapkan dengan mempertimbangkan tren pasar, permintaan produk, dan kondisi ekonomi.

4. Penentuan Harga Pokok Penjualan (HPP)

- Setelah memperkirakan penjualan, langkah berikutnya adalah menghitung biaya langsung yang terkait dengan produksi barang atau jasa yang akan dijual, termasuk bahan baku, tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik.

5. Penyusunan Anggaran Biaya Operasional

- Biaya operasional meliputi biaya tetap dan biaya variabel yang terkait dengan aktivitas perusahaan sehari-hari. Beberapa kategori utama yang harus dihitung antara lain:
    - Biaya penjualan dan pemasaran
    - Biaya administrasi umum
    - Biaya utilitas dan pemeliharaan

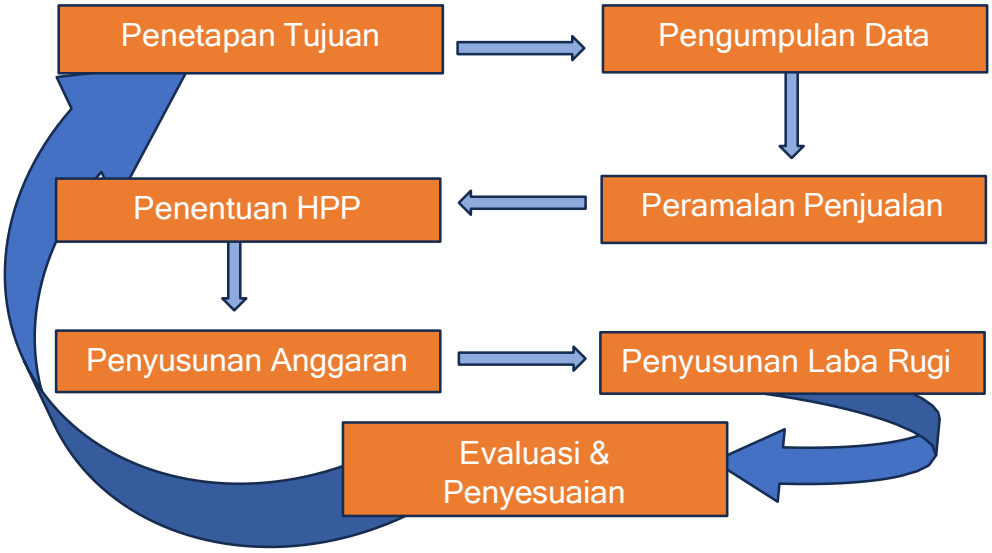
6. Penyusunan Anggaran Laba Rugi

- Setelah semua biaya dihitung, perusahaan dapat menyusun laporan laba rugi pro forma yang memperkirakan pendapatan dan pengeluaran perusahaan, sehingga dapat menghitung laba atau rugi yang diperkirakan.

7. Evaluasi dan Penyesuaian

- Anggaran yang disusun kemudian dievaluasi dan diperiksa kesesuaiannya dengan kondisi bisnis yang sebenarnya. Jika ada ketidaksesuaian, maka dilakukan penyesuaian.

Gambar Sketsa Proses Penyusunan Anggaran Operasional





Rumus Perhitungan Anggaran Operasional

Rumus utama dalam penyusunan anggaran operasional terdiri dari komponen pendapatan dan biaya, sebagai berikut:

1. **Perhitungan Pendapatan:**
   Pendapatan=Jumlah Unit Terjual × Harga Jual per Unit
2. **Harga Pokok Penjualan (HPP):**
   HPP = (Biaya Bahan Baku + Biaya Tenaga Kerja Langsung + Biaya Overhead Pabrik)
3. **Laba Operasional:**
   Laba Operasional = Pendapatan − (HPP + Biaya Operasional)
4. **Laba Bersih:**
   Laba Bersih = Laba Operasional − Pajak

Contoh Kasus dan Latihan Soal

Contoh Kasus:

Perusahaan "ABC Manufacturing" memproduksi produk elektronik. Berdasarkan data historis, berikut adalah informasi yang tersedia:

- Penjualan diproyeksikan sebesar 10.000 unit dengan harga jual Rp 500.000 per unit.
- Biaya produksi per unit:
  - Bahan baku: Rp 200.000
  - Tenaga kerja langsung: Rp 100.000

    - Overhead pabrik: Rp 50.000
- Biaya operasional bulanan perusahaan terdiri dari:
    - Biaya pemasaran: Rp 300.000.000
    - Biaya administrasi: Rp 100.000.000
- Pajak yang harus dibayar adalah 25% dari laba operasional.

Tugas:

1. Hitung pendapatan yang diproyeksikan.
2. Hitung HPP total.
3. Hitung laba operasional.
4. Hitung laba bersih setelah pajak.

Jawaban Contoh Kasus:

1. **Pendapatan:**

Pendapatan = 10.000 × Rp500.000 = Rp5.000.000.000

2. **HPP per unit:**

HPP = Rp200.000 + Rp100.000 + Rp50.000 = Rp350.000

Total HPP = 10.000 × Rp350.000 = Rp3.500.000.000

3. **Laba Operasional:**

Laba Operasional = Rp5.000.000.000 − (Rp3.500.000.000 + Rp300.000.000 + Rp100.000.000) = Rp1.100.000.000

4. **Laba Bersih** “Pajak”:

Pajak = 25% × Rp1.100.000.000 = Rp275.000.000

Laba Bersih = Rp1.100.000.000 − Rp275.000.000 = Rp825.000.000

Latihan Soal:

Perusahaan "XYZ Clothing" memproyeksikan penjualan 8.000 unit pakaian dengan harga jual Rp 300.000 per unit. Biaya produksi per unit adalah Rp 120.000 untuk bahan baku, Rp 60.000 untuk tenaga kerja langsung, dan Rp 30.000 untuk overhead. Biaya operasional perusahaan per bulan meliputi Rp 200.000.000 untuk pemasaran dan Rp 80.000.000 untuk administrasi. Pajak yang berlaku adalah 30%.

Tugas:

1. Hitung pendapatan yang diproyeksikan.
2. Hitung total HPP.
3. Hitung laba operasional.
4. Hitung laba bersih setelah pajak.

B. Capital Budgeting

Capital Budgeting adalah proses perencanaan dan pengambilan keputusan mengenai investasi jangka panjang dalam proyek-proyek atau aset yang bertujuan untuk meningkatkan nilai perusahaan. Dalam capital budgeting, perusahaan

menganalisis berbagai proyek atau investasi, seperti pembelian mesin, pembukaan pabrik baru, atau proyek penelitian dan pengembangan, dan memilih mana yang akan memberikan keuntungan maksimal dalam jangka panjang.

Komponen Penting dalam Capital Budgeting:

1. **Initial Investment**: Biaya awal yang dikeluarkan untuk proyek atau aset (misalnya, biaya pembelian mesin baru).
2. **Cash Inflows (Arus Kas Masuk)**: Estimasi arus kas yang akan dihasilkan oleh proyek selama masa manfaatnya.
3. **Cash Outflows (Arus Kas Keluar)**: Biaya operasional yang terkait dengan proyek.
4. **Discount Rate (Tingkat Diskonto)**: Tingkat pengembalian minimum yang diharapkan oleh perusahaan dari investasi tersebut (biasanya biaya modal atau tingkat bunga).

Metode Utama dalam Capital Budgeting:

1. **Net Present Value (NPV)**
   - NPV mengukur selisih antara nilai sekarang dari arus kas masuk dengan nilai sekarang dari arus kas keluar proyek. Jika NPV positif, proyek tersebut dianggap menguntungkan.
   - **Rumus NPV**:

$$NPV = -A_0 + \sum_{k=r-1}^{n} \frac{A_t}{(1+r)^t}$$

Dimana :

A_0 = Pengeluaran Investasi pada tahun ke – 0

A_t = Aliran kas masuk bersih pada tahun ke – t

r = Tingkat keuntungan yang disyaratkan oleh para pemilik modal dengan memerhatikan risiko usaha

Sumber : Yunita & Sri Darma, (2019)

2. **Internal Rate of Return (IRR)**
   - IRR adalah tingkat diskonto yang membuat NPV proyek sama dengan nol. Jika IRR lebih besar dari biaya modal, proyek dianggap layak.
   - **Rumus IRR**: Tidak ada rumus eksplisit, tetapi dihitung dengan menemukan nilai rrr yang membuat NPV = 0.

3. **Payback Period**
    - Payback period adalah waktu yang dibutuhkan untuk mendapatkan kembali investasi awal dari arus kas proyek. Semakin pendek payback period, semakin cepat investasi kembali.
    - **Rumus Payback Period**:

$$\textit{Payback Period}\ (\text{PBP}) : \frac{\text{Investasi}}{\text{Kas Bersih/Tahun}}$$

Sumber : Yunita & Sri Darma, (2019)

untuk perhitungan *Payback Period* untuk suatu proyek yang mempunyai cash inflow yang tidak sama setiap tahunnya dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

$$payback\ period = t + \frac{b - c}{d - c}$$

Sumber : Yunita & Sri Darma, (2019)

4. **Profitability Index (PI)**
    - PI adalah rasio antara nilai sekarang arus kas masuk dengan investasi awal. Jika PI > 1, proyek dianggap menguntungkan.
    - **Rumus PI**:

$$\text{PI} = \frac{\sum \text{PV Kas Bersih}}{\sum \text{PV Investasi}} \text{ x } 100\%$$

Sumber : Yunita & Sri Darma, (2019)

5. *Average Rate of Return* (ARR)

Metode yang menunjukkan besarnya presentase keuntungan bersih setelah pajak. Dimana perhitungannya diperoleh dari *average investment* atau *initial investment*. Kriteria penerimaan investasi dilihat dari nilai ARR yang lebih dari 100%, bila nilai ARR kurang dari 100% maka investasi tidak diterima. Sedangkan menurut Wiratama, (2020) merupakan perhitungan untuk mengukur rata-rata pengembalian bunga ARR. ARR diperhitungkan dengan membandingkan rata-rata laba setelah pajak (EAT) dengan rata-rata investasi. Adapun rumus untuk mengitung *Average Rate of Return* (ARR) adalah:

$$\textit{Average Rate of Return}\ (\text{ARR}) = \frac{\text{Rata–Rata EAT}}{\text{Rata–Rata Investasi}}$$

Sumber : Yunita & Sri Darma, (2019)

Sketsa Alur Capital Budgeting:

| Identifikasi Proyek |

↓

| Estimasi Arus Kas |

↓

| Pemilihan Metode |

↓

| Perhitungan NPV, IRR, Payback, dll |

↓

| Evaluasi & Keputusan |

Contoh Kasus Capital Budgeting

Kasus: Sebuah perusahaan mempertimbangkan untuk membeli mesin baru dengan harga Rp 500 juta. Mesin ini diharapkan menghasilkan arus kas sebesar Rp 150 juta per tahun selama 5 tahun. Tingkat diskonto yang digunakan perusahaan adalah 10%. Apakah investasi ini layak berdasarkan NPV?

Langkah-langkah Penyelesaian:

1. **Tentukan Arus Kas**:
   - Investasi awal = Rp 500 juta
   - Arus kas per tahun = Rp 150 juta selama 5 tahun
2. **Hitung NPV**: Gunakan rumus NPV:

Di mana:

- R = 10% = 0.10
- Ct =150 juta
- T =1 hingga 5

Perhitungan:

$$NPV = \frac{150}{(1+0.10)^1} + \frac{150}{(1+0.10)^2} + \frac{150}{(1+0.10)^3} + \frac{150}{(1+0.10)^4} + \frac{150}{(1+0.10)^5} - 500$$

Setelah dihitung, nilai NPV adalah:

$$NPV = 136.36 + 123.96 + 112.69 + 102.44 + 93.13 - 500$$

$$NPV = 568.58 - 500 = 68.58\ juta$$

Kesimpulan: Karena NPV positif sebesar Rp 68,58 juta, proyek ini layak untuk diinvestasikan.

C. Teknik Evaluasi Investasi: NPV, IRR, Payback Period

1. Net Present Value (NPV)

Net Present Value (NPV) adalah metode untuk mengevaluasi proyek investasi dengan menghitung selisih antara nilai sekarang dari arus kas masuk dan nilai sekarang dari arus kas keluar. NPV positif menunjukkan bahwa proyek tersebut menguntungkan, sedangkan NPV negatif menunjukkan bahwa proyek tidak layak dilaksanakan.

Rumus:

$$NPV = \sum \left(\frac{CF_t}{(1+r)^t} \right) - I_0$$

- CFt: Arus kas pada periode ke-t
- r: Tingkat diskonto (discount rate)
- t: Periode (tahun)
- I_0: Investasi awal

Contoh Kasus:

Sebuah perusahaan menginvestasikan Rp 100.000.000 pada proyek yang akan memberikan arus kas Rp 30.000.000 setiap tahun selama 5 tahun. Tingkat diskonto adalah 10%.

Perhitungan:

$$NPV = \left(\frac{30.000.000}{(1+0,10)^1} \right) + \left(\frac{30.000.000}{(1+0,10)^2} \right) + \cdots - 100.000.000$$

Sketsa (Diagram Alur Kas): Buatkan diagramnya!

Investasi Awal: -100.000.000

Tahun 1: +30.000.000

Tahun 2: +30.000.000

Tahun 3: +30.000.000

Tahun 4: +30.000.000

Tahun 5: +30.000.000

2. Internal Rate of Return (IRR)

Internal Rate of Return (IRR) adalah tingkat pengembalian di mana NPV proyek sama dengan nol. Ini menggambarkan tingkat keuntungan yang diharapkan dari proyek

investasi. Proyek dianggap layak jika IRR lebih besar dari tingkat diskonto atau biaya modal.

Rumus:

$$0 = \sum \left(\frac{CF_t}{(1 + IRR)^t} \right) - I_0$$

IRR dihitung dengan mencoba nilai yang membuat NPV menjadi nol (menggunakan metode trial and error atau dengan kalkulator keuangan).

Contoh Kasus:
Menggunakan contoh di atas, kita mencari tingkat IRR di mana NPV = 0 untuk arus kas Rp 30.000.000 selama 5 tahun dan investasi awal Rp 100.000.000.

Sketsa:

Investasi Awal: -100.000.000

Tahun 1: +30.000.000

Tahun 2: +30.000.000

Tahun 3: +30.000.000

Tahun 4: +30.000.000

Tahun 5: +30.000.000

3. Accounting Rate of Return (ARR)

Accounting Rate of Return (ARR) adalah metode evaluasi investasi yang menghitung persentase rata-rata laba tahunan dari investasi terhadap investasi awal. Metode ini menggunakan data akuntansi (bukan arus kas) untuk menentukan kelayakan proyek.

Rumus:

$$ARR = \frac{\text{Rata-rata laba tahunan}}{\text{Investasi awal}} \times 100\%$$

Contoh Kasus:

Jika sebuah proyek menghasilkan laba tahunan rata-rata sebesar Rp 20.000.000 dan investasi awal sebesar Rp 100.000.000, maka:

Sketsa:

Investasi Awal: 100.000.000

Rata-rata Laba Tahunan: 20.000.000

4. Payback Period

Payback Period adalah periode waktu yang diperlukan untuk memulihkan kembali investasi awal melalui arus kas masuk yang dihasilkan oleh proyek. Proyek yang lebih cepat mencapai payback period umumnya lebih disukai.

Rumus:

$$\text{Payback Period} = \frac{\text{Investasi Awal}}{\text{Arus Kas Tahunan}}$$

Contoh Kasus:

Jika sebuah proyek memerlukan investasi awal Rp 100.000.000 dan menghasilkan arus kas tahunan sebesar Rp 25.000.000, maka:

$$\text{Payback Period} = \frac{100.000.000}{25.000.000} = 4 \text{ tahun}$$

Sketsa (Diagram Alur Kas):

Investasi Awal: -100.000.000

Tahun 1: +25.000.000

Tahun 2: +25.000.000

Tahun 3: +25.000.000

Tahun 4: +25.000.000 (investasi kembali pada akhir tahun ke-4)

BAB 10
Penilaian Kinerja Manajerial dan Pelaporan Segmentasi

Penilaian Kinerja Manajerial adalah proses evaluasi kinerja manajer dalam mengelola sumber daya perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penilaian ini mencakup berbagai aspek seperti efisiensi operasional, pencapaian target keuangan, pengelolaan anggaran, dan kemampuan dalam mengelola tim. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa manajer memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan serta mendukung keputusan promosi, pelatihan, atau insentif.

Pelaporan Segmentasi adalah proses penyajian informasi keuangan berdasarkan segmen-segmen dalam perusahaan, seperti divisi produk, wilayah geografis, atau lini bisnis. Pelaporan ini memungkinkan perusahaan untuk memahami kinerja masing-masing segmen secara terpisah, memudahkan identifikasi segmen yang paling menguntungkan, dan membantu manajemen dalam pengambilan keputusan strategis terkait alokasi sumber daya. Segmentasi ini sangat penting untuk transparansi, analisis profitabilitas, dan untuk memenuhi standar pelaporan eksternal tertentu.

A. Laporan Kinerja Manajerial

Laporan Kinerja Manajerial adalah dokumen yang berisi evaluasi mengenai sejauh mana manajer berhasil mencapai target dan tujuan organisasi. Laporan ini biasanya mencakup analisis indikator kinerja utama (KPI) seperti efisiensi operasional, kualitas produk atau layanan, pengendalian anggaran, dan kemampuan tim dalam mencapai target. Laporan ini digunakan sebagai dasar untuk menentukan penghargaan, pelatihan, promosi, atau penugasan ulang bagi manajer.

Contoh Kasus

Perusahaan XYZ adalah perusahaan manufaktur yang memproduksi barang elektronik. Manajer produksi, Budi, diberi target untuk meningkatkan output produksi sebesar 15% dalam satu tahun, tanpa menambah biaya produksi yang signifikan. Pada akhir tahun, dilakukan evaluasi terhadap kinerja Budi.

Laporan kinerja menunjukkan bahwa Budi berhasil meningkatkan output sebesar 12% saja, sedikit di bawah target. Selain itu, biaya produksi meningkat 5% karena pengeluaran tambahan untuk lembur dan bahan baku. Namun, kualitas produk tetap terjaga dengan baik dan tidak ada keluhan dari pelanggan.

Soal dan Jawaban terkait Laporan Kinerja Manajerial

1. **Soal:** Berdasarkan laporan kinerja manajerial, apa yang dapat diambil sebagai kesimpulan utama dari kinerja Budi?
    - **Jawaban:** Budi menunjukkan kinerja yang cukup baik dalam meningkatkan produksi, meskipun tidak sepenuhnya mencapai target

15%. Namun, adanya kenaikan biaya produksi sebesar 5% menjadi catatan penting, terutama karena target kinerja mencakup pengendalian biaya. Dari hasil ini, perusahaan dapat memberikan evaluasi bahwa Budi telah berupaya, tetapi masih memerlukan peningkatan dalam pengelolaan biaya agar dapat mencapai target yang lebih efisien di masa depan.

2. **Soal:** Jika Anda adalah manajer Budi, langkah apa yang akan Anda sarankan untuk peningkatan di tahun berikutnya?
    - **Jawaban:** Sebagai manajer Budi, saya akan merekomendasikan untuk mencari solusi dalam mengefisiensikan biaya, misalnya melalui perencanaan lembur yang lebih baik, pengelolaan persediaan yang lebih efisien, atau investasi dalam pelatihan keterampilan tim untuk meningkatkan produktivitas tanpa menambah biaya. Dengan langkah ini, diharapkan Budi dapat mencapai target peningkatan produksi sekaligus mengendalikan biaya.

B. Evaluasi Segmentasi Perusahaan

Evaluasi Segmentasi Perusahaan adalah proses menganalisis performa masing-masing segmen dalam perusahaan untuk mengetahui kontribusinya terhadap total kinerja perusahaan. Evaluasi ini membantu perusahaan dalam mengidentifikasi segmen yang paling menguntungkan, segmen yang memerlukan perhatian atau peningkatan, serta peluang untuk menyesuaikan strategi di tiap segmen. Evaluasi segmentasi bermanfaat dalam perencanaan strategis dan pengambilan keputusan untuk mengalokasikan sumber daya secara efisien.

Contoh Kasus

PT Sejahtera Jaya adalah perusahaan multinasional yang bergerak di tiga segmen bisnis utama, yaitu:

1. Segmen A (Produk Elektronik): Meliputi produksi dan penjualan barang elektronik seperti ponsel, komputer, dan perangkat rumah tangga.
2. Segmen B (Jasa Konsultasi): Menyediakan layanan konsultasi untuk perusahaan teknologi.
3. Segmen C (Distribusi Barang): Fokus pada distribusi dan penjualan produk pihak ketiga di wilayah Asia Tenggara.

Laporan keuangan tahunan menunjukkan hasil sebagai berikut:

- Segmen A memiliki penjualan sebesar Rp 200 miliar dengan biaya operasional Rp 160 miliar.
- Segmen B menghasilkan penjualan Rp 80 miliar dengan biaya operasional Rp 60 miliar.
- Segmen C mencatat penjualan Rp 120 miliar dan biaya operasional Rp 100 miliar.

Setelah melakukan evaluasi segmentasi, perusahaan menemukan bahwa Segmen B memiliki margin laba tertinggi, sementara Segmen A menyumbang penjualan terbesar namun memiliki margin laba lebih kecil.

Soal dan Jawaban

Soal 1: Hitunglah laba bersih dari masing-masing segmen.

Jawaban:

1. Segmen A:
    - Laba bersih = Penjualan - Biaya operasional
    - Rp 200 miliar - Rp 160 miliar = Rp 40 miliar
2. Segmen B:
    - Laba bersih = Penjualan - Biaya operasional
    - Rp 80 miliar - Rp 60 miliar = Rp 20 miliar
3. Segmen C:
    - Laba bersih = Penjualan - Biaya operasional
    - Rp 120 miliar - Rp 100 miliar = Rp 20 miliar

Soal 2: Berdasarkan laba bersih, segmen mana yang memiliki margin laba tertinggi?

Jawaban:
Untuk mencari margin laba tertinggi, kita perlu menghitung margin laba sebagai persentase dari penjualan:

1. Segmen A: (Rp 40 miliar / Rp 200 miliar) x 100% = 20%
2. Segmen B: (Rp 20 miliar / Rp 80 miliar) x 100% = 25%
3. Segmen C: (Rp 20 miliar / Rp 120 miliar) x 100% = 16.67%

Jawaban: Segmen B memiliki margin laba tertinggi sebesar 25%.

C. Indikator Keuangan dan Non-Keuangan

Berikut adalah penjelasan singkat beserta contoh kasus, soal, jawaban, dan indikator keuangan serta non-keuangan untuk pemahaman lebih lanjut mengenai Penilaian Kinerja Manajerial dan Pelaporan Segmentasi.

1. Penjelasan dan Contoh Kasus

Penilaian Kinerja Manajerial: Bertujuan menilai efektivitas manajer dalam mencapai target organisasi. Penilaian ini tidak hanya melihat capaian keuangan tetapi juga aspek operasional, pengelolaan sumber daya manusia, dan inovasi. Misalnya, penilaian seorang manajer operasional bisa mencakup pencapaian target produksi, pengendalian biaya, dan tingkat kepuasan karyawan di departemennya.

Contoh Kasus: Perusahaan PT XYZ memiliki beberapa divisi, salah satunya adalah Divisi Pemasaran. Manajer Divisi Pemasaran bertanggung jawab atas peningkatan penjualan, kepuasan pelanggan, serta efisiensi dalam penggunaan anggaran pemasaran. Selama satu tahun, manajer ini berhasil meningkatkan penjualan sebesar

10%, namun biaya pemasaran yang digunakan juga meningkat sebesar 15%. Di sisi lain, kepuasan pelanggan meningkat sebesar 20%.

2. Contoh Soal dan Jawaban

Soal: Perusahaan PT ABC memiliki dua segmen, yaitu Segmen A dan Segmen B. Berikut adalah data keuangan untuk kedua segmen tersebut dalam setahun:

- Segmen A: Pendapatan Rp5 miliar, Laba Rp1,5 miliar, Anggaran Pemasaran Rp0,8 miliar.
- Segmen B: Pendapatan Rp3 miliar, Laba Rp0,9 miliar, Anggaran Pemasaran Rp0,5 miliar.

Pertanyaan:

1. Hitung margin laba untuk setiap segmen.
2. Berdasarkan data, segmen mana yang memiliki kinerja yang lebih baik dari sisi margin laba?
3. Sebutkan 2 indikator keuangan dan 2 indikator non-keuangan yang dapat digunakan untuk menilai kinerja kedua segmen tersebut.

Jawaban:

1. Margin laba adalah laba dibagi pendapatan.
    - Segmen A: Margin Laba = Rp1,5 miliar / Rp5 miliar = 30%
    - Segmen B: Margin Laba = Rp0,9 miliar / Rp3 miliar = 30%
2. Dari sisi margin laba, kedua segmen memiliki performa yang sama dengan margin 30%.
3. Indikator Keuangan:
    - Rasio laba terhadap pendapatan (margin laba).
    - Return on Investment (ROI) untuk mengukur efektivitas investasi di tiap segmen.

Indikator Non-Keuangan:

- Tingkat kepuasan pelanggan untuk menilai respons pasar terhadap produk di tiap segmen.
- Jumlah pelanggan baru atau tingkat retensi pelanggan sebagai indikasi potensi pertumbuhan segmen.

3. Indikator Keuangan dan Non-Keuangan

Indikator Keuangan:

1. Margin Laba: Mengukur persentase keuntungan dari pendapatan yang dihasilkan.
2. Return on Investment (ROI): Mengukur pengembalian dari investasi yang dilakukan dalam segmen tertentu.
3. Biaya Operasional per Pendapatan: Mengukur efisiensi biaya operasional dalam menghasilkan pendapatan.

Indikator Non-Keuangan:

1. Kepuasan Pelanggan: Mengukur seberapa puas pelanggan terhadap produk atau layanan.
2. Waktu Penyelesaian Produk/Proyek: Mengukur kecepatan penyelesaian dalam proyek atau produk yang diluncurkan.
3. Produktivitas Karyawan: Menilai efektivitas dan efisiensi karyawan dalam mencapai target di masing-masing segmen.
4. Inovasi Produk: Frekuensi atau kualitas inovasi yang dihasilkan untuk menarik pasar atau meningkatkan nilai produk.

Indikator keuangan dan non-keuangan ini memberikan gambaran menyeluruh tentang kinerja manajerial dan efektivitas setiap segmen, membantu manajemen membuat keputusan strategis yang lebih tepat.

BAB 11
Tren dan Tantangan Akuntansi Manajerial Modern

Tren Akuntansi Manajerial Modern meliputi berbagai inovasi teknologi dan pendekatan analitik yang membantu pengambilan keputusan strategis secara lebih akurat dan real-time. Beberapa tren utama adalah penggunaan big data dan analitik, kecerdasan buatan (AI), serta visualisasi data yang memungkinkan manajer untuk memahami kinerja bisnis dengan lebih cepat dan mendalam. Selain itu, akuntansi manajerial juga semakin berfokus pada sustainability accounting atau akuntansi keberlanjutan, yang mempertimbangkan faktor lingkungan dan sosial dalam pelaporan kinerja perusahaan.

Tantangan Akuntansi Manajerial Modern mencakup pengelolaan data yang kompleks dan perlunya keterampilan digital yang lebih tinggi dari para akuntan. Selain itu, ada tekanan untuk menghasilkan laporan yang lebih transparan dan berwawasan ke depan (forward-looking) agar sesuai dengan harapan pemangku kepentingan yang semakin meningkat. Tantangan lainnya adalah kebutuhan akan keamanan data yang kuat karena data keuangan yang sensitif harus dilindungi dari ancaman siber. Akuntan manajerial juga perlu beradaptasi dengan regulasi yang terus berkembang terkait pelaporan keberlanjutan dan standar akuntansi internasional.

A. Akuntansi Lingkungan dan Biaya Sosial

Akuntansi Lingkungan dan Biaya Sosial adalah bagian dari akuntansi manajerial yang berfokus pada pengukuran dan pelaporan dampak lingkungan serta biaya sosial yang ditanggung atau diakibatkan oleh aktivitas perusahaan. Tujuannya adalah untuk memberikan informasi terkait dampak lingkungan dan sosial kepada manajemen dan pemangku kepentingan agar mereka dapat mengambil keputusan yang lebih berkelanjutan.

Akuntansi Lingkungan bertujuan untuk mencatat dan melaporkan biaya yang dikeluarkan untuk mengurangi dampak lingkungan, seperti pengolahan limbah, pengendalian emisi, dan biaya daur ulang. Informasi ini membantu perusahaan mengidentifikasi area di mana mereka dapat meningkatkan efisiensi operasional sambil meminimalkan dampak lingkungan.

Biaya Sosial mencakup biaya yang timbul akibat dampak sosial perusahaan, seperti biaya kesehatan akibat polusi, dampak terhadap masyarakat sekitar, atau program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Biaya sosial ini sering kali tidak langsung terlihat dalam laporan keuangan tradisional, tetapi memiliki implikasi penting bagi reputasi dan keberlanjutan perusahaan.

Contoh Kasus

PT Alam Sejahtera adalah perusahaan manufaktur yang menghasilkan limbah cair berbahaya dalam proses produksinya. Untuk mengurangi dampak lingkungan,

perusahaan mengeluarkan biaya Rp200 juta per tahun untuk pengolahan limbah. Selain itu, PT Alam Sejahtera juga mengalokasikan dana Rp50 juta untuk program sosial di komunitas sekitar, seperti beasiswa dan pelatihan keterampilan.

Pada tahun ini, perusahaan berencana menambah dana Rp100 juta untuk teknologi baru yang lebih ramah lingkungan. Manajemen ingin mengetahui bagaimana pengeluaran ini memengaruhi anggaran dan bagaimana dampak lingkungan serta sosialnya bisa ditingkatkan.

Soal dan Jawaban

Soal:

1. Hitung total biaya lingkungan dan sosial yang dikeluarkan PT Alam Sejahtera dalam satu tahun.
2. Jika PT Alam Sejahtera mengurangi limbah cairnya hingga 30% menggunakan teknologi baru, apakah dampak biaya ini terhadap total biaya lingkungan dan sosial perusahaan?
3. Sebutkan dua manfaat dari penerapan akuntansi lingkungan bagi perusahaan.

Jawaban:

1. Total biaya lingkungan dan sosial:
    - Biaya Pengolahan Limbah: Rp200 juta
    - Biaya CSR: Rp50 juta
    - Total Biaya = Rp200 juta + Rp50 juta = Rp250 juta
2. Jika menggunakan teknologi baru untuk mengurangi limbah hingga 30%, maka biaya tambahan Rp100 juta dianggarkan. Total biaya lingkungan dan sosial setelah penambahan teknologi baru menjadi:
    - Rp250 juta + Rp100 juta = Rp350 juta
3. Manfaat Penerapan Akuntansi Lingkungan:
    - Efisiensi Biaya: Perusahaan dapat mengidentifikasi area pemborosan yang terkait dengan penggunaan sumber daya dan biaya lingkungan, yang memungkinkan penghematan biaya operasional.
    - Reputasi dan Kepercayaan Publik: Perusahaan yang peduli terhadap dampak lingkungan dan sosial sering kali memiliki reputasi yang lebih baik, yang dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan dan menarik investor berfokus pada keberlanjutan.

Indikator Penting dalam Akuntansi Lingkungan dan Biaya Sosial

1. Indikator Lingkungan:
    - Jumlah emisi atau limbah yang dihasilkan
    - Biaya untuk pengelolaan limbah dan kontrol polusi
    - Konsumsi energi dan sumber daya (air, bahan baku)
2. Indikator Sosial:
    - Jumlah dana yang dialokasikan untuk CSR

- Tingkat penerimaan masyarakat terhadap operasi perusahaan
- Dampak kesehatan atau pendidikan dari program sosial perusahaan

Akuntansi lingkungan dan biaya sosial menjadi instrumen penting bagi perusahaan yang ingin memperhatikan keberlanjutan dan tanggung jawab sosialnya.

B. Penerapan Teknologi dalam Akuntansi Manajerial

Penerapan Teknologi dalam Akuntansi Manajerial memungkinkan akuntan untuk mengelola data, menganalisis informasi, dan mendukung pengambilan keputusan secara lebih efisien dan akurat. Teknologi seperti big data, kecerdasan buatan (AI), cloud computing, dan blockchain membantu akuntan mengotomatisasi proses rutin, mempercepat pengolahan data, serta meningkatkan transparansi dan keamanan informasi. Dengan teknologi ini, akuntansi manajerial tidak hanya berfokus pada pelaporan masa lalu tetapi juga pada analisis prediktif yang membantu perencanaan strategis perusahaan.

Contoh Kasus

PT ABC adalah perusahaan ritel yang mulai menggunakan software Enterprise Resource Planning (ERP) untuk mengintegrasikan data keuangan dari berbagai departemen, termasuk produksi, penjualan, dan pemasaran. ERP ini menggunakan big data dan AI untuk menganalisis pola pembelian pelanggan, prediksi penjualan, serta pengendalian persediaan. Dengan adanya ERP, laporan keuangan dapat diakses secara real-time, membantu manajemen dalam memutuskan kapan harus menambah persediaan berdasarkan pola permintaan.

Manfaat: Teknologi ERP membantu manajer keuangan di PT ABC untuk mengoptimalkan persediaan, meningkatkan efisiensi anggaran, dan mengurangi pemborosan. Selain itu, analisis prediktif dari AI memudahkan perusahaan mempersiapkan strategi pemasaran yang lebih akurat sesuai tren pasar.

Soal dan Jawaban

Soal: PT XYZ adalah perusahaan manufaktur yang baru saja menerapkan teknologi cloud accounting untuk mengelola laporan keuangan mereka. Cloud accounting ini memungkinkan data disimpan secara online dan diakses dari mana saja, sehingga tim akuntansi dapat bekerja lebih fleksibel. Perusahaan juga menggunakan AI untuk menganalisis biaya operasional dan memprediksi kebutuhan anggaran di masa depan.

1. Apa keuntungan utama dari penggunaan cloud accounting di PT XYZ?
2. Sebutkan dua manfaat AI dalam mendukung akuntansi manajerial di PT XYZ.
3. Berdasarkan contoh di atas, sebutkan dua tantangan yang mungkin dihadapi PT XYZ dalam menerapkan teknologi tersebut.

Jawaban:

1. Keuntungan utama dari penggunaan cloud accounting di PT XYZ adalah fleksibilitas dalam akses data keuangan dari mana saja, sehingga tim akuntansi dapat bekerja secara lebih efisien, bahkan dalam kondisi kerja jarak jauh.
2. Dua manfaat AI dalam akuntansi manajerial:
    - Mempercepat analisis biaya operasional sehingga perusahaan dapat menemukan area penghematan dengan lebih cepat.
    - Memberikan prediksi anggaran masa depan yang membantu dalam perencanaan strategis dan pengelolaan keuangan.
3. Dua tantangan yang mungkin dihadapi:
    - Keamanan data: Data keuangan yang tersimpan di cloud rentan terhadap serangan siber, sehingga memerlukan sistem keamanan yang kuat.
    - Ketergantungan teknologi: Jika ada gangguan dalam akses cloud atau sistem AI, proses akuntansi manajerial dapat terganggu.

Penerapan teknologi ini menunjukkan bagaimana akuntansi manajerial dapat berkembang untuk mendukung keputusan bisnis yang lebih cepat dan berbasis data, tetapi tetap membutuhkan manajemen risiko dan pelatihan teknologi yang baik**.**

C. Integrasi Sistem ERP dalam Manufaktur

Integrasi Sistem ERP dalam Manufaktur adalah proses menggabungkan berbagai fungsi bisnis di perusahaan manufaktur ke dalam satu sistem terpusat yang disebut Enterprise Resource Planning (ERP). ERP memungkinkan berbagai departemen, seperti produksi, inventaris, pembelian, dan akuntansi, untuk berbagi data secara real-time, sehingga meningkatkan efisiensi, mengurangi kesalahan, dan membantu dalam pengambilan keputusan yang cepat.

Contoh Kasus: Perusahaan manufaktur PT ABC memproduksi komponen elektronik dan memiliki tantangan dalam mengelola inventaris dan pesanan pelanggan. Sebelum menggunakan ERP, PT ABC sering mengalami kekurangan stok bahan baku atau overstock, yang menyebabkan penundaan produksi atau biaya penyimpanan yang tinggi. Setelah mengintegrasikan ERP, bagian produksi, inventaris, dan penjualan dapat melihat data stok secara real-time, sehingga memungkinkan perencanaan yang lebih akurat. ERP juga membantu dalam otomatisasi pemesanan bahan baku sesuai kebutuhan, sehingga mengurangi risiko kelebihan atau kekurangan stok.

Soal Terkait:

1. Apa keuntungan utama yang diperoleh perusahaan manufaktur seperti PT ABC dengan mengintegrasikan sistem ERP?

2. Jika PT ABC mengalami penundaan produksi karena kekurangan bahan baku yang terjadi sebelum implementasi ERP, apa penyebab utama dari masalah tersebut?
3. Sebutkan dua modul ERP yang relevan untuk PT ABC dan jelaskan bagaimana modul tersebut dapat mendukung proses manufaktur.

Jawaban:

1. Keuntungan utama integrasi ERP bagi PT ABC meliputi peningkatan efisiensi operasional, pengurangan biaya penyimpanan, pengurangan risiko kekurangan stok, dan kemampuan untuk merencanakan produksi dengan lebih akurat.
2. Sebelum implementasi ERP, penyebab utama kekurangan bahan baku adalah kurangnya visibilitas data inventaris secara real-time, sehingga tim produksi dan pembelian tidak dapat merencanakan pemesanan bahan baku secara tepat waktu.
3. Dua modul ERP yang relevan untuk PT ABC adalah:
    - **Modul Inventaris:** Modul ini membantu dalam memantau stok bahan baku secara real-time, sehingga memudahkan perencanaan pemesanan dan menghindari overstock atau kekurangan stok.
    - **Modul Produksi:** Modul ini memungkinkan penjadwalan dan pemantauan proses produksi secara efisien, membantu dalam mengoordinasikan kebutuhan bahan baku sesuai jadwal produksi dan mempercepat respons terhadap pesanan pelanggan.

Integrasi ERP memungkinkan perusahaan untuk melakukan pelacakan yang efisien dan memiliki kendali yang lebih baik atas seluruh proses manufaktur, mulai dari perencanaan produksi hingga pengelolaan persediaan.

LATIHAN SOAL

SOAL ESSAY

1. Sistem Biaya

- **Soal 1:** Jelaskan pengertian sistem biaya dan tujuan utama penerapan sistem biaya dalam perusahaan manufaktur.
- **Petunjuk Jawaban:** Sistem biaya adalah metode yang digunakan untuk mengidentifikasi, menghitung, dan mengelola biaya dalam sebuah perusahaan. Tujuan utamanya adalah untuk membantu manajemen mengendalikan biaya, meningkatkan efisiensi, dan mendukung keputusan harga produk.

2. Jenis-Jenis Biaya

- **Soal 2:** Berikan contoh dari masing-masing jenis biaya berikut: biaya tetap, biaya variabel, dan biaya semi-variabel.
- **Petunjuk Jawaban:**
    - Biaya tetap: Sewa gedung pabrik.
    - Biaya variabel: Bahan baku langsung yang digunakan dalam produksi.
    - Biaya semi-variabel: Biaya listrik, di mana sebagian tetap dan sebagian lainnya tergantung pada penggunaan mesin.

3. Klasifikasi Biaya

- **Soal 3:** Klasifikasikan biaya berikut ini ke dalam biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, atau biaya overhead pabrik:
    - Kayu untuk produksi mebel.
    - Upah tukang kayu.
    - Biaya penyusutan peralatan produksi.
- **Petunjuk Jawaban:**
    - Kayu: Biaya bahan baku.
    - Upah tukang kayu: Biaya tenaga kerja langsung.
    - Penyusutan peralatan: Biaya overhead pabrik.

4. Pembebanan Biaya ke Produk

- **Soal 4:** Bagaimana proses pembebanan biaya dilakukan dalam perusahaan yang menggunakan metode Activity-Based Costing (ABC)?
- **Petunjuk Jawaban:** ABC membebankan biaya ke produk berdasarkan aktivitas yang digunakan dalam produksi, dengan memperhitungkan biaya per aktivitas yang terkait langsung dengan pembuatan produk.

5. Penghitungan Biaya Produksi

- **Soal 5:** Sebutkan tiga elemen biaya utama dalam perhitungan biaya produksi.
- **Petunjuk Jawaban:** Biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik.

6. Analisis Biaya-Volume-Laba (CVP)

- **Soal 6:** Jika harga jual per unit produk adalah Rp100.000, biaya variabel per unit Rp60.000, dan biaya tetap Rp1.200.000, berapa jumlah unit yang harus dijual untuk mencapai titik impas (break-even point)?
- **Petunjuk Jawaban:** Titik impas = Biaya tetap / (Harga jual per unit - Biaya variabel per unit) = 1.200.000 / (100.000 - 60.000) = 30 unit.

7. Perencanaan dan Pengendalian Biaya

- **Soal 7:** Jelaskan perbedaan antara anggaran biaya produksi dan anggaran kas.
- **Petunjuk Jawaban:** Anggaran biaya produksi adalah rencana biaya yang diperlukan untuk memproduksi barang, sementara anggaran kas adalah rencana arus kas masuk dan keluar untuk memastikan ketersediaan kas untuk kegiatan operasional.

8. Biaya Standar dan Analisis Varians

- **Soal 8:** Jika biaya standar bahan baku adalah Rp50.000 per unit tetapi perusahaan membayar Rp55.000 per unit, bagaimana perusahaan akan mencatat varians bahan baku? Sebutkan jenis variansnya.
- **Petunjuk Jawaban:** Varians bahan baku adalah varians tidak menguntungkan sebesar Rp5.000 per unit karena harga aktual lebih tinggi dari harga standar.

9. Pengambilan Keputusan Manajerial

- **Soal 9:** PT XYZ mempertimbangkan untuk memproduksi komponen sendiri atau membeli dari pemasok. Apa yang harus dipertimbangkan perusahaan dalam keputusan "make or buy" ini?
- **Petunjuk Jawaban:** Perusahaan harus mempertimbangkan biaya relevan, seperti biaya langsung dan biaya peluang, serta faktor non-keuangan seperti kualitas dan keandalan pemasok.

10. Akuntansi untuk Pengendalian dan Evaluasi Kinerja

- **Soal 10:** Jelaskan konsep Balanced Scorecard dan sebutkan empat perspektif yang biasa digunakan.
- **Petunjuk Jawaban:** Balanced Scorecard adalah alat manajemen yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja bisnis berdasarkan empat perspektif: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan.

11. Anggaran Operasional dan Investasi

- **Soal 11:** Apa perbedaan antara anggaran operasional dan anggaran investasi?
- **Petunjuk Jawaban:** Anggaran operasional berkaitan dengan rencana pendapatan dan biaya operasional dalam jangka pendek, sedangkan anggaran investasi mencakup rencana pengeluaran untuk aset tetap yang akan digunakan dalam jangka panjang.

12. Evaluasi Investasi

- **Soal 12:** Sebuah proyek investasi membutuhkan modal Rp1.000.000 dan menghasilkan arus kas tahunan Rp300.000 selama lima tahun. Jika tingkat pengembalian yang diharapkan adalah 10%, apakah proyek ini layak menggunakan metode Net Present Value (NPV)?
- **Petunjuk Jawaban:** Hitung NPV proyek dengan mendiskontokan arus kas tahunan sebesar Rp300.000 selama lima tahun pada tingkat pengembalian 10% dan bandingkan dengan investasi awal untuk memutuskan kelayakan proyek.

13. Indikator Keuangan dan Non-Keuangan

- **Soal 13:** Berikan dua contoh indikator kinerja keuangan dan dua contoh indikator kinerja non-keuangan dalam evaluasi kinerja manajerial.
- **Petunjuk Jawaban:**
    - Indikator keuangan: Return on Investment (ROI), margin laba.
    - Indikator non-keuangan: kepuasan pelanggan, produktivitas karyawan.

14. Tren dan Tantangan Akuntansi Manajerial Modern

- **Soal 14:** Sebutkan dua tantangan utama dalam penerapan akuntansi manajerial modern saat ini.
- **Petunjuk Jawaban:** Tantangan utama adalah kebutuhan akan keamanan data yang lebih baik dan perlunya keterampilan digital yang lebih tinggi untuk memahami teknologi baru seperti big data dan AI.

SOAL PILIHAN GANDA

1. Apa perbedaan utama antara akuntansi manajerial dan akuntansi keuangan?
A. Akuntansi manajerial bersifat wajib, sedangkan akuntansi keuangan bersifat opsional
B. Akuntansi manajerial lebih fokus pada laporan masa lalu, sedangkan akuntansi keuangan fokus pada masa depan
C. Akuntansi manajerial digunakan untuk pengambilan keputusan internal, sedangkan akuntansi keuangan untuk pelaporan eksternal
D. Akuntansi manajerial hanya digunakan oleh perusahaan besar, sedangkan akuntansi keuangan digunakan oleh semua jenis perusahaan
E. Akuntansi keuangan melibatkan anggaran, sedangkan akuntansi manajerial tidak

Jawaban: C

2. Dalam perusahaan manufaktur, akuntansi manajerial berperan untuk:
A. Melaporkan kewajiban pajak perusahaan
B. Menyediakan informasi bagi pihak eksternal seperti investor dan kreditor
C. Menghitung laba rugi perusahaan untuk tujuan perpajakan
D. Memberikan informasi untuk perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan
E. Mengelola investasi jangka panjang

Jawaban: D

3. Biaya yang tidak berubah meskipun volume produksi berubah disebut:
A. Biaya variabel
B. Biaya tetap
C. Biaya semi-variabel
D. Biaya langsung
E. Biaya overhead

Jawaban: B

4. Contoh biaya variabel dalam perusahaan manufaktur adalah:
A. Sewa gedung
B. Gaji manajer produksi
C. Biaya bahan baku
D. Pajak properti
E. Asuransi mesin

Jawaban: C

5. Biaya yang terdiri atas komponen tetap dan variabel disebut:
A. Biaya tetap
B. Biaya variabel
C. Biaya semi-variabel
D. Biaya overhead
E. Biaya marginal

Jawaban: C

6. Apa tujuan utama pembebanan biaya ke produk?
A. Menentukan harga jual produk
B. Mengurangi biaya overhead
C. Meningkatkan volume penjualan
D. Mengoptimalkan struktur modal
E. Menurunkan risiko likuiditas

Jawaban: A

7. Metode penghitungan biaya yang digunakan untuk produksi massal dengan produk yang seragam adalah:
A. Job Order Costing
B. Process Costing
C. Activity-Based Costing
D. Standard Costing
E. Absorption Costing

Jawaban: B

8. Elemen-elemen biaya produksi meliputi:
A. Biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead
B. Biaya bahan baku, biaya administrasi, biaya pemasaran
C. Biaya tetap, biaya variabel, biaya semi-variabel
D. Biaya bahan baku, biaya variabel, biaya overhead
E. Biaya tetap, biaya langsung, biaya tenaga kerja

Jawaban: A

9. Break-even point menunjukkan:
A. Tingkat produksi di mana biaya tetap sama dengan biaya variabel
B. Tingkat penjualan di mana total pendapatan sama dengan total biaya
C. Titik di mana perusahaan menghasilkan laba maksimum
D. Volume produksi optimal
E. Biaya produksi minimum

Jawaban: B

10. Jika margin of safety perusahaan rendah, maka:
A. Perusahaan memiliki risiko tinggi untuk rugi
B. Perusahaan sudah mencapai efisiensi maksimum
C. Perusahaan memiliki biaya tetap yang rendah
D. Perusahaan dapat meningkatkan harga jual produk
E. Perusahaan sudah berada dalam posisi aman

Jawaban: A

11. Anggaran biaya produksi biasanya mencakup:
A. Biaya administrasi dan pemasaran

B. Biaya bahan baku, tenaga kerja langsung, dan overhead
C. Biaya variabel dan biaya tetap
D. Biaya bahan baku, biaya semi-variabel, dan biaya tenaga kerja tidak langsung
E. Biaya langsung dan biaya tidak langsung

Jawaban: B

12. Apa tujuan utama dari anggaran kas?
A. Mengurangi biaya tetap perusahaan
B. Mengelola arus kas masuk dan keluar perusahaan
C. Menentukan harga pokok produk
D. Mengoptimalkan alokasi tenaga kerja
E. Mengidentifikasi kebutuhan modal kerja

Jawaban: B

13. Varians bahan baku dapat dihitung berdasarkan:
A. Perbedaan antara biaya aktual dan biaya anggaran
B. Perbedaan antara harga aktual dan harga standar bahan baku
C. Perbedaan antara jumlah bahan baku aktual dan jumlah bahan baku yang digunakan
D. Perbedaan antara biaya tenaga kerja aktual dan standar
E. Perbedaan antara kapasitas produksi aktual dan standar

Jawaban: B

14. Biaya standar digunakan untuk:
A. Meminimalkan total biaya
B. Membandingkan kinerja aktual dengan yang direncanakan
C. Menentukan target harga jual
D. Menurunkan risiko operasional
E. Mengoptimalkan alokasi tenaga kerja

Jawaban: B

15. Dalam keputusan "make or buy," biaya yang relevan meliputi:
A. Biaya tetap
B. Biaya langsung dan biaya peluang
C. Biaya variabel dan biaya peluang
D. Biaya tenaga kerja dan biaya overhead
E. Biaya tidak relevan

Jawaban: C

16. Apa yang dimaksud dengan analisis biaya relevan?
A. Analisis biaya masa lalu untuk membuat keputusan
B. Analisis semua biaya yang muncul dalam laporan keuangan
C. Analisis biaya yang akan berubah akibat keputusan yang diambil
D. Analisis biaya tetap perusahaan
E. Analisis biaya jangka panjang

Jawaban: C

17. Balanced Scorecard adalah alat yang digunakan untuk:
A. Menilai kinerja keuangan saja
B. Mengevaluasi investasi jangka panjang
C. Mengukur kinerja perusahaan dari berbagai perspektif
D. Menentukan harga transfer
E. Meningkatkan efisiensi produksi

Jawaban: C

18. Teknik evaluasi investasi yang mempertimbangkan nilai waktu dari uang adalah:
A. Payback Period
B. Net Present Value (NPV)
C. Break-Even Point
D. Cost-Volume-Profit
E. Job Order Costing

Jawaban: B

19. Evaluasi segmentasi perusahaan melibatkan:
A. Analisis margin kontribusi tiap segmen
B. Membandingkan laba bersih antar perusahaan
C. Mengukur efisiensi departemen pemasaran
D. Mengoptimalkan anggaran modal
E. Menilai kepuasan pelanggan

Jawaban: A

20. Apa keuntungan utama dari penerapan sistem ERP dalam manufaktur?
A. Mengurangi biaya tenaga kerja
B. Meningkatkan efisiensi pengambilan keputusan berbasis data
C. Menghapus kebutuhan akan penganggaran
D. Mengurangi total biaya bahan baku
E. Mengoptimalkan harga jual

Jawaban: B

DAFTAR PUSTAKA

Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2014). *Management Control Systems*. 13th Edition. McGraw-Hill Education.

Atkinson, A. A., Kaplan, R. S., Matsumura, E. M., & Young, S. M. (2011). *Management Accounting: Information for Decision Making and Strategy Execution*. 6th Edition. Prentice Hall.

Blocher, E. J., Stout, D. E., Juras, P. E., & Cokins, G. (2020). *Cost Management: A Strategic Emphasis*. 8th Edition. McGraw-Hill Education.

Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1991). *The Design of Cost Management Systems: Text, Cases, and Readings*. Prentice Hall.

Drury, C. (2018). *Management and Cost Accounting*. 10th Edition. Cengage

Learning. Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2020). *Managerial*

Accounting. 16th
Edition. McGraw-Hill Education.

Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2018). *Cost Management: Accounting and Control*.
8th Edition. Cengage Learning.

Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2015). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis.* 15th Edition. Pearson Education.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action.* Harvard Business Review Press.

Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2020). *Managerial Accounting: Tools for Business Decision Making.* 8th Edition. Wiley.

Hilton, R. W., Platt, D. E., & Miller, J. (2020). *Managerial Accounting: Creating Value in a Dynamic Business Environment.* 12th Edition. McGraw-Hill Education.

Yunita Wulan Dewi, N. K., & Sri Darma, G. (2019). Strategi Investasi & Manajemen Resiko Rumah Sakit Swasta di Bali. Jurnal Manajemen Bisnis, 16(2), 110.

Magda Siahaan



Doktor Ilmu Akuntansi dari Universitas Padjadjaran pada tahun 2023, Magda Siahaan memulai pengalaman kerjanya sebagai praktisi pada perusahaan nasional di bidang akuntansi, keuangan, operasional, *quality assurance*, audit maupun *business development*. Berbagai pengalaman tersebut mendukung Magda Siahaan sebagai seorang Dosen yang dimulai tahun 2015 di Sekolah Tinggi Teknik Karawang, dan selanjutnya tahun 2019 hingga sekarang menjadi dosen dan peneliti di *Trisakti School of Management.* Alumni Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Trisakti ini melanjutkan dan meyelesaikan pendidikannya pada tahun 2012 di Universitas Negeri Jakarta jurusan Magister Pendidikan, dan Magister Akuntansi tahun 2019 di Universitas Trisakti. Adapun berbagai sertifikasi yang dimiliki seperti *Chartered Accountant, Certificate in Audit Committee Practices, Certificate in Data Analytics, Associate Certified Public Accountant* dan juga Register Negara Akuntan. Latar belakang pendidikan formal dan nonformal, serta pengalaman kerja tersebut sebagai dasar Magda Siahaan konsisten melakukan penelitian pada bidang audit, bisnis, dan akuntansi manajemen. Adapun selain peneliti, Magda Siahaan juga aktif sebagai *reviewer* di beberapa jurnal nasional maupun jurnal internasional bereputasi.