

# **AKUNTANSI MANAJEMEN PENDIDIKAN**

**Sanksi Pelanggaran Pasal 113  
Undang-Undang No. 28 Tahun 2014  
Tentang Hak Cipta**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama **1 (satu) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp100.000.000 (seratus juta rupiah)**.
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama **3 (tiga) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)**.
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama **4 (empat) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah)**.
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama **10 (sepuluh) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah)**.

# **AKUNTANSI MANAJEMEN PENDIDIKAN**

**Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.**



**AKUNTANSI MANAJEMEN PENDIDIKAN**

**Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.**

Copyright@2020



Desain Sampul  
**Bichiz DAZ**

Editor  
**Fitri Ani Rahmawati**

Penata Letak  
**Dhiky Wandana**

Hak cipta dilindungi oleh Undang-undang  
Ketentuan Pidana Pasal 112-119  
Undang-undang Nomor 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta.

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau  
Memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini  
Tanpa izin tertulis dari penerbit

Diterbitkan dan dicetak pertama kali oleh  
**CV. Jakad Media Publishing**  
Graha Indah E-11 Gayung Kebonsari Surabaya  
(031) 8293033, 081230444797, 081234408577  
 <https://jakad.id/>  [jakadmedia@gmail.com](mailto:jakadmedia@gmail.com)

**Anggota IKAPI**  
No. 222/JTI/2019

ISBN: 978-623-6955-25-3  
xvi + 228 hlm.; 15,5x23 cm

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb.

Bismillahirrohmanirrohim, Alhamdulillah Rabbil'alamin, segala puji bagi Allah yang telah memberikan banyak nikmat dan karunia-Nya kepada penulis. Berkat nikmat dan karunia-Nya penulis dapat melakukan kegiatan dalam kehidupan Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan sebaik-baiknya. Sebagai salah satu perwujudan Syukur juga penulis dapat menyelesaikan penulisan sebuah buku yang dipandang sangat diperlukan bagi para mahasiswa, terutama mahasiswa prodi Manajemen Pendidikan Islam di lingkungan Institut Agama Islam Negeri Madura (IAIN Madura) Selain hal tersebut buku Akuntansi Manajemen Pendidikan masih belum ada penulis yang menyusunnya. Dan buku ini bisa menjadi referensi bagi para pemimpin perguruan tinggi, baik ketua prodi, ketua jurusan, pembantu dekan, dekan, pembantu rektor dan rektor.

Judul Buku yang penulis dapat selesaikan adalah **“Akuntansi Manajemen Pendidikan”** Buku tersebut telah disesuaikan dengan Satuan Acara Perkuliahan (SAP) mata kuliah Akuntansi Manajemen Pendidikan untuk Fakultas Tarbiyah Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, terdiri dari 12 paket dan telah disusun lengkap dengan Rancangan Pelaksanaan Perkuliahan (RPP). Hal Ini bertujuan untuk mempermudah para dosen dan mahasiswa untuk melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar,. Setiap materi dalam paket 1 sampai dengan paket 12 telah disajikan pula, kegiatan mahasiswa, rangkuman dan latihan, sehingga dapat mempermudah pelaksanaan kegiatan belajar mengajar mahasiswa dalam mempersiapkan media belajar yang dibutuhkan.

Buku ini adalah salah satu buku yang diterbitkan sebagai amanah bantuan penulisan buku ajar oleh Fakultas Tarbiyah untuk menerbitkan buku modul ajar mata kuliah. Oleh karena itu atas semua bantuan yang telah diberikan pihak Fakultas serta beberapa kolega lain

yang turut membantu menyiapkan materi, desain, dan editing dalam penyelesaian buku ini, penulis ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya.

Pamekasan, 24 Nopember 2020

Penulis,

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI.....	vii
RENCANA PERKULIAHAN SEMESTER.....	ix
<b>PAKET 1 : PERAN, SEJARAH DAN ARAH AKUNTANSI MANAJEMEN SERTA PERSPEKTIF AKUNTANSI DALAM DUNIA PENDIDIKAN.....</b>	<b>1</b>
<b>PAKET 2 : KONSEP DASAR AKUNTANSI MANAJEMEN DALAM PERSPEKTIF DUNIA PENDIDIKAN.....</b>	<b>23</b>
<b>PAKET 3 : PERILAKU BIAYA YANG DIDASARKAN PADA AKTIVITAS DUNIA PENDIDIKAN.....</b>	<b>49</b>
<b>PAKET 4 : BIAYA BERDASARKAN AKTIVITAS DUNIA PENDIDIKAN.....</b>	<b>75</b>
<b>PAKET 5 : SISTEM AKUNTANSI PERTANGGUNG- JAWABAN BERBASIS KEUANGAN DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN BERBASIS AKTIVITAS .....</b>	<b>103</b>
<b>PAKET 6 : PENGANGGARAN DAN PERANNYA DALAM KEGIATAN PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN .....</b>	<b>121</b>
<b>PAKET 7 : MENGUKUR KINERJA SEGMENT DAN KINERJA PUSAT INVESTASI .....</b>	<b>135</b>
<b>PAKET 8 : <i>PEMAHAMAN KONSEP AKUNTANSI MANAJEMEN PENDIDIKAN MATERI KULIAH PERTEMUAN KE 1 SAMPAI DENGAN PERTEMUAN</i></b>	

<b>KE 7 .....</b>	<b>149</b>
<b>PAKET 9 : BIAYA-VOLUME-LABA DALAM PRODUKSI BERBAGAI PRODUK.....</b>	<b>153</b>
<b>PAKET 10 : KONSEP PENGAMBILAN KEPUTUSAN TAKTIS DALAM BERBAGAI SITUASI BISNIS .....</b>	<b>173</b>
<b>PAKET 11 : PEMBUATAN KEPUTUSAN INVESTASI DENGAN MENGGUNAKAN BERBAGAI METODE (PAYBACK, NPV, IRR).....</b>	<b>187</b>
<b>PAKET 12 : PEMAHAMAN KONSEP AKUNTANSI MANAJEMEN PENDIDIKAN MATERI KULIAH PERTEMUAN KE 9 SAMPAI DENGAN PERTEMUAN KE 15 .....</b>	<b>193</b>
<b>BIODATA PENULIS.....</b>	<b>219</b>



## **Rencana Perkuliahan Semester (RPS)**

### **A. Identitas**

Nama Mata Kuliah : Akuntansi Manajemen Pendidikan  
Jurusan/Program : Tarbiyah/Manajemen Pendidikan Islam  
Kode/Bobot : MPI 217/2 SKS  
Waktu : 2 x 50 Menit  
Elemen Kompetensi : MKL/Matakuliah Kompetensi Lain  
Jenis Kompetensi : MKL

### **B. Deskripsi Mata kuliah**

Mata kuliah ini membahas konsep-konsep dasar akuntansi manajemen, baik konsep yang bersifat tradisional maupun kontemporer, meliputi akumulasi biaya dan pembebanan produk, perencanaan dan pengendalian manajemen, serta pengambilan keputusan manajerial. Selain membahas hal-hal yang sifatnya konseptual, matakuliah ini juga mendiskusikan aplikasi konsep-konsep tersebut dalam dunia praktik. Dengan demikian, mata kuliah ini diharapkan bisa memberi bekal bagi calon akuntan manajemen dan manajer dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

### **C. Kompetensi Standar**

Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan dalam lingkungan tradisional maupun kontemporer dan pendidikan

### **D. Kompetensi Dasar**

Mahasiswa mampu :

1. Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen serta Perspektif Akuntansi dalam dunia Pendidikan.

2. Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen
3. Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas
4. Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas
5. Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas
6. Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian
7. Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi
8. Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk
9. Menerapkan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis
10. Menjelaskan pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode (payback, NPV, IRR)
11. Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem JIT (Just In Time) dan Theory of Constraint (ToC)
12. Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya
13. Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya
14. Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen

#### E. Skema Pembelajaran

Sesi Ke-	Kompetensi Dasar	Materi Pokok	Sumber Bahan/
1	Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen serta Perspektif Akuntansi dalam dunia Pendidikan.	Peran, Sejarah dan Arah Akuntansi Manajemen serta Perspektif Akuntansi dalam Dunia Pendidikan.	HM:1

2	Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen	Konsep Dasar Akuntansi Manajemen	HM: 2
3	Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas	Perilaku Biaya Aktivitas	HM: 3
4	Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas	Kalkulasi Biaya Berdasarkan Aktivitas	HM: 4
5	Menjelaskan sistem akuntansi Pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi	Manajemen Berdasarkan Aktivitas	HM: 5
6	Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian	Penganggaran untuk Perencanaan dan Pengendalian	HM: 8
7	Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi	Pelaporan Segmen, Evaluasi Pusat Investasi dan Transfer Pricing	HM: 10
8	<b>UJIAN TENGAH SEMESTER (UTS)</b>		
9	Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk	Cost Volume Profit Analysis	HM: 11
10	Menerapkan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis	Pengambilan Keputusan Taktis	HM: 12

11	Menjelaskan pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode (payback, NPV, IRR)	Pembuatan Keputusan Investasi	HM: 13
12	Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem JIT (Just In Time) dan Theory of Constraint (ToC)	Manajemen Sediaan	HM: 14
13	Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya	Biaya Kualitas dan Produktivitas	HM: 15
14	Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya	Manajemen Biaya Lingkungan	HM:17
15	Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen	Isu-isu Internasional dalam Akuntansi Manajemen	HM: 18
16	<b>UJIAN AKHIR SEMESTER (UAS)</b>		

## **F. Indikator Kompetensi**

Melalui kajian teoritik dan praktis, sejarah dan perkembangannya, dalam kegiatan perkuliahan, mahasiswa mampu:

1. Mendeskripsikan dan Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen serta Perspektif Akuntansi dalam dunia Pendidikan.
2. Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen
3. Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas
4. Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas
5. Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas
6. Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian
7. Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi
8. Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk
9. Menerapkan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis
10. Menjelaskan pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode (*payback*, *NPV*, *IRR*)
11. Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem *JIT* (*Just In Time*) dan *Theory of Constraint* (*ToC*)
12. Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya
13. Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya
14. Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen

## **G. Materi Kajian**

1. Peran, Sejarah dan Arah Akuntansi Manajemen serta Perspektif Akuntansi dalam dunia Pendidikan.
2. Konsep Dasar Akuntansi Manajemen

3. Perilaku Biaya Aktivitas
4. Kalkulasi Biaya Berdasarkan Aktivitas
5. Manajemen Berdasarkan Aktivitas
6. Penganggaran untuk Perencanaan dan pengendalian
7. Pelaporan Segmen, Evaluasi Pusat
8. Cost Volume Profit Analysis
9. Pengambilan Keputusan Taktis
10. Pembuatan Keputusan Investasi
11. Manajemen Sediaan
12. Biaya Kualitas dan Produktivitas
13. Manajemen Biaya Lingkungan
14. Isu-isu Internasional dalam Akuntansi

## H. Buku Rujukan

### 1. Wajib

- a. Hansen, D.R. and Mowen, M.M. 2007. *Managerial Accounting*. Eighth Edition. Cincinnati: South-Western College Publishing (HM).

### 2. Pendukung

- a. Garrison and Noren. 2006. *Managerial Accounting*. Eleventh Edition. Mc Graw Hill.
- b. Young, M.S. 2001. *Readings in Management Accounting*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- c. Hopper, Trevor, et. al. 2007. *Issues in Management Accounting*. Third edition. London: Prentice Hall.
- d. Buku-buku lain yang relevan dengan topik "Akuntansi Manajemen"

## I. Metode Perkuliahan

Kegiatan perkuliahan ini menggunakan metode: *Lecturing, need assessment, overview, learning contract, dan contem porarily issues worldview, Lecturing, information search dan guided reading, dan Peer lesson, forum-group discussion, dan presentation*

## J. Interkoneksi Bidang Ilmu

Bidang ilmu ini memiliki keterkaitan erat (*interconnected*) dengan mata kuliah Akuntansi, Manajemen, Manajemen berbasis sekolah

## K. Jenis Evaluasi

1. Aspek Formatif (20%):
2. Aspek Sumatif (25%):
3. Aspek Performansi (15%):
4. Aspek Akhlak Mulia (15%):
5. Aspek Penugasan (15%):
6. Aspek Kedisiplinan (10%):

$$\text{NKt} = \frac{(N1 \times 20) + (N2 \times 25) + (N3 \times 15) + (N4 \times 15) + (N5 \times 15) + (N6 \times 10)}{100} \times 100\%$$

*Ketr.:* NKt = Nilai Perkuliahan Total  
N1 = Nilai Aspek Formatif  
N2 = Nilai Aspek Sumatif  
N3 = Nilai Aspek Performansi  
N4 = Nilai Aspek Akhlak Mulia  
N5 = Nilai Aspek Penugasan  
N6 = Nilai Aspek Kedisiplinan

## L. Peringkat Nilai

Rentang Skor	Nilai
95 > 100	A+
85 > 94	A
80 > 84	A-
75 > 79	B+
70 > 74	B
65 > 69	B-
60 > 64	C+
55 > 59	C
50 > 54	C-
40 > 49	D
0 > 39	E





**PAKET 1**  
**PERAN, SEJARAH DAN ARAH AKUNTANSI MANAJEMEN**  
**SERTA PERSPEKTIF AKUNTANSI DALAM DUNIA**  
**PENDIDIKAN**

**SATUAN ACARA PERKULIAHAN (SAP)**

Pertemuan ke	:	<b>1 (Satu)</b>
Kode/Nama Mata Kuliah	:	MPI 217/ Akuntansi Manajemen Pendidikan
SKS	:	2 SKS
Nama Pengembang	:	Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.
Kompetensi Umum	:	Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan dalam lingkungan pendidikan
Kompetensi Khusus	:	Mahasiswa mampu: (1) Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen (2) Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen (3) Menjelaskan Arah Akuntansi Manajemen. (4) Menjelaskan Perspektif Akuntansi dalam dunia Pendidikan.
Pokok Bahasan	:	Peran, Sejarah dan Arah Akuntansi Manajemen serta Perspektif Akuntansi dalam dunia Pendidikan.
Subpokok Bahasan	:	Menjelaskan Peran, Sejarah dan Arah Akuntansi Manajemen Pendidikan

## TAHAPAN KEGIATAN PERKULIAHAN:

No	TAHAPAN	RINCIAN KEGIATAN	MEDIA DAN SUMBER BELAJAR	WAKTU
1	<b>Persiapan Kegiatan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengkaji Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan yang akan disampaikan</li> <li>• Mengembangkan RAP/Peta Konsep berdasarkan hasil kajian materi Akuntansi Manajemen Pendidikan dan Reanalisis Kompetensi pada Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan</li> <li>• Mempersiapkan contoh yang relevan dan pertanyaan untuk didiskusikan</li> <li>• oleh mahasiswa</li> <li>• Mengecek bahan presentasi yang akan dibahas</li> </ul>		5 menit
2	<b>Kegiatan Pendahuluan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjelaskan tentang tujuan pembelajaran dan hasil kegiatan perkuliahan materi Akuntansi Manajemen Pendidikan</li> <li>• Menjelaskan tentang strategi perkuliahan materi Akuntansi Manajemen Pendidikan</li> <li>• Tanya - jawab dengan mahasiswa tentang kesiapan mahasiswa membaca materi yang akan dibahas</li> <li>• Mengarahkan mahasiswa untuk melibatkan diri dan aktif dalam kegiatan perkuliahan Akuntansi Manajemen Pendidikan</li> </ul>	ppt, LCD, peta konsep, karton, dll Ringkasan materi	<b>10 menit</b>

		Catatan : Mahasiswa diarahkan untuk berdiskusi atau mengemukakan pendapat		
3	<b>Kegiatan Penyajian</b>	Menjelaskan tentang sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen Serta Perspektif Akuntansi dalam dunia Pendidikan. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diskusi mengenai materi akuntansi manajemen pendidikan yang disajikan</li> </ul> Membuat kesimpulan atas hasil diskusi	Bahan Ajar, whiteboard	<b>75 menit</b>
4	<b>Kegiatan Penutup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengajak mahasiswa untuk mengulangi pembahasan seluruh materi yang telah didiskusikan selama kegiatan perkuliahan</li> <li>• Tanya - jawab tentang berbagai hal yang berkaitan dengan substansi</li> </ul>	ppt, LCD, peta konsep, karton, dll Daftar pertanyaan	<b>10 menit</b>

## **Uraian Materi**

### **Peran, Sejarah dan Arah Akuntansi Manajemen Pendidikan Serta Perspektif Akuntansi dalam dunia Pendidikan**

#### **Pendahuluan**

Pemahaman tentang Akuntansi manajemen merupakan salah satu bidang akuntansi yang tujuan utamanya untuk menyajikan laporan-laporan keuangan suatu satuan usaha atau organisasi tertentu untuk kepentingan pihak internal dalam rangka melaksanakan proses manajemen yang meliputi perencanaan, pembuatan keputusan, pengorganisasian dan pengarahan serta pengendalian. Sebagaimana yang

dikutip

[http://sahabattriswanto.blogspot.com/2011/02/peranan-sejarah-](http://sahabattriswanto.blogspot.com/2011/02/peranan-sejarah-dan-tujuan)

[dan-tujuan](http://sahabattriswanto.blogspot.com/2011/02/peranan-sejarah-dan-tujuan). Supriyono:(1987), berpendapat bahwa Akuntansi manajemen dapat dipandang dari dua sudut: akuntansi manajemen sebagai salah satu tipe akuntansi dan akuntansi manajemen sebagai salah satu tipe informasi. Akuntansi manajemen sebagai salah satu tipe akuntansi merupakan suatu sistem pengolahan informasi keuangan yang digunakan untuk menghasilkan informasi keuangan bagi kepentingan pemakai *intern* organisasi. Akuntansi manajemen sebagai salah satu tipe informasi merupakan akuntansi yang memberikan informasi kuantitatif berupa uang sebagai satuan ukuran yang digunakan untuk membantu manajemen dalam pelaksanaan pengelolaan perusahaan. Sebagaimana pendapat Mulyadi: (2001) menyatakan bahwa akuntansi manajemen adalah informasi keuangan yang merupakan keluaran yang dihasilkan oleh tipe akuntansi manajemen, yang dimanfaatkan oleh pemakai *intern* organisasi.

Sebagai salah satu sistem pengolahan informasi keuangan, karakteristik akuntansi manajemen dapat dibandingkan dengan karakteristik akuntansi keuangan. Adapun persamaan dan perbedaan antara akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen sebagai suatu sistem pengolahan informasi keuangan menurut Mulyadi (2001:3), adalah sebagai berikut:

Perbandingan	Karakteristik	Akuntansi Keuangan	Akuntansi Manajemen
<b>PERBEDAAN</b>	<i>Dasar pencatatan</i>	Prinsip Akuntansi Berterima Umum (PABU).	Tidak terikat pada PABU, karena kriteria pokok untuk mengolah data keuangan dalam akuntansi manajemen adalah <b>manfaat</b> serta lebih didasarkan atas logika dan pengalaman.
	<i>Fokus informasi</i>	Informasi keuangan masa lalu.	Informasi keuangan masa lalu dan informasi keuangan masa yang akan datang.
	<i>Lingkup informasi</i>	Informasi keuangan perusahaan secara keseluruhan.	Informasi keuangan bagian-bagian suatu perusahaan.
	<i>Sifat laporan yang dihasilkan</i>	Ringkasan dan berisi informasi yang diteliti.	Lebih rinci dan unsur taksiran lebih dominan dalam informasi yang disajikan di dalamnya.
	<i>Keterlibatan dalam perilaku manusia</i>	Lebih mementingkan pengukuran kejadian-kejadian ekonomi.	Pengukuran kinerja manajemen berbagai jenjang organisasi.
	<i>Disiplin</i>	Ilmu ekonomi.	Ilmu ekonomi dan

	<i>sumber yang melandasi</i>	psikologi sosial.
<b>PERSAMAAN</b>	<b><i>Prinsip Akuntansi Berterima Umum (PABU)</i></b>	Prinsip akuntansi berterima umum (PABU) dalam akuntansi keuangan kemungkinan besar juga merupakan prinsip pengukuran yang relevan dalam akuntansi manajemen.
	<b><i>Informasi Operasi</i></b>	Akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan menggunakan informasi operasi yang sama sebagai bahan baku untuk menghasilkan informasi yang disajikan kepada pemakainya.

Sistem akuntansi manajemen menghasilkan informasi untuk pengguna internal, seperti manajer, eksekutif, dan pekerja. Secara spesifik, akuntansi manajemen mengidentifikasi, mengumpulkan, mengukur, mengklasifikasi, dan melaporkan informasi yang bermanfaat bagi pengguna internal dalam merencanakan, mengendalikan, dan membuat keputusan. Dalam menghasilkan suatu informasi, sistem akuntansi manajemen meliputi serangkaian proses manajemen, antara lain: (Hansen, 2009:7)

1. **Perencanaan** adalah formulasi terinci dari kegiatan untuk mencapai suatu tujuan akhir tertentu. Oleh sebab itu, perencanaan mensyaratkan penetapan tujuan dan pengidentifikasian metode untuk mencapai tujuan tersebut.
2. **Pengendalian** adalah kegiatan memonitor pelaksanaan rencana dan tindakan korektif sesuai kebutuhan untuk memastikan rencana tersebut berjalan sebagaimana semestinya.
3. **Pengambilan keputusan** adalah proses pemilihan diantara berbagai alternatif. Peran utama dari sistem informasi akuntansi manajemen adalah menyediakan informasi yang memudahkan manajer dalam proses pengambilan keputusan.

## A. Peran Akuntansi Manajemen

Peranan akuntansi pada umumnya, dan manajemen pada khususnya sangat penting dalam menyediakan informasi bagi masyarakat secara keseluruhan, terutama bagi pengambil keputusan, para manajer, dan profesional. Akuntansi manajemen memiliki tanggung jawab dalam mediator konflik. Hal ini berarti bahwa akuntansi manajemen dapat membantu manajemen dalam proses pengambilan keputusan agar sumber-sumber ekonomi yang dikuasainya atau kekayaan perusahaan dapat dialokasikan dan di transformasikan secara lebih efektif serta efisien, termasuk pula tanggung jawab untuk memberikan informasi mengenai aspek-aspek disfungsional yang ditimbulkan oleh konflik-konflik intra organisasi.

Sistem informasi akuntansi pada suatu organisasi memiliki dua subsistem utama, yaitu sistem akuntansi manajemen dan sistem akuntansi keuangan. Kedua sistem akuntansi tersebut berbeda tujuan, sifat masukan dan jenis proses yang digunakan untuk mengubah masukan menjadi keluaran. Adapun sistem informasi akuntansi keuangan digunakan bagi pihak eksternal, sedangkan sistem informasi akuntansi manajemen digunakan bagi pihak internal.

Sistem akuntansi manajemen menyediakan informasi yang dibutuhkan bagi para pemakai intern (para manajer dan profesional) untuk memenuhi tujuan-tujuan manajemen tertentu sehingga mengurangi ketidakpastian dalam pengambilan keputusan. Inti dari sistem informasi akuntansi manajemen adalah proses yang dideskripsikan oleh aktivitas-aktivitas seperti pengumpulan, pengukuran, penyimpanan, analisis, pelaporan dan pengelolaan informasi. Sistem informasi akuntansi manajemen tidak terikat oleh kriteria formal apapun yang mendefinisikan sifat dari proses, masukan, atau keluarannya sehingga kriterianya fleksibel dan berdasarkan pada tujuan manajemen. Sistem akuntansi manajemen memiliki tiga tujuan umum: (Hansen, 2009:4)

1. Menyediakan informasi untuk perhitungan biaya jasa, produk, atau objek lainnya yang ditentukan oleh manajemen. Oleh karenanya, implementasi penyediaan informasi untuk perhitungan-perhitungan biaya oleh manajemen digunakan untuk mengevaluasi ketepatan keputusan yang dirancang untuk meningkatkan produktivitas, menurunkan biaya, memperluas pangsa pasar dan meningkatkan laba.
2. Menyediakan informasi untuk perencanaan, pengendalian, pengevaluasian, dan perbaikan berkelanjutan. Oleh karenanya, informasi dibutuhkan untuk mengidentifikasi berbagai peluang untuk perbaikan dan mengevaluasi kemajuan yang telah dicapai dalam mengimplementasikan berbagai tindakan yang didesain untuk menciptakan perbaikan.
3. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan. Oleh karena itu, pentingnya pengambilan keputusan dengan memilih atau beberapa strategi yang paling masuk akal dalam memberikan jaminan pertumbuhan dan kelangsungan hidup jangka panjang bagi perusahaan.

Dalam sebuah sistem informasi akuntansi manajemen, masukan (*input*) berupa kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh perusahaan. Di dalam proses (*process*) terjadi aktivitas pengumpulan, pengukuran, penyimpanan, analisis, pelaporan dan pengelolaan data atau informasi. Setelah melalui proses, maka menghasilkan keluaran (*output*) berupa laporan khusus, biaya produk, biaya pelanggan, anggaran, laporan kinerja dan komunikasi pribadi. Hasil keluaran tersebut akan digunakan oleh pihak intern dalam pengambilan keputusan. Penggunaan sistem informasi akuntansi manajemen tidak hanya digunakan pada perusahaan manufaktur, tetapi juga digunakan pada perusahaan perdagangan, jasa dan nirlaba.

Menurut Mulyadi (2001) mengemukakan bahwa terdapat dua garis besar peranan dari akuntansi manajemen, antara lain:



## 1. Peran Akuntansi Manajemen sebagai Suatu Tipe Akuntansi

Peran akuntansi manajemen sebagai sistem pengolahan informasi keuangan dalam perusahaan dibagi menjadi tiga tingkat perkembangan:

### a. Pencatat Skor (*Score Keeping*)

Dalam pengelolaan perusahaan, manajemen melakukan perencanaan aktivitas dan pengendalian pelaksanaan rencana aktivitasnya. Akuntansi manajemen berperan dalam menyediakan informasi keuangan bagi penyusun rencana aktivitas, yang memberikan informasi sebagai dasar untuk mengalokasikan sumber daya kepada berbagai aktivitas yang direncanakan. Akuntansi manajemen juga berperan besar dalam menyajikan informasi umpan balik kepada manajemen mengenai pelaksanaan rencana aktivitas yang telah disusun. Akuntansi manajemen mencatat skor dan mengkomunikasikan skor kepada manajer yang bersangkutan untuk memungkinkan manajemen mengevaluasi pelaksanaan rencana yang telah disusun. Untuk memenuhi fungsi sebagai pencatat skor bagi manajemen, akuntansi manajemen harus memenuhi persyaratan: teliti, relevan, dan andal (*reliable*).

### b. Penarik Perhatian Manajemen (*Attention Directing*)

Sebagai penarik perhatian manajemen, akuntansi menyajikan informasi penyimpangan pelaksanaan rencana yang memerlukan perhatian manajemen, agar manajemen dapat merumuskan tindakan untuk mencegah berlanjutnya penyimpangan yang terjadi. Tahap perkembangan ini hanya dapat dicapai, jika akuntansi manajemen telah dapat menjadi pencatat skor yang baik.

### c. Penyedia Informasi untuk Pemecah Masalah (*Problem Solving*)

Tahap perkembangan ini merupakan akibat lebih lanjut dari status perkembangan yang sebelumnya telah dicapai, yaitu sebagai pencatat skor dan sebagai penarik perhatian. Jika manajemen telah mengandalkan informasi yang dihasilkan oleh akuntan manajemen, maka mereka akan selalu mengundangnya dalam setiap pengambilan keputusan pemecahan masalah yang akan mereka lakukan.

## 2. Peran Akuntansi Manajemen sebagai Suatu Tipe Informasi

Informasi merupakan suatu fakta, data, pengamatan, persepsi, atau sesuatu yang lain, yang menambah pengetahuan. Informasi diperlukan oleh manusia untuk mengurangi ketidakpastian dalam pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan selalu menyangkut masa yang akan datang, yang mengandung ketidakpastian, dan selalu menyangkut pemilihan suatu alternatif tindakan diantara sekian banyak alternatif yang tersedia. Oleh karena itu, pengambilan keputusan selalu berusaha mengumpulkan informasi untuk mengurangi ketidakpastian yang dihadapinya dalam memilih alternatif tindakan tersebut.

Disamping uraian mengenai garis besar pentingnya akuntansi manajemen dalam suatu proses bisnis diatas, peran akuntan manajemen sebagai “pelaksana” sistem akuntansi manajemen juga tidak kalah penting, serta merupakan peran pendukung dalam suatu organisasi. Mereka membantu orang-orang yang bertanggungjawab dalam pelaksanaan tujuan dasar organisasi (Hansen, 2009:20). Posisi yang bertanggungjawab langsung pada tujuan dasar organisasi disebut sebagai **posisi lini** (*line position*) dan posisi yang sifatnya mendukung dan tidak bertanggungjawab secara

langsung terhadap tujuan dasar organisasi disebut sebagai **posisi staf** (*staff position*).

Akuntan manajemen bertanggung jawab mengidentifikasi, mengumpulkan, mengukur, menganalisis, menyiapkan, menginterpretasikan, dan mengkomunikasikan informasi yang digunakan oleh manajemen untuk mencapai tujuan dasar organisasi. Akuntan manajemen berfungsi sebagai anggota staf dari organisasi dan bertanggung jawab menyediakan informasi.

Semua praktik akuntansi manajemen dikembangkan untuk membantu manajer memaksimalkan laba. Secara tradisional, kinerja ekonomi perusahaan menjadi pertimbangan utama. Oleh karenanya, manajer dan akuntan manajemen seharusnya tidak terlalu berfokus pada laba yang akan mengakibatkan mereka membangun suatu keyakinan bahwa satu-satunya tujuan bisnis adalah memaksimalkan kekayaan bersih. Tujuan memaksimalkan laba harus dibatasi dengan persyaratan bahwa laba dicapai dengan cara-cara yang legal dan etis, sesuai dengan kode etik perusahaan atau standar etika tertentu. Efeknya, timbulah beberapa sertifikasi khusus yang ditujukan bagi akuntan manajemen, antara lain:

- a. CMA (*Certificate in Management Accounting*) adalah sertifikasi yang didesain untuk memenuhi kebutuhan khusus para akuntan manajemen. Salah satu tujuan CMA adalah membuat akuntansi manajemen menjadi disiplin ilmu yang diakui, profesional, dan terpisah dari profesi akuntan publik.
- b. CPA (*Certificate in Public Accounting*), utamanya ditunjukkan bagi mereka yang berpraktik sebagai akuntan publik tetapi banyak akuntan manajemen yang memilikinya karena sertifikat ini sangat diakui.
- c. CIA (*Certificate in Internal Auditing*) Adalah sertifikasi bagi auditor internal dan didesain untuk memiliki kompetensi teknis yang memadai.

## B. Sejarah Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen berintikan akuntansi biaya yang dikembangkan di USA mulai akhir abad ke 19 dan permulaan abad 20. Pada tahap awal perkembangannya (sampai dengan tahun 1914), akuntansi manajemen berorientasi pada penentuan *cost* produk dengan penelusuran profitabilitas produk secara individual dan penggunaan informasi tersebut untuk pengambilan keputusan strategis bagi pemimpin perusahaan dan pemakai intern lainnya.

Mulai tahun 1925, dengan dikembangkannya pasar modal di USA, hampir semua usaha akuntansi manajemen untuk menghasilkan informasi bagi pemakai intern kemudian dihentikan dan digantikan dengan penentuan *cost* sediaan (*inventory costing*). Perubahan orientasi akuntansi manajemen dari penyediaan informasi bagi pemakai *intern* (untuk kepentingan pengambilan keputusan strategis) ke penyediaan informasi keuangan bagi pihak luar perusahaan berlangsung terus sampai awal tahun 90-an.

Pelaporan keuangan kepada pihak luar menjadi pendorong utama dalam perancangan sistem akuntansi biaya sejak pasar modal dikembangkan di USA. Manajer perusahaan bersedia untuk menerima informasi biaya rata-rata produk yang kasar. Kenyataannya pada saat itu, informasi biaya produk secara individual yang lebih rinci dan teliti tidak diperlukan. Selama perusahaan memiliki produk yang homogen, yang mengkonsumsi sumber daya dengan proporsi yang sama, informasi yang disediakan oleh sistem akuntansi biaya yang lebih berorientasi ke penyediaan informasi keuangan bagi pemakai luar adalah cukup baik dan memadai. Bagi kebanyakan perusahaan, biaya untuk menjalankan sistem akuntansi biaya lebih rinci, kenyataannya melebihi manfaat yang diperoleh.

Dalam tahun 1950-an dan 1960-an, telah dilakukan beberapa usaha untuk memperbaiki manfaat sistem akuntansi biaya konvensional untuk kepentingan manajemen. Usaha untuk memperbaiki akuntansi biaya pada saat itu, pada hakikatnya

hanya terpusat pada bagaimana membuat informasi akuntansi keuangan lebih bermanfaat bagi pemakai luar, dan tidak ditujukan untuk menghasilkan informasi akuntansi yang khusus diperuntukkan bagi kepentingan manajemen.

Pada tahun 1980-an dan 1990-an, praktik-praktik akuntansi manajemen tradisional yang sudah tidak mampu lagi melayani kebutuhan manajerial, banyak ditemukan. Beberapa pihak menyatakan sistem akuntansi manajemen yang ada sudah usang dan tidak berguna karena perkembangan lingkungan ekonomi yang berkembang pesat, sehingga dibutuhkan pengembangan praktik-praktik informasi akuntansi manajemen yang inovatif dan relevan.

Pada tahun-tahun terakhir ini, lingkungan bisnis yang diwarnai dengan persaingan tingkat dunia yang tajam telah mengubah sifat ekonomi USA, dan telah menimbulkan respon dari banyak perusahaan manufaktur di USA, yang secara dramatis mengubah cara perusahaan-perusahaan tersebut menjalankan bisnis mereka. Dengan perubahan ini, sistem akuntansi manajemen tradisional tidak berlaku lagi. Oleh karena itu, sistem akuntansi manajemen yang baru, kemudian muncul. *Trend* yang menyebabkan perubahan akuntansi manajemen, adalah:

### **1. Kemajuan Teknologi Informasi**

Dengan teknologi informasi pada tingkat perkembangannya sekarang, manajemen mampu memproduksi produk yang tidak terbayangkan sebelumnya, dan dengan mudah dapat memperoleh informasi yang diperlukan untuk menjalankan bisnis mereka. Dilain pihak, akuntan manajemen mampu melakukan rekayasa informasi yang sebelumnya tidak mungkin dilaksanakan dengan cara manual.

### **2. Implementasi *Just-in Time (JIT) Manufacturing***

Melalui implementasi filosofi ini, perusahaan hanya memproduksi atas dasar permintaan, tanpa memanfaatkan tersedianya sediaan dan tanpa menanggung biaya sediaan.

Setiap operasi hanya memproduksi untuk memenuhi permintaan dari operasi berikutnya. Oleh karena itu, JIT merupakan usaha untuk mengurangi waktu penyimpanan, serta mempunyai dampak signifikan terhadap tingkat sediaan, tata letak pabrik dan penyediaan jasa pendukung.

### **3. Meningkatnya Tuntutan Mutu**

*JIT manufacturing* menuntut ketepatan waktu produksi dan penyerahan produk akhir kepada *customer* maupun produk antara dari satu tahap produksi ke tahap produksi berikutnya. Untuk menghasilkan produk sesuai dengan spesifikasi mutu yang dijanjikan kepada *customer* dibutuhkan pengendalian menyeluruh atau *Total Quality Control (TQC)*. TQC merupakan konsep pengendalian yang meletakkan tanggung jawab pengendalian di pundak setiap karyawan yang terlibat dalam proses pembuatan produk, sejak desain sampai proses produksi, sampai produk mencapai pembeli.

### **4. Meningkatnya Diversifikasi dan Kompleksitas Produk, serta Semakin Pendeknya Daur Hidup Produk**

Banyak perusahaan yang memproduksi berbagai macam kelompok produk yang masing-masing produk mengkonsumsi sumber daya dengan tingkat yang sangat berbeda satu sama lain, sehingga pembebanan biaya *overhead* pabrik tidak mencerminkan keterserapan produk tersebut. Pemanfaatan komputer untuk memudahkan desain dan pengetesan hasil desain produk menyebabkan inovasi produk sangat pesat, sehingga daur hidup produk (*product life cycle*) menjadi semakin pendek.

### **5. Diperkenalkannya *Computer-Integrated Manufacturing (CIM)***

Dengan digunakannya CIM dalam pabrik, perusahaan mampu memproduksi produk berdasarkan *order*, bukan atas dasar prakiraan. CIM mampu memperpendek *lead time* dan

mengurangi sediaan secara besar-besaran. CIM juga mengurangi secara signifikan penggunaan sumber daya manusia dalam proses pengolahan produk.

Lingkungan ekonomi telah mensyaratkan pengembangan praktik-praktik akuntansi manajemen yang inovatif dan relevan. Konsekuensinya, sistem akuntansi manajemen berdasarkan aktivitas (*Activity-Based Management*) banyak dikembangkan dan diimplementasikan oleh organisasi dengan fokus yang telah diperluas agar memungkinkan melayani kebutuhan pelanggan dan mengelola rantai nilai perusahaan. Penekanan waktu, kualitas dan efisiensi untuk mengamankan dan mempertahankan keunggulan bersaing perlu dilakukan. Sebagai tambahan, manajer harus memutuskan posisi strategis perusahaan. Posisi yang dipilih dapat mempengaruhi sifat sistem informasi akuntansi manajemen.

Manajemen berdasarkan aktivitas (*Activity-Based Management*) adalah respon yang inovatif terhadap kebutuhan atas informasi akuntansi manajemen yang lebih akurat dan relevan. Manajemen berdasarkan aktivitas menekankan pada perhitungan biaya berdasarkan aktivitas (*activity based costing - ABC*). Perhitungan biaya berdasarkan aktivitas dapat meningkatkan keakuratan pengalokasian biaya, yaitu pertamanya dengan menelusuri biaya berbagai aktivitas, kemudian produk atau pelanggan yang menggunakan berbagai aktivitas tersebut (Hansen, 2009:13).

### **C. Tujuan Akuntansi Manajemen**

Menurut Mulyadi (2001:16) mengemukakan secara ringkas konsep dan kegunaan setiap tipe informasi akuntansi manajemen dalam bentuk tabel, antara lain:

Tipe Informasi Akuntansi Manajemen (Aktiva, Pendapatan, dan atau Biaya)	Manfaat	
	Informasi Masa Lalu	Informasi Masa yang Akan Datang
<b>Informasi akuntansi penuh</b> ( <i>full accounting information</i> )	Pelaporan informasi keuangan Analisis kemampuan menghasilkan laba Jawaban atas pertanyaan: "berapa biaya yang telah dikeluarkan untuk sesuatu?" Penentuan harga jual dalam <i>cost-type contract</i>	Penyusunan program Penentuan harga jual normal Penentuan harga transfer Penentuan harga jual dalam perusahaan yang diatur dengan peraturan pemerintah
<b>Informasi akuntansi diferensial</b> ( <i>differential accounting information</i> )	-	Pengambilan keputusan pemilihan alternatif, baik jangka pendek maupun jangka panjang
<b>Informasi akuntansi pertanggungjawaban</b> ( <i>responsibility accounting information</i> )	1. Penilaian kinerja manajer 2. Pemoivasian manajer	Penyusunan anggaran

### 1. Informasi Akuntansi Penuh (*Full Accounting Information*)

Informasi akuntansi penuh dapat mencakup informasi masa lalu maupun informasi masa yang akan datang. Informasi ini mencakup informasi aktiva, pendapatan, dan atau biaya. Informasi akuntansi penuh yang berisi informasi masa yang lalu bermanfaat untuk: pelaporan informasi keuangan kepada manajemen puncak dan pihak luar perusahaan, analisis kemampuan untuk menghasilkan laba, untuk mengetahui berapa biaya untuk mengeluarkan sesuatu dan penentuan harga jual dalam *cost-type contract*. Informasi



akuntansi penuh yang berisi informasi masa yang akan datang bermanfaat untuk: penyusunan program, penentuan harga jual normal, penentuan harga transfer dan penentuan harga jual yang diatur dengan peraturan pemerintah.

## **2. Informasi Akuntansi Diferensial (*Differential Accounting Information*)**

Informasi akuntansi diferensial merupakan taksiran perbedaan aktiva, pendapatan, dan atau biaya dalam alternatif tindakan tertentu dibandingkan dengan alternatif tindakan lain. Informasi akuntansi ini mempunyai dua unsur pokok, yakni: merupakan informasi masa yang akan datang dan berbeda di antara alternatif yang dihadapi oleh pengambil keputusan. Informasi ini diperlukan oleh manajemen untuk pengambilan keputusan mengenai pemilihan alternatif tindakan yang terbaik di antara alternatif yang tersedia. Karena pengambilan keputusan selalu menyangkut masa depan, maka informasi akuntansi yang relevan adalah informasi masa yang akan datang pula.

## **3. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban (*Responsibility Accounting Information*)**

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi aktiva, pendapatan, dan atau biaya yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggung jawaban tertentu. Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses pengendalian manajemen karena informasi tersebut menekankan hubungan antara informasi keuangan dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan pelaksanaannya. Dengan demikian informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan dasar untuk menganalisis kinerja manajer dan sekaligus untuk memotivasi para manajer dalam melaksanakan rencana mereka yang dituangkan dalam anggaran mereka masing-masing.

#### **D. Perspektif Akuntansi dalam Dunia Pendidikan**

Sejalan dengan berkembangnya manajemen pendidikan, dalam lingkup pendidikan formal mulai muncul Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yang menjadikan pengelolaan pendidikan lebih terarah dan lebih terkoordinasi baik dari segi penyelenggaraan, pendanaan, pengembangan, dan pengawasan. Ada satu hal yang sebetulnya sangat penting dan mendasar dalam suatu organisasi terkait dengan penyelenggaraan kelancaran jalannya pendidikan dan tercerminnya kinerja sumber daya yang ada dalam dunia pendidikan, yaitu akuntansi pendidikan. Oleh karena itu, dalam organisasi pendidikan, akuntansi diperlukan sebagai pedoman bagi penyelenggaraan kegiatan yang terkait dengan pendidikan.

Kebijakan yang berupa desentralisasi pendidikan dalam bentuk MBS diyakini dapat meningkatkan efisiensi, relevansi, pemerataan, dan mutu pendidikan serta memenuhi asas keadilan dan demokratisasi. Hasil studi menunjukkan bahwa ada potensi yang memungkinkan yang meliputi beberapa aspek yaitu:

- a. Anggaran sekolah.
- b. SDM.
- c. Sarana prasarana sekolah.
- d. Manajemen sekolah.
- e. Partisipasi orang tua siswa.
- f. Akuntabilitas penyelenggaraan.

Untuk mencapai tujuan desentralisasi pendidikan, pemerintah perlu melakukan restrukturisasi dalam penyelenggaraan pendidikan, terutama yang berkenaan dengan struktur kelembagaan pendidikan, mekanisme pengambilan keputusan, dan manajemen pendidikan di pusat, daerah, dan sekolah. Sejalan dengan itu, pemerintah perlu menyiapkan landasan hukum dalam bentuk undang-undang, peraturan pemerintah, dan keputusan menteri untuk melaksanakan desentralisasi pendidikan agar sesuai dengan jiwa dan semangat otonomi daerah dan perlunya

penyelenggaraan organisasi pendidikan yang baik transparan serta akuntabel.

#### **E. Peran dan Fungsi Akuntansi dalam dunia Pendidikan.**

Akuntansi memberikan informasi keuangan dalam menunjang proses pengambilan kebijakan. Peran dan fungsi akuntansi dalam dunia pendidikan adalah menyediakan informasi kuantitatif, terutama yang bersifat keuangan, agar berguna dalam pengambilan keputusan ekonomi dalam entitas pendidikan.

Peran dan fungsi akuntansi dalam lingkungan dunia pendidikan:

##### 1. Kepala Sekolah

Kepala Sekolah menggunakan akuntansi untuk menyusun perencanaan sekolah yang dipimpinnya, mengevaluasi kemajuan yang dicapai dalam usaha mencapai tujuan, dan melakukan tindakan-tindakan koreksi yang diperlukan. Keputusan yang diambil oleh Kepala Sekolah berdasarkan informasi akuntansi adalah menentukan peralatan apa yang sebaiknya dibeli, berapa persediaan ATK yang harus ada di bagian perlengkapan, dan lain-lain.

##### 2. Guru dan Karyawan

Guru dan Karyawan mewakili kelompok yang tertarik pada informasi mengenai stabilitas dan profitabilitas di institusi pendidikan (sekolah). Ini berarti kelompok tersebut juga tertarik dengan informasi penilaian kemampuan sekolah dalam memberikan balas jasa, manfaat pensiun, dan kesempatan kerja.

##### 3. Kreditor / Pemberi Pinjaman

Kreditor atau pemberi pinjaman tertarik dengan informasi keuangan yang memungkinkan untuk memutuskan apakah pinjaman serta bunganya dapat dibayar pada saat jatuh tempo. *(Hal ini berlaku apabila ada kasus sekolah yang memerlukan kreditor)*

##### 4. Orang Tua Siswa

Para orang tua siswa berkepentingan dengan informasi mengenai kelangsungan hidup institusi pendidikan, terutama perjanjian jangka panjang dan tingkat ketergantungan sekolah.

5. *Supplier* / Pemasok

Pemasok tertarik dengan informasi tentang kemungkinan jumlah terhutang akan dibayar pada saat jatuh tempo.

6. Pemerintah

Pemerintah dan berbagai lembaga yang berada di bawah kekuasaannya berkepentingan terhadap alokasi sumber daya dan karena itu, berkepentingan dengan aktivitas sekolah. Informasi dasar ini dibutuhkan untuk mengatur aktivitas sekolah, menetapkan kebijakan anggaran, dan mendasari penyusunan anggaran untuk tahun-tahun berikutnya.

7. Masyarakat

Institusi Pendidikan mempengaruhi anggota masyarakat dengan berbagai cara. Laporan Keuangan Institusi Pendidikan dapat membantu masyarakat dengan menyediakan informasi tentang kecenderungan dan perkembangan terakhir pengelolaan Keuangan Institusi Pendidikan serta rangkaian aktivitasnya.

## Daftar Pustaka

Hansen, Don R. dan Marryanne M. Mowen. 2009. *Managerial Accounting ; Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.

<http://sahabatrismwanto.blogspot.com/2011/02/peranan-sejarah-dan-tujuan-akuntansi.html#ixzz1oU2Gt771> (diakses tgl 7 Maret 2012)

Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen; Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Jakarta: Salemba Empat.

Wibisono, Haris. *Akuntansi Manajemen: Peranan, Sejarah dan Arah Akuntansi Manajemen*. Handout; berformat PDF. (<http://google.com/>) (diakses tgl 7 Maret 2012).

## Latihan

1. Apa yang di maksud dengan system informasi akuntansi manajemen?  
merupakan tipe akuntansi yang mengolah informasi keuangan yang terutama untuk memenuhi keperluan manajemen dalam melaksanakan fungsi perencanaan dan pengendalian organisasi.
2. Deskripsikan masukan, proses, dan keluaran pada system informasi akuntansi manajemen?  
Masukan pada sistem informasi manajemen **adalah kegiatan ekonomi yang dilakukan.**  
**Proses** (pengolahan) adalah inti dari suatu sistem informasi akuntansi manajemen dan digunakan untuk mengubah masukan menjadi keluaran yang memenuhi tujuan dari suatu sistem. Proses adalah kegiatan pengumpulan, pengukuran, penyimpanan, analisis, pelaporan dan pengelolaan informasi.  
Keluaran mencakup laporan khusus, biaya produk, biaya pelanggan, anggaran, laporan kinerja bahkan komunikasi pribadi.
3. Sebutkan 3 tujuan dari system informasi akuntansi manajemen?
  - a. Menyediakan informasi untuk penghitungan biaya jasa, produk atau objek lainnya yang ditentukan oleh manajemen.
  - b. Menyediakan informasi untuk perencanaan, pengendalian, pengevaluasian, dan perbaikan berkelanjutan.
  - c. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan.
4. Jenis organisasi apa sajakah yang membutuhkan system informasi akuntansi?  
Perusahaan manufaktur, perusahaan dagang, perusahaan jasa dan perusahaan nirlaba.
5. Siapakah pengguna system informasi akuntansi manajemen?  
Pihak internal yaitu para manajer perusahaan dan pihak eksternal yaitu pemerintah, investor, karyawan, pemilik perusahaan, debitur, dll.
6. Untuk tujuan apakah system informasi akuntansi manajemen di gunakan?

Untuk menyusun laporan eksternal (laporan keuangan) bagi investor, kreditor, lembaga pemerintah dan pengguna eksternal lainnya. Informasi ini di gunakan untuk keperluan, seperti keputusan investasi, evaluasi, aktivitas pemantauan, dan ketentuan peraturan.

7. Perlukah system informasi manajemen menyediakan informasi keuangan dan non keuangan. Jelaskan?

Perlu, karena kedua informasi tersebut dibutuhkan untuk mengevaluasi kinerja para karyawan dan manajer yang bekerja dalam suatu perusahaan dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan oleh pemilik perusahaan.

8. Apa yang di maksud perbaikan berkelanjutan?

Perbaikan berkelanjutan adalah mencari cara meningkatkan efisiensi dan produktivitas dari aktivitas dengan mengurangi pemborosan, meningkatkan kualitas, dan mengurangi biaya.

9. Jelaskanlah apa yang dimaksud dengan pemberdayaan pegawai?

Pemberdayaan pegawai adalah pemberian wewenang kepada orang-orang operasional untuk merencanakan, mengendalikan, dan membuat keputusan tanpa otorisasi yang eksplisit dari pihak manajemen tingkat menengah atau yang lebih tinggi.

10. Jelaskan mengapa pekerja operasional memerlukan informasi akuntansi manajemen?

Pekerja operasional adalah orang-orang yang berhubungan dengan kegiatan produksi barang/jasa sehingga mereka membutuhkan informasi akuntansi manajemen agar mereka mengetahui apa yang seharusnya dilakukan sesuai dengan keputusan yang telah ditetapkan oleh manajer agar mereka bisa bekerja secara optimal.

## PAKET 2

### KONSEP DASAR AKUNTANSI MANAJEMEN DALAM PERSPEKTIF DUNIA PENDIDIKAN

#### SATUAN ACARA PERKULIAHAN (SAP)

Pertemuan ke	:	<b>2 (Dua)</b>
Kode>Nama Mata Kuliah	:	MPI 217/ Akuntansi Manajemen Pendidikan
SKS	:	2 SKS
Nama Pengembang	:	Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.
Kompetensi Umum	:	Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan dalam lingkungan tradisional maupun kontemporer dan pendidikan
Kompetensi Khusus	:	Mahasiswa mampu: (1) Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen (3) Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas (4) Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas (5) Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas (6) Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian (7) Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi (8) Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai

		<p>produk (9) Menerapkan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis (10) Menjelaskan pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode (<i>payback</i>, <i>NPV</i>, <i>IRR</i>) (11) Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem <i>JIT</i> (<i>Just In Time</i>) dan <i>Theory of Constraint</i> (<i>ToC</i>) (12) Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya (13) Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya (14) Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen</p>
Pokok Bahasan	:	Konsep Dasar Akuntansi Manajemen
Subpokok Bahasan	:	Menjelaskan Konsep Dasar Akuntansi Manajemen



**TAHAPAN KEGIATAN PERKULIAHAN:**

No	TAHAPAN	RINCIAN KEGIATAN	MEDIA DAN SUMBER BELAJAR	WAKTU
1	<b>Persiapan Kegiatan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengkaji Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan yang akan disampaikan</li> <li>• Mengembangkan RAP/Peta Konsep berdasarkan hasil kajian materi Akuntansi Manajemen Pendidikan dan Reanalisis Kompetensi pada Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan</li> <li>• Mempersiapkan contoh yang relevan dan pertanyaan untuk didiskusikan oleh mahasiswa</li> </ul> <p>Mengecek bahan presentasi yang akan dibahas</p>		5 menit
2	<b>Kegiatan Pendahuluan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mereview pembahasan materi perkuliahan pada pertemuan 1</li> <li>• Menjelaskan tentang tujuan pembelajaran dan hasil kegiatan perkuliahan</li> <li>• Menjelaskan tentang strategi perkuliahan pada kegiatan perkuliahan II</li> </ul>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll</p> <p>Ringkasan materi</p>	<b>10 menit</b>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tanya – jawab dengan mahasiswa tentang kesiapan mahasiswa membaca materi yang akan dibahas</li> <li>• Mengarahkan mahasiswa untuk melibatkan diri dan aktif dalam kegiatan perkuliahan II</li> </ul> <p>Catatan : Mahasiswa diarahkan untuk bertanya atau mengemukakan pendapat</p>		
3	<b>Kegiatan Penyajian</b>	Menjelaskan tentang konsep dasar akuntansi manajemen Mahasiswa melakukan diskusi kelompok mengenai akuntansi manajemen pendidikan tentang konsep	Modul, whiteboard	<b>75 menit</b>

		dasar akuntansi manajemen		
4	<b>Kegiatan Penutup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengajak mahasiswa untuk mengulangi pembahasan seluruh materi yang telah didiskusikan selama kegiatan perkuliahanl II</li> <li>• Tanya - jawab tentang berbagai hal yang berkaitan dengan substansi</li> </ul>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll</p> <p>Daftar pertanyaan</p>	<b>10 menit</b>

## Uraian Materi

### Konsep Dasar Akuntansi Manajemen Perspektif Dunia Pendidikan

## Pendahuluan

### 1. Definisi Akuntansi Manajemen dan Penggunaan Informasi Akuntansi

Organisasi bisnis modern yang dilayani oleh informasi akuntansi (*accounting information*) merupakan suatu lembaga yang amat kompleks. Organisasi seperti ini dapat menggunakan tenaga kerja yang cukup banyak dengan latar belakang yang kompleks. Tugas pengembangan dan pembuatan produk jadi sampai pada manajemen, dengan tenaga penjual yang relatif besar pun bervariasi. Dalam dunia modern, posisi vital berimplikasi kepada kepentingan berbagai golongan masyarakat yang tertarik langsung pada informasi akuntansi.

Ada dua golongan utama pemakai informasi akuntansi. Pertama, ekstern organisasi, yaitu: penanam modal (*investor*), pelanggan (*customer*), Pemasok (*supplier*), bank, pemberi pinjaman (*creditor*), tenaga kerja (*employee*), dan pemerintah (*government*). Kedua, *intern* organisasi, yaitu manajemen seluruh hierarki organisasi: manajemen puncak (*top management*), manajemen tengah (*middle management*), dan manajemen pertama (*first-line management*). Pemakai ekstern sangat banyak dengan kepentingan yang berbeda-beda. Kebutuhan mereka sebagian dapat dipenuhi melalui laporan finansial (*financial statement*) dengan tujuan utama menyajikan daftar neraca (*balance sheet*), dan daftar pendapatan (*income statement*). Bagian akuntansi yang berhubungan dengan kebutuhan informasi para pemakai ekstern disebut akuntansi finansial (*financial accounting*)

Pemakai intern juga relatif banyak dan bervariasi. Tetapi kebutuhan informasi akuntansi benar-benar mencerminkan tujuan untuk mencapai tingkat keuntungan perusahaan semaksimal mungkin. Akuntansi manajemen (*management accounting*) adalah bagian dari akuntansi yang berhubungan

dengan kebutuhan intern tempat informasi tersebut, dimanfaatkan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

Akuntansi didefinisikan sebagai suatu disiplin yang memberikan informasi esensial untuk menuntun efisiensi dan evaluasi serta aktivitas suatu organisasi yang meliputi antara lain:

- a. Efektivitas perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan oleh manajemen.
- b. Penyampaian pertanggungjawaban (*accountability*) organisasi kepada investor, kreditur, pemerintah, bankir, leveransir dan pihak lain yang berkepentingan.

Dalam akuntansi hasil aktivitas ekonomi dari suatu perusahaan diakumulasikan, dianalisis, dijumlahkan, diklasifikasikan, dicatat, diringkaskan, dan dilaporkan sebagai informasi. Pernyataan itu menunjukkan pekerjaan akuntan sangat kompleks dan meliputi beberapa aktivitas yang berbeda-beda antara lain:

- a. Mengidentifikasi data yang berhubungan atau relevan, untuk digunakan dalam pengambilan keputusan.
- b. Memproses atau menganalisis data yang relevan.
- c. Mentransformasikan data ke dalam informasi yang dapat dijadikan masukan dalam pengambilan keputusan yang terbaik.

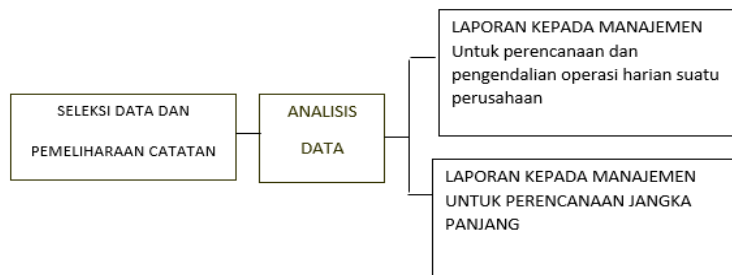
## **2. Perbedaan Antara Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan**

### **a. Akuntansi Manajemen**

Manajemen dari suatu perusahaan bisnis harus mempunyai suatu variasi informasi akuntansi yang luas untuk mencapai tujuannya. Kategori utama informasi akuntansi pertama adalah untuk perencanaan (*planning*), dan pengendalian (*controlling*), operasi perusahaan sehari-hari. Manajemen harus mengetahui apakah suatu pekerjaan berjalan secara lancar (sekarang) atau selalu mengalami hambatan. Manajemen juga harus memiliki informasi untuk meneliti apakah bisnis dioperasikan secara hati-hati

untuk mencapai beberapa tujuan nyata. Kategori utama informasi akuntansi yang kedua diperlukan oleh manajemen untuk digunakan dalam perencanaan jangka panjang (*long range planning*) Manajemen menggunakan informasi ini untuk merumuskan kebijakan yang luas dalam perusahaan dan untuk membuat keputusan-keputusan spesifik yang harus diambil dalam suatu perusahaan.

Akuntansi manajemen secara umum meliputi tiga fungsi: (1) Seleksi data dan pemeliharaan catatan, (2) Analisis data, dan (3) Penyajian laporan kepada manajemen pemakai.



### **b. Akuntansi Financial/ Keuangan**

Informasi akuntansi yang diberikan kepada pengambil keputusan pihak luar perusahaan, biasanya memilih bentuk laporan secara ringkas yang disebut laporan *financial (financial statement)*. Dalam hal ini terdapat bagian utama dari studi tentang akuntansi untuk mempelajari tiga pokok laporan *financial*, yaitu:

1. Daftar Neraca (*The Balance Sheet*) yang memberikan informasi tentang sumber-sumber yang diperoleh oleh perusahaan, termasuk cara memperoleh informasi tentang sumber-sumber tersebut.
2. Daftar Pendapatan (*The Income Statement*), yang memberikan informasi tentang tingkat keuangan atas operasi suatu perusahaan.

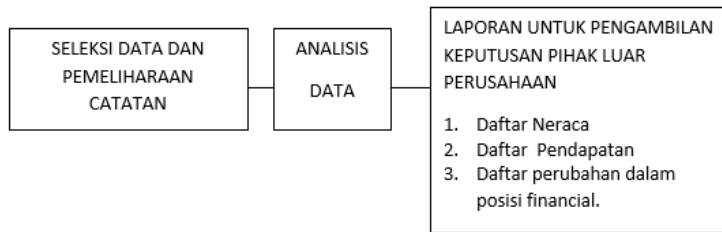
3. Daftar Perubahan dalam Posisi *Financial* (*The Statement of Change Financial Position*), yang memberikan informasi tentang bagaimana sumber-sumber dari suatu perusahaan diubah selama suatu periode waktu tertentu.

Informasi akuntansi finansial biasanya secara langsung ditujukan untuk keperluan umum dari berbagai macam variasi pemakai. Ketiga laporan finansial tersebut disajikan oleh suatu perusahaan, berisi informasi yang diperuntukkan bagi seluruh kelompok berikut:

1. Pemilik perusahaan, untuk membantu dalam menentukan bunga.
2. Kreditur perusahaan, untuk membantu dalam menentukan besarnya kredit yang akan diberikan kepada perusahaan.
3. Pemerintah, untuk membantu dalam menetapkan besarnya pajak dan verifikasi suatu perusahaan terhadap hukum dan peraturan pemerintah yang ditetapkan.
4. Para tenaga kerja, untuk membantu dalam negosiasi kontrak kerja atau membuat berbagai macam keputusan ketenagakerjaan.
5. Para pelanggan perusahaan, untuk membantu dalam mengevaluasi hubungan mereka dengan perusahaan dan membuat keputusan tentang kemungkinan hubungan selanjutnya.

Informasi laporan *financial* biasanya disajikan dalam beberapa cara dari tahun ke tahun.

Akuntansi *financial* secara umum meliputi tiga fungsi yaitu: (1) Seleksi data dan cara pemeliharaan catatan (2) Analisis data, dan (3) Penyajian laporan bagi pengambilan keputusan pihak lain perusahaan.



Menurut Haryono Jusup, (2011) ditinjau dari sudut pemakaiannya, akuntansi dapat didefinisikan sebagai “suatu disiplin yang menyediakan informasi yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan secara efisiensi dan mengevaluasi kegiatan-kegiatan suatu entitas”. Informasi yang dihasilkan akuntansi diperlukan untuk:

1. Membuat perencanaan yang efektif, pengawasan, pengambilan keputusan oleh manajemen.
2. Pertanggung jawaban entitas kepada pada investor, kreditur, badan pemerintah dan sebagainya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa definisi tentang akuntansi diatas ini menyatakan bahwa: Akuntansi diselenggarakan dalam suatu entitas (bisa berupa organisasi bisnis maupun organisasi nirlaba). Informasi akuntansi yang dihasilkan adalah informasi tentang entitas (catatan; dalam buku ini entitas yang dimaksud adalah entitas bisnis atau perusahaan).

Dan informasi akuntansi sangat penting dalam menyelenggarakan kegiatan perusahaan. Informasi ini digunakan dalam mengembalikan keputusan *intern* organisasi (oleh manajemen yaitu orang yang diberi tugas untuk memimpin perusahaan), dan juga untuk pengambilan keputusan oleh pihak *ekstern* organisasi (oleh *investor* yaitu orang-orang yang menanamkan uangnya dalam perusahaan untuk mendapatkan laba; oleh kreditur yaitu orang-orang yang memberi pinjaman kepada perusahaan dan pihak lainnya).



## A. Konsep Teoretis Akuntansi

Menurut Hery (2009) di dalam konsep teoretis akuntansi adalah pernyataan yang dapat membuktikan kebenarannya sendiri (aksioma), yang sudah diterima umum karena kesesuaian dengan tujuan laporan keuangan, dan menggambarkan sifat-sifat akuntansi yang berperan dalam ekonomi bebas yang ditandai dengan adanya pengakuan terhadap kepemilikan pribadi. Konsep ini sesungguhnya terkait dengan masalah kepemilikan atau pengendalian terhadap entitas akuntansi yang akan dilaporkan . berikut adalah sejumlah konsep teori yang dipakai dalam perumusan prinsip dasar akuntansi:

### 1. *Proprietary Theory*

Menurut konsep teori ini, entitas hanyalah merupakan agen atau wakil dari pemilik (*proprietor*). Oleh karena itu, yang menjadi pusat perhatian dari pencatatan akuntansi dan penyajian laporan keuangan adalah pemilik, bukan entitas. Tujuan utama dari konsep teori ini adalah menentukan dan menganalisis besarnya kekayaan bersih yang menjadi hak pemilik. Jadi menurut konsep teori ini, persamaan akuntansi dirumuskan sebagai berikut: **Aktiva-Kewajiban=Ekuitas Pemilik**

### 2. *Entity Theory*

Menurut konsep teori ini, entitas (perusahaan) merupakan badan yang terpisah dan harus dibedakan dari pemilik. Yang menjadi pusat perhatian dari pencatatan akuntansi dan penyajian laporan keuangan adalah entitas, bukan pemilik, entitas dianggap memiliki kekayaan, dan juga kewajiban kepada kreditor maupun pemegang saham. Menurut konsep teori ini, persamaan akuntansi dirumuskan sebagai berikut:

**Aktiva= Ekuitas**

**Aktiva = Kewajiban+ Ekuitas Pemegang Saham**

### 3. *Fund Theory*

Menurut konsep teori ini, yang menjadi pusat perhatian dari pencatatan akuntansi dan penyajian laporan keuangan adalah bukan pada pemilik maupun entitas, melainkan pada kelompok aktiva yang penggunaannya telah dibatasi untuk membayar atau memenuhi sejumlah kewajiban tertentu. Aktiva yang penggunaannya dibatasi ini yang dinamakan sebagai “*fund*”, dimana masing-masing pos dana memiliki ketentuan dan tujuan penggunaan yang berbeda. Dengan demikian, konsep teori ini menganggap bahwa entitas merupakan sebuah unit dana, dimana kewajiban tertentu ditetapkan sebagai batasan-batasan terhadap penggunaan aktiva. Menurut konsep teori ini, persamaan akuntansi dirumuskan sebagai berikut:

<b>Aktiva = Pembatasan Aktiva</b>
-----------------------------------

### 4. *Enterprise Theory*

Menurut konsep teori ini, yang menjadi pusat perhatian dari penyajian informasi akuntansi adalah pihak-pihak yang terkait dengan perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Konsep teori ini lahir seiring dengan kemajuan sosial dan perkembangan zaman, serta meningkatkan pertanggung jawaban perusahaan terhadap masyarakat.

Jadi yang dimaksud dengan masyarakat disini adalah tidak hanya pemilik, manajemen, dan pegawai perusahaan, tetapi juga termasuk kreditor, pemerintah, *supplier*, pembuat kebijakan (regulator), pelanggan, dan masyarakat luas. Jadi menurut konsep teori ini, pelaporan akuntansi jangan hanya menyediakan informasi untuk pemilik saja, tetapi juga ditujukan untuk pihak-pihak lainnya yang telah turut memberikan kontribusi. (baik langsung atau tidak langsung)

bagi perkembangan, kemajuan, dan kesinambungan perusahaan.

5. *Residual Equity Theory*

Konsep teori ini sebenarnya merupakan bagian dari *entity theory* atau bisa juga disebut sebagai gabungan antara *proprietary* dan *entity theory*. Yang menjadi pusat perhatian dari pelaporan akuntansi adalah pemegang saham biasa. Investor saham biasa merupakan pemilik perusahaan yang sesungguhnya dalam perusahaan perseroan (*corporation*). *Investor* saham biasanya memiliki bagian atau hak kepemilikan sisa (*residu*) atas aktiva perusahaan, setelah hak kreditor dan pemegang saham preferen dipenuhi. Menurut konsep teori ini, persamaan akuntansi dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Aktiva} - \text{Kewajiban} - \text{Ekuitis Preferen} = \text{Ekuitis Residu}$$

6. *Commander Theory*

Menurut konsep ini, yang menjadi pusat perhatian dari penyajian informasi akuntansi adalah bukan pada pemilik maupun entitas, melainkan pada pihak-pihak yang memiliki kekuasaan atau wewenang untuk melakukan pengendalian ekonomi secara efektif atas sumber daya perusahaan. Penekanan informasi menurut konsep teori ini adalah terletak pada pertanggung jawaban atau *stewardship*, dengan kata lain bagaimana pihak-pihak yang telah diberikan kepercayaan (*commander*) mengelola sumber daya perusahaan yang dipercayakannya tersebut.

7. *Investor Theory*

Menurut konsep teori ini, yang menjadi pusat perhatian dari penyajian informasi akuntansi adalah merekan yang tergolong sebagai *specific equity* dan *residual equity*. Seperti

yang telah dijelaskan sebelumnya, yang termasuk sebagai *specific equity* adalah para kreditor dan pemegang saham preferen, sedangkan pemegang saham biasa merupakan *residual equity*. Menurut konsep teori ini, persamaan akuntansi dirumuskan sebagai berikut:<sup>1</sup>

$$\text{Aktiva} = \text{Ekuitas Khusus} + \text{Ekuitas Residu}$$

## B. Konsep Dasar *Balanced Scorecard*

Manajer yang baik adalah yang memiliki pandangan menyeluruh tentang sebuah bisnis. Sebagai penunjang diperlukan model pengukuran kinerja yang juga komprehensif. Ukuran kinerjanya harus merujuk pada visi, misi, strategi, sasaran, dan tujuan perusahaan. Manajemen konvensional cenderung menjadikan kinerja keuangan sebagai target tunggal yang kurang diperhatikan hubungan integralnya dengan faktor-faktor non-keuangan.

*Balanced Scorecard* menawarkan model pengukuran kinerja yang menstimulasi profitabilitas dengan ukuran kinerja non-keuangan dalam perspektif pelanggan, bisnis internal, serta inovasi pembelajaran dan pertumbuhan. *Balanced Scorecard* merupakan sebuah merek yang relatif baru dalam pengukuran kinerja manajerial. Pengukuran kinerja konvensional lebih mengedepankan perspektif keuangan sementara *balanced scorecard* menganggap bahwa kinerja keuangan bukanlah suatu aspek yang berdiri sendiri dalam membentuk kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Faktor konsumen, bisnis internal, serta proses pembelajaran dan pertumbuhan merupakan tiga faktor non-keuangan yang memberikan efek domino terhadap profitabilitas sebagai representasi kinerja keuangan. *Balanced Scorecard* mengintegrasikan seperangkat ukuran yang memberikan

---

<sup>1</sup> Ibid, hlm.104.

pemahaman tentang kinerja bisnis secara cepat dan komprehensif kepada manajemen puncak. *Balanced Scorecard* mencakup ukuran-ukuran keuangan yang dapat menggambarkan *output* dari suatu aktivitas yang sudah dilakukan dan melengkapi ukuran-ukuran keuangan dengan ukuran-ukuran operasional yang di antaranya berupa kepuasan pelanggan, proses internal dan inovasi organisasi, serta ukuran-ukuran peningkatan aktivitas operasi yang menjadi acuan ukuran kinerja keuangan dimasa yang akan datang.

Dalam disiplin sistem pengendalian manajemen sudah dikenal istilah-istilah pengendalian manajemen dan pengendalian tugas. Pengendalian manajemen banyak dilaksanakan oleh manajemen level atas dan pengukuran kinerjanya didasarkan pada pencapaian target-target kinerja keuangan. Pengendalian tugas dilaksanakan oleh manajemen level bawah dan pengendalian didasarkan pada aspek-aspek non finansial. Namun demikian, implementasi konsep ini secara konvensional masih sering kurang fokus sehingga tidak koheren, tidak terukur, dan seperti kinerja keuangan dengan kinerja non-keuangan yang mendukungnya.

Menurut Samryn (2012) sejalan dengan kecenderungan para personel yang terlibat dalam perusahaan untuk turut mendapatkan hak-hak yang relatif sama pada semua level manajemen, di mana pegawai level bawah pun merasa perlu mengetahui efek finansial dari tiap aktivitas mereka, maka pengukuran kinerja semakin tidak cukup memadai dengan menggunakan pendekatan keuangan, tetapi juga perlu pendekatan non-keuangan secara seimbang.

### **C. Kerangka Kerja Konseptual Akuntansi**

Dalam akuntansi, suatu teori sudah ada. Tujuan filosofis, teori normatif (yang terbentuk dari kebiasaan praktik-praktik sehat), konsep-konsep yang berhubungan, keandalan definisi, serta aturan-aturan yang rasional yang membentuk kerangka kerja konseptual.

## 1. Sifat Konseptual Kerangka Kerja Akuntansi Keuangan

Sifat suatu kerangka kerja konseptual adalah seperti konstitusi, merupakan suatu kesatuan sistem atau hubungan antara tujuan dan dasar yang menuntun pada standar yang konsisten dan menjelaskan sifat, fungsi, batasan akuntansi keuangan, dan laporan keuangan. Mengapa suatu kerangka kerja konseptual penting? Hal ini dimaksudkan untuk:

- a. Meningkatkan keyakinan dalam laporan keuangan dan meningkatkan makna keterbandingan di antara berbagai laporan keuangan, dan
- b. Masalah praktik yang baru dan sedang berkembang harus dapat lebih cepat diselesaikan dengan acuan kerangka kerja atas teori dasar.

## 2. Pengembangan Suatu Kerangka Kerja Konseptual

Kerangka kerja konseptual menghasilkan tujuan dan dasar-dasar praktik akuntansi ataupun pelaporan keuangan yang ada sekarang. Hal ini membantu para pengguna untuk memahami tujuan, isi dan juga karakteristik informasi yang telah dihasilkan oleh akuntansi. Kerangka konseptual tidak hanya membantu kita memahami praktik yang ada, tetapi juga memberikan pedoman untuk praktik-praktik dikemudian hari. Jika akuntansi dihadapkan perkembangan-perkembangan baru yang belum diatur dalam standar-standar akuntansi.

Menurut Iman Santoso (2010) kerangka kerja konseptual juga bermanfaat untuk memilih metode yang paling tepat untuk pelaporan aktivitas perusahaan. Untuk transaksi-transaksi tertentu, terdapat lebih dari satu alternatif pelaporan yang dapat dibenarkan atau yang berterima umum. Konsep-konsep dasar memberikan pedoman untuk memilih alternatif untuk mencerminkan posisi keuangan dan hasil-hasil usaha perusahaan dalam suatu lingkungan tertentu. Kerangka kerja konseptual membantu proses pelaporan agar memberikan hasil yang lebih layak.

### 3. Tujuan-Tujuan Dasar (*Basic Objectives*)

Tujuan pelaporan keuangan dibedakan menjadi tiga tujuan dasar, yaitu tujuan umum, tujuan khusus, tujuan tambahan.

#### a. Tujuan umum

Tujuan umum dari pelaporan keuangan adalah menyediakan informasi yang bermanfaat untuk pengambilan keputusan. Pelaporan keuangan harus mampu memberikan informasi yang bermanfaat untuk para investor, serta kreditor yang ada dan yang potensial serta para pemakai lainnya dalam pengambilan keputusan rasional yang mengenai investasi, kredit, dan keputusan yang sejenis lainnya.

#### b. Tujuan khusus

Tujuan khusus atas pelaporan keuangan adalah menghasilkan informasi untuk hal-hal berikut:

##### 1. Memperkirakan prospek arus kas.

Para *investor* dan kreditor sangat menaruh perhatian pada arus kas masa yang akan datang. Investor mengharapkan akan menerima hasil dari investasinya yang dimilikinya dengan harga yang kreditor berharap untuk menutup pengeluaran-pengeluaran tunainya dengan sumber kasnya.

##### 2. Memahami kondisi keuangan perusahaan

Pelaporan keuangan harus menyediakan informasi mengenai keadaan keuangan perusahaan. Dan ini bertujuan untuk membantu para investor dan kreditor serta laporan lainnya. Dalam memahami kekuatan dan kelemahan keuangan perusahaan, selain mengenai likuiditas dan solvabilitas perusahaan.

##### 3. Memahami kinerja perusahaan

Pelaporan keuangan harus menyediakan informasi mengenai kinerja suatu perusahaan untuk satu periode tertentu. Kinerja perusahaan ini di ukur dengan laba

dan komponen-komponen yang diperoleh dari hasil-hasil usahanya.

4. Memahami bagaimana kas diperoleh dan digunakan  
Pelaporan keuangan harus menyediakan keuangan harus menyediakan informasi mengenai arus kas perusahaan selama satu periode tertentu, tujuannya ini meliputi pinjaman dan pembayaran kembali dana pinjaman transaksi-transaksi yang berkaitan dengan modal, serta faktor-faktor lainnya yang memengaruhi likuiditas dan solvabilitas perusahaan.

#### **D. Asumsi dan Konsep Dasar**

Informasi akuntansi dapat disajikan dengan berbagai alternatif metode akuntansi. Penyajian informasi akuntansi menggunakan asumsi atau konsep dasar yang meliputi:

1. Kesatuan Ekonomi; dalam proses akuntansi dianggap bahwa unit usaha merupakan satu kesatuan ekonomi yang terpisah dari pemiliknya. Dengan demikian aktiva, kewajiban, ekuitas, pendapatan, dan beban perusahaan tidak dapat digabungkan dengan aktiva, kewajiban, ekuitas, pendapatan, dan beban pribadi perorangan pemilik.
2. Kelangsungan. Akuntansi diselenggarakan dengan asumsi bahwa perusahaan atau organisasi yang bersangkutan dioperasikan untuk jangka waktu yang tidak ditentukan secara berkelanjutan.
3. Unit Moneter. Akuntansi diselenggarakan dengan menggunakan kesatuan-kesatuan mata uang sebagai alat untuk menyeragamkan nilai dan ukuran aktiva, kewajiban, pendapatan, dan juga beban organisasi.
4. Periode Waktu. Akuntansi disajikan untuk periode-periode waktu tertentu. Dan juga berkaitan dengan asumsi kelangsungan hidup usaha yang tidak terbatas. Dan cara penerapannya misalnya; dalam laporan laba rugi tercantum laporan laba rugi untuk tahun yang berakhir tanggal 31



Desember 2020. Untuk menyempurnakan pemenuhan konsep ini maka pada awal dan akhir tahun ditetapkan pisah batas transaksi menurut periode pelaporannya.

### Latihan

1. Apa yang dimaksud dengan “keakuratan perhitungan harga pokok produk”?

Yang dimaksud dengan keakuratan perhitungan harga pokok produk adalah suatu konsep yang *relative* dan harus dilakukan secara wajar dan logis terhadap penggunaan metode harga pokok produk. Dimana, pada saat menentukan harga pokok produk pada suatu produk yang dihasilkan dibutuhkan perhitungan yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Terdapat dua metode perhitungan harga pokok yaitu *Full Costing* dan *Variable Costing*. Perbedaan pokok diantara kedua metode tersebut adalah terletak pada perlakuan terhadap biaya produksi yang bersifat tetap. Adanya perbedaan perlakuan terhadap FOH Tetap ini akan mempunyai pengaruh terhadap perhitungan harga pokok produk dan penyajian laporan rugi-laba.

2. Apa yang dimaksud dengan objek biaya? Berikan beberapa contoh! Objek biaya adalah sistem akuntansi manajemen dibuat untuk mengukur dan membebankan biaya pada entitas. Objek biaya dapat berupa apa pun, seperti produk, pelanggan, departemen, proyek, aktivitas, dan lain-lain yang digunakan untuk mengukur dan membebankan biaya.

Contohnya: Jika ingin menetapkan biaya pengembangan sepeda, maka objek biayanya adalah proyek pengembangan sepeda. Jika ingin menentukan biaya penambahan kue kopi mini, maka objek biayanya adalah lini kue tart kopi mini. Jika sebuah rumah sakit ingin menetapkan biaya unit operasi, maka objek biayanya adalah unit operasi. Jika sebuah pabrik mainan ingin menetapkan biaya pengembangan mainan baru, maka objek pajak biayanya adalah proyek pengembangan mainan baru.

3. Apa yang dimaksud dengan aktivitas? Berikan beberapa contoh dari aktivitas dalam perusahaan manufaktur!

Aktivitas adalah unit dasar dari kerja yang dilakukan dalam sebuah organisasi dan dapat juga dideskripsikan sebagai kumpulan tindakan dalam suatu organisasi yang berguna bagi para manajer untuk melakukan perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Aktivitas tidak hanya bertindak sebagai objek biaya, tetapi juga berperan utama dalam pembebanan biaya untuk objek biaya lainnya.

Contohnya: Aktivitas meliputi memasang peralatan untuk produksi, memindahkan bahan dan barang, membeli komponen, mengirim tagihan kepada pelanggan, membayar tagihan, memelihara peralatan, memenuhi pesanan, mendesain produk, dan memeriksa produk. Aktivitas dideskripsikan dengan kata kerja tindakan (misalnya, membayar dan mendesain) digabung dengan objek (misalnya, tagihan dan produk) yang menerima tindakan.

4. Apa yang dimaksud dengan biaya langsung dan biaya tidak langsung?

Biaya langsung adalah biaya yang dapat ditelusuri dengan mudah dan akurat sebagai objek biaya. "Ditelusuri dengan mudah" berarti biaya dapat dibebankan dengan cara yang layak secara ekonomi, sedangkan "ditelusuri dengan akurat" berarti biaya dapat dibebankan dengan menggunakan hubungan sebab-akibat.

sedangkan biaya tidak langsung adalah biaya yang tidak dapat ditelusuri dengan mudah dan akurat sebagai objek biaya. Biaya tidak langsung juga adalah biaya-biaya yang tidak dapat dibebankan pada objek-objek biaya, baik dengan menggunakan penelusuran langsung maupun penggerak.

5. Apa yang dimaksud dengan ketertelusuran dan penelusuran?

Ketertelusuran berarti biaya dapat dibebankan dengan mudah dan akurat. Jadi, ketertelusuran adalah kemampuan membebankan biaya pada objek biaya dengan cara yang layak secara ekonomi berdasarkan hubungan sebab-akibat. Semakin besar biaya yang dapat ditelusuri pada objeknya, semakin akurat pembebanannya

biayanya. Ketertelusuran adalah unsur utama dalam pengembangan pembebanan biaya yang akurat. Sedangkan penelusuran berarti pembebanan aktual biaya pada objek biaya dengan menggunakan ukuran yang dapat diamati atas sumber daya yang dikonsumsi oleh objek biaya.

6. Apa yang dimaksud dengan alokasi?

Alokasi adalah pembebanan biaya tidak langsung pada objek biaya. Karena tidak terdapat hubungan sebab-akibat, pengalokasian biaya tidak langsung didasarkan kepada kemudahan atau beberapa asumsi yang berhubungan.

7. Apa yang dimaksud dengan penggerak? Berikan sebuah contoh penggerak!

Penggerak adalah faktor yang menyebabkan perubahan dalam penggunaan sumber daya dan memiliki hubungan sebab-akibat dengan biaya yang berhubungan dengan objek biaya.

Contohnya: Tira dan Ida sepakat untuk berbagi biaya makan siang. Mereka memesan pizza ukuran sedang (terbagi menjadi sepuluh potong) seharga \$9, satu gelas besar *root beer* seharga \$2 (dengan isi untuk lima gelas), dan Ida memesan sepiring kecil selada seharga \$1.

8. Jelaskan perbedaan antara penelusuran langsung dan penelusuran penggerak!

Penelusuran langsung (*direct tracing*) adalah suatu proses pengidentifikasian dan pembebanan biaya yang berkaitan secara khusus dan fisik dengan suatu objek. Penelusuran ini paling sering dikerjakan melalui pengamatan secara fisik.

Sedangkan, penelusuran penggerak (*driver tracing*) adalah penggunaan penggerak untuk membebankan biaya pada objek biaya.

9. Jelaskan cara kerja penelusuran penggerak!

Penelusuran penggerak, adalah penggunaan penggerak untuk membebankan biaya ke objek biaya. Dalam konteks pembebanan biaya, penggerak adalah faktor penyebab yang dapat diamati dan yang mengukur konsumsi sumber daya objek biaya. Prinsip

penelusuran ini dapat dihubungkan langsung dengan proses perhitungan biaya dalam lingkungan bisnis yang sesungguhnya. Cara kerja penelusuran penggerak ini yaitu ketika terjadi pembebanan biaya yang lebih dari satu item. Maka pembebanan biaya pun akan dipisah sesuai jumlah dari item-item tersebut karena ada sebab dan akibat.

10. Apa yang dimaksud dengan produk berwujud?

Produk berwujud adalah barang yang dihasilkan dengan mengubah bahan baku melalui penggunaan tenaga kerja dan masukan (*input*) modal, seperti pabrik, lahan, dan mesin. Televisi, hamburger, mobil, komputer, pakaian, dan perabotan adalah contoh produk berwujud.

11. Apa yang dimaksud dengan jasa?

Jasa adalah tugas atau aktivitas yang dilakukan untuk pelanggan atau aktivitas yang dijalankan oleh pelanggan dengan menggunakan produk atau fasilitas organisasi. Jasa juga diproduksi dengan menggunakan bahan, tenaga kerja, dan masukan modal. Perlindungan asuransi, perawatan kesehatan, perawatan gigi, jasa pemakaman, dan akuntansi adalah contoh berbagai aktivitas jasa yang dilakukan untuk pelanggan.

12. Jelaskanlah perbedaan antara jasa dengan produk berwujud!

Perbedaan antara jasa dengan produk berwujud, jasa berbeda dengan produk berwujud dalam empat dimensi penting: tidak berwujud (*intangibility*), tidak tahan lama (*perishability*), tidak dapat dipisahkan (*inseparability*), dan tidak selalu sama (*heterogeneity*). Tidak berwujud berarti pembeli jasa tidak dapat melihat, merasakan, mendengar, atau mencicipi suatu jasa sebelum jasa tersebut dibeli. Jadi, jasa adalah produk tidak berwujud. Tidak tahan lama berarti jasa tidak dapat disimpan untuk kegunaan masa depan oleh pelanggan (ada beberapa kasus yang tidak umum, yaitu saat barang-barang berwujud tidak dapat disimpan), tetapi harus dikonsumsi saat diadakan. Meskipun jasa tidak dapat disimpan, beberapa jasa-seperti operasi plastik-memberi pengaruh jangka panjang dan tidak perlu diulangi oleh

pelanggan tersebut. Jasa lainnya memberi pengaruh jangka pendek dan menciptakan pelanggan setia. Tidak dapat disimpan berarti produsen dan pembeli jasa biasanya harus melakukan kontrak langsung saat terjadi pertukaran. Tidak selalu sama berarti terdapat peluang variasi yang lebih besar pada penyelenggaraan jasa daripada produksi produk.

13. Berikan tiga contoh definisi harga pokok produk! Mengapa kita memerlukan definisi harga pokok produk yang berbeda?
  - a. Harga pokok produk adalah pembebanan biaya yang mendukung tujuan manajerial yang spesifik.
  - b. Harga pokok produk adalah elemen-elemen pendapatan dan biaya yang memperhitungkan semua biaya yang diperlukan untuk menilai tingkat laba strategis.
  - c. Harga pokok produk jika dilihat dari harga pokok yang bersifat tradisional. Yaitu, dimana harga pokok produk ini bertujuan untuk pelaporan keuangan eksternal.

Definisi harga pokok produk yang berbeda-beda di perlukan untuk mempermudah perusahaan menjalankan aktivitas yang sesuai dengan bidangnya. Dengan demikian perusahaan dapat mengkombinasi beberapa definisi tersebut menurut tujuan yang akan dicapai oleh pihak manajerial.

14. Identifikasilah tiga elemen biaya yang menentukan biaya pembuatan produk (Untuk pelaporan Eksternal)
  - a. Biaya Produksi dipisahkan dari biaya penjualan dan administrasi pada laporan laba rugi. Karena biaya produksi dipandang sebagai harga pokok produk. Sedangkan biaya penjualan dan administrasi di pandang sebagai biaya periode.
  - b. Biaya produksi yang melekat pada produk yang terjual diakui sebagai beban pada laporan laba rugi, sedangkan biaya produksi yang melekat pada produk yang belum terjual dilaporkan sebagai persediaan di neraca.
  - c. Beban penjualan dan *administrative* dianggap sebagai biaya periode dan harus dikurangi setiap periode sebagai beban, dan hal ini tidak dimasukkan ke dalam neraca.

15. Apa perbedaan antara laporan laba rugi untuk perusahaan manufaktur dan perusahaan jasa?

Pada perusahaan manufaktur terdapat item persediaan, baik itu persediaan awal atau akhir. Sedangkan pada perusahaan jasa item persediaan tidak ada karena tidak mungkin perusahaan jasa menyimpan jasa. Selain itu perbedaan juga terlihat pada nama rekening yang digunakan. Misalnya pada perusahaan jasa menggunakan rekening harga pokok penjualan jasa. Sedangkan pada laporan laba rugi perusahaan manufaktur menggunakan harga pokok produksi.

16. Jelaskan beberapa perbedaan utama antara sistem manajemen biaya berdasarkan fungsi dan sistem manajemen biaya berdasarkan aktivitas.

- a. Sistem manajemen biaya berdasarkan fungsi, metode penggerak berdasarkan unit sedangkan sistem manajemen biaya berdasarkan aktivitas metode penggeraknya berdasarkan unit dan non unit.
- b. Sistem manajemen biaya berdasarkan fungsi, intensif dalam pengalokasian dan perhitungan harga pokok produk secara sempit dan kaku. Sedangkan sistem manajemen biaya berdasarkan aktivitas, intensif dalam penelusuran dan perhitungan harga pokok produk secara luas dan fleksibel.
- c. Sistem manajemen biaya berdasarkan fungsi, berfokus pada pengelolaan biaya dan informasi aktivitasnya sedikit. Sedangkan sistem manajemen biaya berdasarkan aktivitas, berfokus pada pengelolaan aktivitas, dan informasi aktivitasnya terperinci.
- d. Sistem manajemen biaya berdasarkan fungsi, memaksimalkan kinerja unit individual dan penggunaan ukuran keuangannya untuk kinerja. Sedangkan sistem manajemen biaya berdasarkan aktivitas, memaksimalisasikan kinerja seluruh sistem, dan penggunaan ukuran keuangan dan non keuangannya untuk kinerja.

17. Kapan suatu perusahaan lebih memilih sistem manajemen biaya berdasarkan aktivitas daripada sistem biaya berdasarkan fungsi? Tuntutan apa yang mendorong perusahaan untuk menerapkan sistem manajemen biaya berdasarkan aktivitas?

Digunakan pada saat aktivitas sebuah perusahaan yang menghasilkan produk atau jasa yang memerlukan sejumlah aktivitas dan aktivitas-aktivitas tersebut mengkonsumsi sumber daya manusia untuk menjalankannya.

Biasanya sistem manajemen biaya berdasarkan aktivitas di gunakan di dalam perusahaan yang produknya adalah produk jasa atau pelayanan. Metode ABC tersebut ditekankan pada tindakan untuk mengelola aktivitas yang berhubungan dengan *output* pelayanan.

Tuntutan perusahaan untuk mendorong penggunaan sistem ini adalah agar terciptanya efisiensi kinerja perusahaan dilihat dari beberapa aspek seperti; Metode penggerak yang digunakan, perhitungan harga pokok yang luas dan fleksibel, informasi aktivitasnya terperinci, memaksimalkan kinerja seluruh sistem , dll.





### PAKET 3

## PERILAKU BIAYA YANG DIDASARKAN PADA AKTIVITAS DUNIA PENDIDIKAN

### SATUAN ACARA PERKULIAHAN (SAP)

Pertemuan ke	:	<b>3 (Tiga)</b>
Kode/Nama Mata Kuliah	:	MPI 217/ Akuntansi Manajemen Pendidikan
SKS	:	2 SKS
Nama Pengembang	:	Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.
Kompetensi Umum	:	Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan dalam lingkungan tradisional maupun kontemporer dan pendidikan
Kompetensi Khusus	:	Mahasiswa mampu: (1) Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen (2) Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen (3) Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas (4) Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas (5) Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas (6) Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian (7) Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi (8) Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk (9) Menerapkan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis (10) Menjelaskan pembuatan

		keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode ( <i>payback</i> , <i>NPV</i> , <i>IRR</i> ) (11) Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem <i>JIT (Just In Time)</i> dan <i>Theory of Constraint (ToC)</i> (12) Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya (13) Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya (14) Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen
Pokok Bahasan	:	Perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas dunia pendidikan
Subpokok Bahasan	:	Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas

#### TAHAPAN KEGIATAN PERKULIAHAN :

No	TAHAPAN	RINCIAN KEGIATAN	MEDIA DAN SUMBER BELAJAR	WAKTU
1	<b>Persiapan Kegiatan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengkaji Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan yang akan disampaikan</li> <li>• Mengembangkan RAP/Peta Konsep berdasarkan hasil kajian materi Akuntansi Manajemen Pendidikan dan Reanalisis Kompetensi pada Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan</li> <li>• Mempersiapkan contoh yang relevan dan pertanyaan untuk didiskusikan oleh mahasiswa</li> </ul> <p>Mengecek bahan presentasi yang akan dibahas</p>		5 menit
2	<b>Kegiatan Pendahuluan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mereview pembahasan materi</li> </ul>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll</p> <p>Ringkasan materi</p>	

		<p>perkuliahan pada pertemuan ke 2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjelaskan tentang tujuan pembelajaran dan hasil kegiatan perkuliahan</li> <li>• Menjelaskan tentang strategi perkuliahan pada kegiatan pertemuan ke 3</li> <li>• Tanya - jawab dengan mahasiswa tentang kesiapan mahasiswa membaca materi yang akan dibahas</li> <li>• Mengarahkan mahasiswa untuk melibatkan diri dan aktif dalam kegiatan pertemuan ke 3</li> </ul> <p>Catatan : Mahasiswa diarahkan untuk bertanya atau mengemukakan pendapat</p>		<b>10 menit</b>
3	<b>Kegiatan Penyajian</b>	- Menjelaskan tentang perilaku biaya yang	Modul, whiteboard	

		<p>didasarkan pada aktivitas</p> <p>Mahasiswa melakukan diskusi kelompok mengenai perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas</p>		<b>75 menit</b>
4	<b>Kegiatan Penutup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengajak mahasiswa untuk mengulangi pembahasan seluruh materi yang telah didiskusikan selama kegiatan perkuliahan pertemuan ke 3</li> <li>• Tanya - jawab tentang berbagai hal yang berkaitan dengan substansi</li> </ul>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll</p> <p>Daftar pertanyaan</p>	<b>10 menit</b>

## Uraian Materi

### Perilaku Biaya yang Didasarkan pada Aktivitas Dunia Pendidikan

## Pendahuluan

### A. Pengertian Aktivitas Anggaran Pendidikan

Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang. Oleh karena rencana yang disusun dinyatakan dalam bentuk unit moneter, maka anggaran seringkali disebut juga dengan rencana keuangan.

Dalam anggaran, satuan kegiatan dan satuan uang menempati posisi penting dalam arti segala kegiatan akan dikuantifikasikan dalam satuan uang, sehingga dapat diukur pencapaian efisiensi dan efektivitas dari kegiatan yang dilakukan. Penganggaran merupakan komitmen resmi manajemen yang terkait dengan harapan manajemen tentang pendapatan, biaya dan beragam transaksi keuangan dalam jangka waktu tertentu di masa yang akan datang.

Anggaran secara sederhana adalah suatu rencana tertulis untuk operasi-operasi perusahaan. Anggaran dapat berupa ikhtisar pendapatan atau ikhtisar neraca untuk keseluruhan operasi perusahaan. Anggaran dapat disajikan untuk lingkungan individual dari aktivitas perusahaan. Contoh, anggaran penjualan dapat memusatkan pada perencanaan pendapatan dan anggaran tenaga kerja langsung dapat merencanakan suatu bagian dari proses produksi, hal itu merupakan aspek-aspek penting yang lain untuk persiapan dalam menggunakan seluruh anggaran.<sup>2</sup>

Adapun anggaran berdasarkan aktivitas mengidentifikasi aktivitas, dan seterusnya permintaan akan *output* aktivitas, dan sumber daya yang di butuhkan untuk mendukung *output* aktivitas

---

<sup>2</sup> Lili M. Sadeli, Dan Bedjo Siswanto, *Akuntansi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), Hlm. 135.

yang diminta. Perbedaan prinsip dalam pendekatan berdasarkan aktivitas adalah daftar terinci atas aktivitas perkiraan biayanya dalam kategori *overhead*, penjualan dan administrasi.

Anggaran berdasarkan aktivitas memiliki potensi untuk lebih akurat dari pada anggaran tradisional karena berfokus pada ukuran *output* tiap aktivitas, dan kemudian memungkinkan seorang manajer untuk memahami perilaku biaya dengan tingkat yang lebih rinci.

Aktivitas menimbulkan biaya dengan cara mengkonsumsi sumber daya, tetapi jumlah sumber daya yang dikonsumsi tergantung pada permintaan *output* aktivitas untuk membangun suatu anggaran berdasarkan aktivitas diperlukan tiga langkah, yaitu:

1. Aktivitas dalam organisasi harus diidentifikasi
2. Permintaan tiap *output* aktivitas harus diperkirakan
3. Biaya sumber daya yang diperlukan untuk aktivitas harus diperkirakan

Anggaran adalah suatu rencana terinci yang disusun secara sistematis dan dinyatakan secara formal dalam ukuran kuantitatif, biasanya dalam satuan uang, untuk menunjukkan perolehan dan penggunaan sumber-sumber suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu biasanya satu tahun dalam satu anggaran. Program-program diterjemahkan sesuai dengan tanggung jawab dalam melaksanakan program atau bagian program<sup>3</sup>.

## **B. Manfaat dalam Aktivitas Anggaran Pendidikan**

Dengan penyusunan anggaran usaha-usaha perusahaan akan lebih banyak berhasil apabila ditunjang oleh kebijaksanaan-kebijaksanaan yang terarah dan dibantu oleh perencanaan-perencanaan yang matang. Perusahaan yang berkecenderungan memandang ke depan, akan selalu memikirkan apa yang mungkin dilakukannya pada masa yang akan datang. Sehingga dalam

---

<sup>3</sup> Supriono " *Sistem Pengendalian Manajemen*" (Yogyakarta : BPF 2000) Hal 40-41

pelaksanaannya, perusahaan-perusahaan ini tinggal berpegangan pada semua rencana yang telah disusun sebelumnya. Di mana, bagaimana, mengapa, kapan, adalah pertanyaan-pertanyaan yang selalu mereka kembangkan dalam kegiatan sehari-hari.

Apabila pada suatu kesempatan hal ini ditanyakan kepada seorang *General Manager* yang sukses, maka sering didapatkan jawaban bahwa ide-ide untuk kegiatan pada waktu mendatang pada umumnya didasarkan pada jawaban atas pertanyaan-pertanyaan diatas. Dalam perusahaan-perusahaan manufaktur (pabrik) kegiatan akan dilakukan dengan lebih efisien dan tingkat keuntungan akan lebih besar apabila *management* memperhatikan rencana untuk aktivitas-aktivitasnya di masa depan. Karena itu Heckerts dan Wilson mengatakan bahwa manfaat utama daripada *business budgeting* adalah dapat ditentukannya kegiatan-kegiatan yang paling *profitable* yang akan dilakukan.

Sedangkan manfaat lain menurut Kamaruddin Ahmad (2014) adalah membantu manajer dalam mengelola perusahaan. Manajer harus mengambil keputusan-keputusan yang paling menguntungkan perusahaan, seperti memilih barang-barang atau jasa yang akan diproduksi dan dijual, memilih/menseleksi langganan, menentukan tingkat harga, metode-metode produksi, metode-metode distribusi, termin penjualan. *Budgeting* mempunyai manfaat yang pada dasarnya sama, yakni dalam hal perencanaan, koordinasi, dan pengawasan.

### **C. Tujuan Aktivitas Penyusunan Anggaran Pendidikan**

Menurut Ellen (2011:4) tujuan aktivitas penyusunan anggaran adalah:

1. Untuk menyatakan harapan sasaran perusahaan secara jelas dan formal, sehingga bisa menghindari kerancuan dan memberikan arah terhadap apa yang hendak dicapai manajemen.

2. Untuk mengkomunikasikan harapan manajemen kepada pihak-pihak terkait sehingga anggaran dimengerti, didukung dan dilaksanakan.
3. Untuk menyediakan rencana terinci mengenai aktivitas dengan maksud mengurangi ketidakpastian dan memberikan pengarahan yang jelas bagi individu dan kelompok dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.
4. Untuk mengkoordinasi cara atau metode yang akan ditempuh dalam rangka memaksimalkan sumber daya
5. Untuk menyediakan alat pengukur dan mengendalikan kinerja individu dan kelompok, menyediakan informasi yang mendasari perlu tidaknya tindakan koreksi.

Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa dalam menyusun anggaran perlu banyak diperhatikan hal-hal yang dapat membantu dalam kelancaran penyusunan anggaran tersebut, sehingga memberi kemudahan bagi manajer dalam melaksanakan kegiatan perusahaan dan sesuai apa yang telah disusun sehingga tujuan penyusunan anggaran akan tercapai secara efektif dan efisien.<sup>4</sup>

#### **D. Tahapan-Tahapan dalam Aktivitas Penganggaran Pendidikan**

Di dalam penganggaran (*budgeting*) terdapat tahapan-tahapan yang harus dilalui supaya anggaran tersebut dapat digunakan oleh organisasi atau instansi. Tahapan tersebut antara lain:

##### **1. Penentuan Pedoman Anggaran**

Anggaran yang akan dibuat pada tahun akan datang sebaiknya disiapkan beberapa bulan sebelum tahun anggaran berikutnya dimulai. Sebelum penyusunan anggaran, terlebih dahulu manajemen puncak melakukan dua hal yaitu:

- a. Menetapkan rencana besar perusahaan, seperti tujuan, kebaikan dan asumsi sebagai dasar penyusunan anggaran.
- b. Membentuk panitia penyusun anggaran

---

<sup>4</sup> Ari Putwanti, *Akuntansi Manajemen* (Jakarta : Mitra Wacana Media, 2013), Hal 215



## 2. **Persiapan Anggaran**

Dalam persiapan anggaran bagian-bagian yang terkait dengan anggaran mengadakan rapat untuk membuat suatu anggaran, dalam pembuatan suatu anggaran ditentukan juga ramalan penjualan setelah penyusunan ramalan penjualan bagian pemasaran bekerja sama dengan manajer umum dan manajer keuangan untuk menyusun anggaran :

- a. Anggaran Penjualan
- b. Anggaran beban penjualan
- c. Anggaran piutang usaha

Setelah itu manajer produksi bekerja sama dengan manajer keuangan dan umum untuk menyusun Anggaran produksi :

- a. Anggaran biaya pabrik
- b. Anggaran persediaan
- c. Anggaran piutang usaha

Anggaran tersebut dibuat berdasarkan anggaran penjualan yang dibuat oleh manajer pemasaran. Manajer umum bekerja sama dengan manajer keuangan menyusun: Anggaran beban administrasi umum Setelah itu manajer keuangan bekerja sama dengan manajer lainnya menyusun:

- a. Anggaran laba rugi
- b. Anggaran neraca
- c. Anggaran kas

## 3. **Penentuan Anggaran**

Pada tahap penentuan anggaran semua manajer beserta direksi mengadakan rapat kegiatan:

- a. Perundingan untuk menyesuaikan rencana akhir setiap komponen anggaran
- b. Koordinasi dan penelaahan komponen anggaran
- c. Pengesahan dan pendistribusian

#### 4. Pelaksanaan anggaran

Untuk kepentingan pengawasan setiap manajer membuat laporan realisasi anggaran setelah dianalisis kemudian laporan realisasi anggaran disampaikan pada direksi. Fungsi penganggaran untuk mendukung konsep anggaran antara lain:

- a. Anggaran merupakan hasil akhir proses penyusunan laporan rencana kerja.
- b. Anggaran merupakan cetak biru aktivitas yang akan dilaksanakan perusahaan dimasa yang akan datang.
- c. Anggaran berfungsi sebagai alat komunikasi intern yang menghubungkan berbagai unit organisasi dalam perusahaan dan yang menghubungkan manajer bawah dengan atas
- d. Anggaran berfungsi sebagai alat kendali yang memungkinkan manajemen menunjukkan bidang yang kuat dan lemah bagi perusahaan.
- e. Anggaran berfungsi sebagai alat untuk mempengaruhi dan memotivasi manajer karyawan agar senantiasa bertindak secara efisien dan efektif sesuai tujuan organisasi.<sup>5</sup>

#### E. Jenis-Jenis dan Aktivitas Anggaran Pendidikan

Jenis anggaran yang berbeda menyajikan pula tujuan yang berbeda-beda. Anggaran induk (*master budget*), atau perencanaan laba (*profit plan*), adalah serangkaian anggaran komprehensif yang mendetail yang meliputi semua tahapan dari sebuah organisasi yang dioperasikan untuk jangka waktu tertentu. Anggaran induk (*master budget*) ini terdiri dari banyak anggaran terpisah, atau jadwal, yang saling bergantung, yang terdiri dari :

---

<sup>5</sup> *Ibid* Hal 87-94

1. **Anggaran Operasional.** Anggaran operasi perusahaan terdiri dari:
  - a. Anggaran penjualan (*sales budget*). Berdasarkan anggaran penjualan, perusahaan yang mengembangkan serangkaian anggaran operasional yang menentukan bagaimana operasi akan dilakukan untuk memenuhi permintaan untuk barang atau jasa.
  - b. Anggaran produksi (*production budget*). Perusahaan manufaktur mengembangkan anggaran produksi, yang mana menunjukkan jumlah unit produk harus diproduksi dan persediaan akhir yang dianggarkan.
  - c. Anggaran Bahan-bahan Langsung (*direct material budget*). Dari anggaran produksi, produsen mengembangkan anggaran untuk bahan-bahan langsung, tenaga kerja langsung, dan *overhead* yang akan diperlukan dalam proses produksi.
  - d. Anggaran untuk beban administrasi dan penjualan.
2. **Anggaran Kas.** Setiap bisnis mempersiapkan anggaran kas. Anggaran kas ini menunjukkan pemasukan kas yang diharapkan, sebagai akibat dari menjual barang atau jasa, dan pengeluaran kas yang direncanakan, untuk membayar tagihan yang ditanggung oleh perusahaan.
3. **Anggaran dalam Laporan Keuangan yang Dianggarkan (*Budgeted Financial Statements*).** Bagian akhir dari anggaran master mencakup laporan laba rugi yang dianggarkan, neraca yang dianggarkan, dan laporan arus kas yang dianggarkan termasuk dalam laporan keuangan yang dianggarkan (*Budgeted Financial Statements*), atau sering disebut pro forma laporan keuangan, menunjukkan bagaimana

laporan keuangan perusahaan akan muncul pada waktu tertentu jika operasi melanjutkan sesuai dengan rencana<sup>6</sup>.

## **F. Tujuan, Metode Akuntansi dan Konsep Organisasi**

### **1. Tujuan dan Pendekatan Akuntansi Manajemen (*Goal and Management Accounting Approach*)**

Manajemen Perusahaan untuk dapat memperoleh informasi yang akurat serta beraneka ragam mengenai berbagai hal, dan untuk mempercepat terealisasinya tujuan perusahaan ada dua kategori:

- a. Dari informasi dibutuhkan untuk perencanaan (*planning*), dan pengendalian (*controlling*) guna operasi harian perusahaan. Manajemen hendaknya juga dapat mengetahui segala sesuatu yang sedang atau telah terjadi pada perusahaannya, di samping ia juga harus mampu mengetahui dengan pasti, bahwa bisnisnya dioperasikan dengan berdasarkan pada tujuan atau sasaran yang rasional dan objektif.
- b. Dari informasi dibutuhkan oleh manajemen untuk digunakan dalam perencanaan jangka panjang (*long range planning*) yang akan diambil dan akan dilaksanakan. Informasi juga digunakan dalam rangka membuat kebijaksanaan atau keputusan yang bersifat umum maupun yang bersifat khusus dari suatu perusahaan.

### **2. Aktivitas dalam Proses Pengambilan Keputusan Manajemen (*Activity in Management Decision Making Process*)**

Kerangka mengenai beberapa aktivitas yang terdapat dalam suatu proses pengambilan keputusan atau pengambilan kebijaksanaan manajemen. Bagaimana aplikasi perencanaan dan pengendalian dalam aktivitas jangka panjang dan aktivitas harian manajemen itu sendiri. Pada kondisi itulah, akuntansi

---

<sup>6</sup> Arfan Ikhsan *Akuntansi Manajemen Perusahaan Jasa* (Yogyakarta : Graha Ilmu 2009), Hal 106-107

manajemen akan langsung memberikan bantuan terhadap perencanaan dan pengendalian.

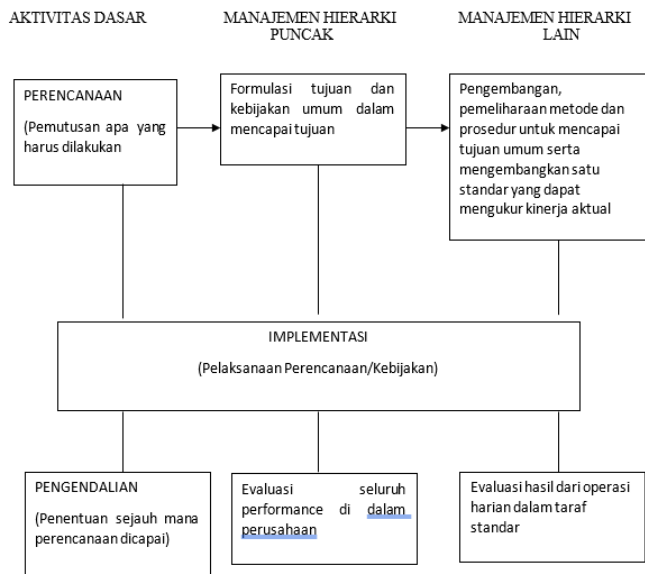
a. Perencanaan (*Planning*)

Aktivitas perencanaan dalam manajemen dapat didefinisikan sebagai keputusan tentang apa yang akan dilakukan oleh organisasi dan juga perencanaan itu merupakan keputusan tentang bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Personel di dalam manajemen hierarki puncak yang meliputi wakil presiden departemen penjualan, wakil presiden departemen produksi, wakil presiden departemen finansial, dan presidennya sendiri, beserta seluruh manajemen yang terdapat di kantornya, maupun seorang direktur umum sekalipun, berhubungan dan berkepentingan untuk melakukan partisipasi di dalam pembuatan perencanaan perusahaan. Ini bisa dilakukan dalam hal keputusan tentang jenis produk yang akan dihasilkan, atau bahkan pelayanan yang harus dijalankan dalam hubungannya dengan produksi yang akan dihasilkan. Atau juga keputusan mengenai tempat pelaksanaan pembangunan pabrik yang akan dilakukan, bagaimana bisnis perusahaan akan dijalankan, dan proses manufaktur yang bagaimana yang akan dijalankan sehubungan dengan rencana tujuan perusahaan yang akan ditetapkan. Pada umumnya semua itu dilakukan dalam bentuk tertulis, gunanya untuk memudahkan dalam studi.

Manajemen hierarki lain hendaknya lebih memusatkan dirinya pada operasi harian meskipun kerjanya harus mengacu pada kebijakan dan tuntutan atau tujuan umum, sebagaimana yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Mereka harus mengidentifikasi dan mengembangkan beberapa alternatif, yang memungkinkan untuk dicapai. Misalnya, kepala departemen dalam suatu industri hendaknya mengetahui

dan memahami perencanaan dan aktivitas departemen yang tengah dipimpinnya. Ia pun harus memutuskan kebijakan untuk departemen yang dipimpinnya itu.

Sebagai departemen yang memproses perencanaan, seorang manajer juga harus dapat mengembangkan satu standar aktivitas bawahan yang akan mudah diukur. Standar itu juga harus dapat digambarkan sebagai perencanaan, sebagai hasil dari suatu tindakan, sebagai tujuan atau sebagai sasaran. Pengembangan standar ini penting sekali sebagai tolak ukur keberhasilan atau kegagalan yang dialami oleh suatu perusahaan. Dilain pihak, standar juga dapat diekspresikan dengan menggunakan istilah lain, seperti ongkos-ongkos (*cost*), penghasilan (*revenues*), dan lain-lain, seperti halnya waktu dan jumlah unit dari suatu barang yang dihasilkan atau ditangani.



“Seluruh hierarki manajemen berpartisipasi dalam operasi Perencanaan”

b. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian didefinisikan sebagai penentu tentang sejauh mana perencanaan dan tujuan perusahaan dapat dicapai. Pengendalian sebenarnya sangat erat kaitannya dengan perencanaan, bahkan dapat dikatakan sebagai dua hal yang mutlak harus ada dalam suatu perusahaan. Kunci untuk dapat memahami hubungan antara perencanaan dengan pengendalian adalah sebagai standar, jika standar berbeda dengan kinerja (*performance*) yang aktual dapat diukur dan dirumuskan sebagai bagian dari perencanaan. Kemudian pada kinerja yang aktual standar dapat dibandingkan untuk dioperasikan di dalam perusahaan dan evaluasinya disebut sebagai pengendali.

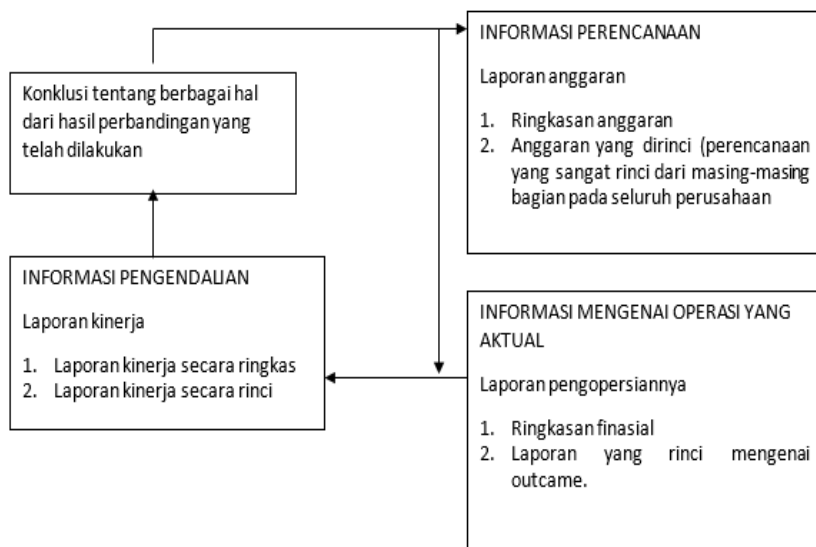
Perencanaan dan pengendalian sebenarnya bukan merupakan sesuatu yang bersifat kronologis yang sederhana, bahkan suatu manajemen diharapkan akan dapat memanfaatkan perencanaan di dalam merevisi rencana yang dibuat, melihat kemungkinan adanya jalan lain untuk mencapai tujuan, mengembangkan standar baru yang memungkinkan untuk memecahkan *problem* baru. Sedangkan dalam kaitannya dengan pengendalian, manajemen diharapkan dapat memanfaatkan dalam hal melihat, apakah tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan realitas yang diperoleh. Dengan demikian elemen-elemen yang dapat membantu dan dapat memungkinkan interaksi lanjutan perencanaan dan pengendalian adalah jalur informasi yang sehat dalam manajemen.

c. Informasi Akuntansi Manajemen (*Management Accounting Information*)

Informasi akuntansi manajemen sangat erat hubungannya dengan sistem akuntansi finansial, bahkan keduanya merupakan subsistem dari sistem informasi manajemen. Dalam sistem akuntansi finansial di antaranya memiliki fungsi mencatat dan melaporkan transaksi bisnis, mencatat dan

melaporkan kejadian-kejadian penting di dalam kaitannya dengan bisnis. Misalnya mencatat orang yang berada di luar perusahaan tetapi memiliki hubungan secara langsung dengan perusahaan. Pada umumnya informasi akuntansi finansial juga sangat membantu manajer hierarki puncak untuk mengimbangi hasil suatu operasi perusahaan. Informasi akuntansi manajemen merupakan pernyataan ringkasan atau konklusi meskipun bukan bahasan dan pernyataan yang rinci (*detailed*) yang dapat digunakan dengan sangat akurat oleh perusahaan di dalam perencanaan serta pengendalian dan dalam pemecahan *problem* tertentu dalam perusahaan.

Informasi yang merupakan ringkasan dapat dilakukan dalam periode bulanan, kuartalan, atau tahunan, yang di dalamnya berisikan tentang ringkasan mengenai anggaran, ringkasan mengenai catatan operasi aktual, dan ringkasan mengenai laporan kinerja aktivitas yang telah berjalan.



“Sistem Informasi Akuntansi Manajemen”



### 3. Laporan Kinerja (*Performance Report*)

Laporan kinerja merupakan suatu pernyataan akuntansi manajemen yang akan membandingkan secara aktual antara suatu aktivitas dengan standar yang ditentukan. Misalnya suatu laporan kinerja sehari-hari yang dirinci oleh seorang mandor yang mengendalikan 5 orang tenaga kerja yang bekerja dalam suatu lapangan pekerjaan yang sama, diharapkan akan melaporkan hal yang berbeda mengenai kelima tenaga tersebut. Dalam hal ini karakteristik terpenting seperti yang dimaksud adalah berbagai kinerja dan karakteristik mereka sehari-hari secara aktual, sesuai dengan standar. Manajemen selanjutnya melakukan tindakan perbaikan atas penyimpangan yang terjadi, sesuai dengan standar yang ditetapkan. Manajemen mengukur penyimpangan dengan standar, sebagai acuan untuk penentuan tindakan yang dimaksud dengan manajemen pengecualian (*management by exception/MBE*)

#### LAPORAN KINERJA TENAGA KERJA (HARIAN)

Tgl 25-12-20xx

Mandor: Tuan Dhemas

Departemen Percetakan

Tenaga Kerja	(1) Jam Kerja	(2) Standar Per Jam	(3) Standar Produksi	(4) Produksi Aktual	(5) Rata-rata Efisiensi
Aldi	10	40	400	418	1,05
Meki	6	40	240	280	1,17
Simon	14	40	560	540	0,90
Dedi	9	35	315	310	0,98
Amir	10	40	400	380	0,95
			1915	1928	5,05

### Komentar dan Evaluasi

=Dedi perlu dilatih kembali sebab ternyata hanya mencapai (35) dalam minggu pertama

Keterangan:

- Kolom: (1)= Jam kerja yang aktual  
(2)= Standar yang ditentukan untuk departemen penting  
(3)= (1) x (2)  
(4)= Cetak unit yang aktual  
(5)= (4) : (3)

Laporan kinerja dalam kaitannya dengan penghasilan dan ongkos-ongkos. Apabila manajemen tampaknya hanya mampu menghasilkan di bawah standar yang telah ditentukan, maka perlu kiranya mendiagnosiskan mengenai apa yang menjadi penyebab, hingga penyimpangan seperti itu terjadi.

### LAPORAN KINERJA ANTAR DEPARTEMEN

Periode: Untuk minggu yang terakhir

Tanggal 25-12-19xx

Bidang Garapan	Standar	Aktualnya	Kurang/lebih dari standar	Keterangan
Pendapatan	2.000.000	1.800.000	200.000	Kurang
Harga Pokok Barang yang dijual	1.500.000	1.450.000	50.000	Kurang
Biaya Operasi	200.000	225.000	25.000	Lebih
Total Biaya	1.700.000	1.675.000	25.000	Kurang
Laba	300.000	125.000	175.000	Kurang

#### 4. Konsep Organisasi (*Organization Concepts*)

Fungsi pengorganisasian dalam manajemen mempunyai hubungan sangat erat dengan seluruh fungsi perencanaan dan

fungsi pengendalian. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai perubahan rencana dan tujuan ke dalam tindakan dan hasil yang hendak dicapai. Di dalam proses pengorganisasian, manajemen kiranya akan memerlukan sumber daya (*resources*) untuk memungkinkan dapat dicapainya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Sumber daya ini meliputi aktiva (*assets*) yang disajikan dalam daftar neraca (*balance sheet*).

Dalam hal ini sumber daya manusia merupakan elemen yang vital dalam rencana manajemen. Masing-masing sumber daya, baik sumber daya manusia (*human resources*) maupun sumber daya lain (*other resources*) akan mempunyai daur hubungan yang spesifik dengan sumber daya lainnya dalam perusahaan. Rangkaian aktivitas itu disebut pengorganisasian (*organizing*). Dengan demikian pengorganisasian dapat dikatakan sebagai proses manajemen yang dibutuhkan sumber daya manusia dan sumber daya lain yang berhubungan erat guna merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan.

Apabila manajemen perusahaan memutuskan untuk mengalokasikan atau menetapkan perlengkapan atau sumber untuk diaplikasikan, maka tindakan seperti itu merupakan sumber daya umum. Lebih jauh lagi apabila manajemen menentukan untuk merangkaikan dua atau lebih departemen dengan para penyelia departemen, hal itu juga dapat dikatakan sebagai sumber daya pengorganisasian, terutama sumber daya manusia. Penyusunan unit seperti itu diharapkan dapat menggambarkan daur hubungan antar organisasi yang sering digunakan dalam perseroan terbatas. Tampaknya hubungan ini juga akan membantu dalam memahami peranan sistem akuntansi manajemen dan kegunaan informasi akuntansi manajemen.

## Latihan

1. Mengapa pengetahuan mengenai perilaku biaya penting bagi pengambilan keputusan manajerial? Berikanlah satu contoh untuk mengilustrasikan jawaban anda!

Perilaku biaya penting bagi pengambilan keputusan manajerial karena, dengan adanya pemahaman akan perilaku biaya tersebut, manajer dapat mengetahui klasifikasi biaya dan bagaimana cara biaya berubah sesuai dengan perubahan penggunaan aktivitas, sehingga dapat dilakukan perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan yang sesuai dan efektif apabila terjadi perubahan-perubahan tertentu dalam perusahaan serta dapat dilakukan estimasi biaya di masa yang akan datang, dan evaluasi terhadap pelaksanaan tindakan.

Contoh: Perusahaan manufaktur A dapat membuat dan menjual 100 unit pada tahun lalu dan di tahun berikutnya berharap dapat menjual 200 unit. Peningkatan biaya variabel kemungkinan akan terjadi dua kali lipat sejalan dengan peningkatan keluaran, namun biaya – biaya lain yang bersifat tetap tidak akan berubah menjadi dua kali lipat pula. Namun tentunya manajemen berharap agar biaya tidak mencapai dua kali lipat pula, Sehingga diperlukan pemahaman atas perilaku biaya untuk menjawab apa yang terjadi pada biaya jika keluaran menjadi dua kali lipat, serta mengambil keputusan apa yang akan dilakukan jika terjadi perubahan atas biaya – biaya tersebut, atau langkah apa yang harus dilakukan sesuai dengan perubahan biaya yang terjadi.

2. Bagaimana lama rentang waktu memengaruhi klasifikasi biaya tetap dan variabel? Apakah arti dari jangka pendek dan jangka panjang?

Rentang waktu dapat mempengaruhi klasifikasi biaya tetap dan variabel karena biaya dapat berubah dari tetap menjadi variabel tergantung pada apakah keputusan tersebut untuk jangka pendek atau jangka panjang.

Jangka pendek artinya paling tidak satu biaya adalah tetap  
Jangka panjang artinya semua biaya adalah variabel

3. Jelaskanlah perbedaan antara pengeluaran sumber daya dengan penggunaan sumber daya!  
Pengeluaran sumber daya: merupakan biaya untuk mendapatkan kapasitas dalam melaksanakan suatu aktivitas  
Penggunaan sumber daya: jumlah kapasitas aktivitas yang digunakan dalam memproduksi keluaran aktivitas.
4. Apakah hubungan antara sumber daya *flexible* dengan perilaku biaya?  
Sumber daya *flexible* merupakan sumber daya yang dipasok ketika digunakan dan dibutuhkan. Jadi biaya sumber daya fleksibel merupakan cerminan dari perilaku biaya variabel yang akan meningkat ataupun menurun sejalan dengan jumlah keluaran.
5. Apakah hubungan antara sumber daya terikat dengan perilaku biaya?  
Sumber daya terikat adalah sumber daya yang dipasok sebelum penggunaan, yang didapat dari kontrak eksplisit atau implisit untuk memperoleh sumber daya tertentu tanpa memandang apakah jumlah sumber daya yang tersedia digunakan secara penuh atau tidak. Sehingga pembebanan atas biaya tersebut merupakan cerminan perilaku biaya tetap terikat (untuk jangka panjang) atau biaya tetap diskresi (untuk jangka pendek)
6. Jelaskanlah perbedaan antara biaya tetap terikat dengan biaya tetap diskresi! Berikan contoh masing – masing!  
Biaya tetap terikat: terjadi karena perolehan kapasitas aktivitas jangka panjang  
Contohnya: penyewaan gedung dan peralatan  
Biaya tetap diskresi: terjadi karena perolehan kapasitas aktivitas jangka pendek  
Contohnya: pembebanan akibat kontrak terhadap karyawan
7. Jelaskanlah perbedaan antara biaya variabel dan biaya bertahap dengan tahap yang sempit! Kapan waktu yang tepat untuk memperlakukan biaya bertahap ini sebagai biaya variabel?

Biaya variabel: biaya yang dalam jumlah keseluruhan bervariasi secara proporsional terhadap perubahan keluaran, tidak ada rentang keluaran

Biaya bertahap dengan tahap yang sempit: menampilkan tingkat biaya yang konstan untuk rentang keluaran tertentu, biaya sumber daya akan berubah ketika terjadi perubahan kecil dalam penggunaan sumber daya, ada rentang keluaran (tahap)

Waktu yang tepat untuk memperlakukan biaya bertahap sebagai biaya variabel adalah ketika lebar tahap sempit atau biaya bertahap menunjukkan tahap-tahap yang sempit, karena biaya sumber daya akan berubah ketika terjadi perubahan kecil dalam penggunaan sumber daya.

8. Apakah perbedaan antara biaya bertahap dengan tahap yang sempit dan biaya bertahap dengan tahap yang lebar?

Biaya bertahap dengan tahap yang sempit memiliki jentang atau rentang yang sempit yang dapat diasumsikan sebagai biaya variabel, Sedangkan Biaya bertahap dengan tahap yang lebar memiliki rentang yang lebih lebar (jauh) dan dikategorikan sebagai biaya tetap.

9. Apakah yang dimaksud dengan tarif aktivitas?

Tarif aktivitas merupakan jumlah dari tarif aktivitas teknisi tetap, dan tarif teknisi *variable* atau bisa dikatakan biaya keseluruhan dari satu pesanan.

10. Mengapa biaya campuran menimbulkan masalah sewaktu dilakukan pengklasifikasian biaya dalam kategori tetap dan variabel?

Karena informasi yang tersedia untuk melakukan pengklasifikasian atau memisahkan biaya variabel dan biaya tetap dalam biaya campuran tersebut hanyalah informasi jumlah biaya suatu aktivitas dan jumlah penggunaan aktivitas, sehingga akan cukup sulit dalam pengidentifikasian biaya tanpa adanya ukuran penggunaan atas biaya variabel dan biaya tetap tersebut.

11. Mengapa grafik *scatter* adalah langkah pertama yang baik untuk memisahkan biaya campuran ke dalam komponen tetap dan variabelnya?

Karena grafik *scatter* bertujuan melihat apakah asumsi hubungan linier wajar atau tidak, dengan menggunakan grafik tersebut beberapa titik yang tampaknya tidak cocok dalam pola umum perilaku biaya mungkin dapat terungkap, sehingga diperoleh pengetahuan yang dapat memberikan justifikasi untuk mengeliminasi dan mungkin menuntun pada perkiraan yang lebih baik mengenai fungsi biaya yang mendasarinya serta pengetahuan tentang hubungan antara biaya dan penggunaan aktifitas, yang akan mempermudah usaha pemisahan biaya tetap dan variabel.

12. Jelaskan bagaimana metode *scatterplot* memisahkan biaya tetap dan variabel dari biaya campuran! Kemudian, jelaskan cara kerja metode tinggi rendah! mengapa kedua metode tersebut berbeda?

Metode *scatterplot* menyangkut pemeriksaan grafik *scatter* (suatu plot yang menunjukkan jumlah biaya campuran pada berbagai tingkat aktivitas yang berbeda) dan pemilihan dua titik yang tampaknya terbaik untuk mewakili hubungan antara biaya dengan aktivitas. Karena kedua titik tersebut menentukan suatu garis, kedua titik yang terpilih tersebut dapat digunakan untuk menentukan titik potong dan kemiringan garis dari kedua titik tersebut. Titik potong tersebut memberikan perkiraan komponen biaya tetap dan kemiringan memberikan estimasi biaya variabel per unit aktivitas.

Metode tinggi rendah menentukan persamaan suatu garis lurus dengan terlebih dahulu memilih dua titik (tinggi dan rendah) yang akan digunakan untuk menghitung parameter perpotongan dan kemiringan.

Kedua metode tersebut berbeda karena Metode tinggi rendah ditentukan oleh jumlah tinggi dan rendah dari variabel bebas. Keunggulannya terletak pada keobjektivasannya .

Metode *scatterplot* adalah suatu cara yang baik untuk mengidentifikasi non linearitas, *outlier* dan pergerakan dalam hubungan biaya. Kelemahannya terletak pada subjektivitasnya.

13. Apa keunggulan metode *scatterplot* dibandingkan dengan metode tinggi rendah? Apa keunggulan metode tinggi rendah dibandingkan metode *scatterplot*?

Keunggulan metode *scatterplot* dibandingkan metode tinggi rendah adalah metode *scatterplot* memungkinkan kita untuk melihat data secara visual, dapat menolong manajer menghindari jebakan atas terlihatnya hubungan antara biaya-aktivitas yang tidak mungkin terjadi, dari pada hanya memilih dua titik yang tampaknya mewakili pola biaya aktivitas umum, serta meskipun titik-titik tersebut bukan merupakan *outlier*, pasangan titik lainnya memungkinkan pilihan titik yang lebih mewakili secara keseluruhan, sedangkan dalam metode tinggi rendah, titik tinggi dan rendah mungkin merupakan *outlier* dan *outlier* ini menunjukkan hubungan biaya-aktivitas yang tidak umum terjadi. Dengan demikian, rumus biaya yang dihitung dengan menggunakan dua titik ini tidak akan mencerminkan apa yang biasanya terjadi.

Keunggulan metode tinggi rendah dibanding metode *scatterplot* adalah metode tinggi rendah memiliki keunggulan objektivitas. Metode tinggi rendah memungkinkan manajer untuk mendapatkan ketetapan yang cepat mengenai hubungan biaya dengan hanya menggunakan dua titik, sedangkan dalam metode *scatterplot* tidak ada kriteria objektif untuk memilih garis terbaik.

14. Jelaskan yang dimaksud dengan metode kuadrat terkecil! Mengapa metode ini lebih baik daripada metode tinggi rendah dan metode *scatterplot*?

Metode kuadrat terkecil adalah metode statistik untuk menemukan suatu garis yang paling sesuai dengan serangkaian data. Metode ini digunakan untuk memecahkan komponen tetap dan variabel dari biaya campuran.



Metode ini lebih baik dari metode tinggi-rendah dan metode *scatterplot* karena metode kuadrat terkecil menghasilkan garis yang paling sesuai dengan titik-titik data sehingga lebih direkomendasikan dari pada metode tinggi-rendah dan *scatterplot*. Selain itu, metode kuadrat terkecil memiliki keunggulan dibanding metode lainnya dalam menilai keandalan persamaan biaya. Koefisien determinasinya memungkinkan analisis untuk menghitung jumlah variabilitas biaya yang dijelaskan oleh penggerak biaya tertentu. Koefisien korelasi juga mengukur kekuatan hubungan dan menunjukkan arah hubungan.

15. Apa yang dimaksud dengan “garis kesesuaian terbaik”?

Garis kesesuaian terbaik adalah garis yang paling sesuai dengan serangkaian titik data dengan anggapan deviasi *sum of squared* dari titik-titik data dari garis tersebut adalah garis yang terkecil.

16. Apakah garis kesesuaian terbaik berarti garis yang paling baik? Jelaskan!

Garis kesesuaian terbaik yaitu garis dengan jumlah kuadrat deviasi terkecil. Garis kesesuaian terbaik mungkin bukan merupakan garis yang terbaik. Karena Garis yang paling sesuai mungkin tidak dapat memprediksi biaya dengan baik.

17. Jelaskanlah apa yang dimaksud dengan “*goodness of fit*”! Jelaskan pula arti koefisien determinasi!

*Goodness of fit* adalah tingkat hubungan antara X dan Y (biaya dan aktivitas). Kesesuaian terbaik diukur berdasarkan seberapa banyak variabilitas total dalam Y yang dijelaskan oleh X.

Koefisien determinasi adalah persentase variabilitas variabel terikat yang dijelaskan oleh suatu variabel bebas.

18. Apa perbedaan antara koefisien determinasi dan koefisien korelasi? Manakah diantara kedua ukuran *goodness of fit* tersebut yang lebih anda sukai? Mengapa?

Koefisien korelasi merupakan indeks atau bilangan yang digunakan untuk mengukur keeratan (kuat, lemah, atau tidak ada) hubungan antar variabel. Sedangkan Koefisien Determinasi merupakan koefisien korelasi yang dikuadratkan akan menjadi

koefisien penentu atau koefisien determinasi, yang artinya penyebab perubahan pada variabel Y yang datang dari variabel X, sebesar kuadrat koefisien korelasi.

Saya lebih menyukai koefisien korelasi, karena koefisien korelasi dapat menunjukkan secara jelas mengenai ukuran besar-kecilnya atau kuat-tidaknya hubungan antara variabel-variabel apabila bentuk hubungan tersebut linier.

19. Kapankah regresi berganda diperlukan untuk menjelaskan perilaku biaya?

Regresi berganda diperlukan untuk menjelaskan perilaku biaya jika suatu persamaan memiliki dua atau lebih variabel penjelas

20. Beberapa perusahaan membebaskan biaya campuran dalam kategori biaya tetap atau variabel tanpa menggunakan metodologi formal untuk memisahkannya. Jelaskan bagaimana praktik ini dapat dibenarkan!

Pertimbangan manajerial merupakan hal yang sangat penting dalam menentukan perilaku biaya. Sejauh ini, pertimbangan manajerial merupakan metode yang paling luas digunakan. Banyak manajer yang menggunakan pengalaman dan observasi terhadap hubungan biaya pada masa lampau untuk menentukan biaya tetap dan variabel. Metode ini memiliki banyak bentuk. Secara sederhana, beberapa manajer menentukan biaya aktivitas tertentu menjadi kategori tetap dan lainnya menjadi biaya variabel, tanpa menghiraukan kemungkinan biaya campuran. Sebelum memilih metode ini, manajemen berupaya memastikan sebagian besar biaya adalah variabel atau tetap dan keputusan yang dibuat tidak terlalu sensitif terhadap kesalahan pengklasifikasian biaya. Jadi praktik tersebut dapat dibenarkan selagi dilakukan pertimbangan akan pengalaman manajer, potensi kesalahan, dan pengaruh pertimbangan yang salah terhadap keputusan terkait.

## PAKET 4

### BIAYA BERDASARKAN AKTIVITAS DUNIA PENDIDIKAN

#### SATUAN ACARA PERKULIAHAN (SAP)

Pertemuan ke	:	<b>4 (Empat)</b>
Kode/Nama Mata Kuliah	:	MPI 217/ Akuntansi Manajemen Pendidikan
SKS	:	2 SKS
Nama Pengembang	:	Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.
Kompetensi Umum	:	Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan dalam lingkungan tradisional maupun kontemporer dan pendidikan
Kompetensi Khusus	:	Mahasiswa mampu : (1) Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen (2) Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen (3) Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas (4) Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas (5) Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas (6) Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian (7) Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi (8) Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk (9) Menerapkan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis (10) Menjelaskan pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan

		berbagai metode (payback, NPV, IRR) (11) Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem <i>JIT (Just In Time)</i> dan <i>Theory of Constraint (ToC)</i> (12) Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya (13) Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya (14) Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen
Pokok Bahasan	:	Biaya berdasarkan aktivitas dunia pendidikan
Subpokok Bahasan	:	Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas

#### TAHAPAN KEGIATAN PERKULIAHAN :

No	TAHAPAN	RINCIAN KEGIATAN	MEDIA DAN SUMBER BELAJAR	WAKTU
1	<b>Persiapan Kegiatan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengkaji Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan yang akan disampaikan</li> <li>• Mengembangkan RAP/Peta Konsep berdasarkan hasil kajian materi Akuntansi Manajemen Pendidikan dan Reanalisis Kompetensi pada Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan</li> <li>• Mempersiapkan contoh yang relevan dan pertanyaan untuk didiskusikan oleh mahasiswa</li> </ul> <p>Mengecek bahan presentasi yang akan dibahas</p>		5 menit
2	<b>Kegiatan Pendahuluan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mereview pembahasan materi perkuliahan pada pertemuan ke 3</li> </ul>	ppt, LCD, peta konsep, karton, dll Ringkasan materi	10

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjelaskan tentang tujuan pembelajaran dan hasil kegiatan perkuliahan</li> <li>• Menjelaskan tentang strategi perkuliahan pada kegiatan pertemuan ke 4</li> <li>• Tanya - jawab dengan mahasiswa tentang kesiapan mahasiswa membaca materi yang akan dibahas</li> <li>• Mengarahkan mahasiswa untuk melibatkan diri dan aktif dalam kegiatan pertemuan ke 4</li> </ul> <p>Catatan : Mahasiswa diarahkan untuk bertanya atau mengemukakan pendapat</p>		menit
--	--	---	--	-------

3	<b>Kegiatan Penyajian</b>	Menjelaskan tentang Biaya berdasarkan aktivitas Mahasiswa melakukan diskusi kelompok mengenai Biaya berdasarkan aktivitas	Modul, whiteboard	<b>75 menit</b>
4	<b>Kegiatan Penutup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengajak mahasiswa untuk mengulangi pembahasan seluruh materi yang telah didiskusikan selama kegiatan perkuliahan pertemuan ke 4</li> <li>• Tanya - jawab tentang berbagai hal yang berkaitan dengan substansi</li> </ul>	ppt, LCD, peta konsep, karton, dll  Daftar pertanyaan	<b>10 menit</b>

## Uraian Materi

Biaya Berdasarkan Aktivitas Dunia Pendidikan

### Pendahuluan

#### A. Alat Akuntansi Manajemen dan Konsep Biaya

##### 1. Penyusunan Informasi Akuntansi Manajemen

Semua informasi akuntansi manajemen membantu perusahaan dalam proses pengambilan keputusan dan sebagai mata rantai komunikasi. Karena semua keputusan manajemen dirancang untuk mencapai tujuan atau sasaran dan memberi informasi kepada manajer melalui sistem akuntansi. Informasi akuntansi manajemen dapat dan harus disusun dalam perbandingan kejadian yang aktual atau kinerja dalam bentuk standar, anggaran, atau sasaran. Hal ini merupakan suatu kemampuan atas analisis untuk struktur informasi akuntansi dalam bentuk perbandingan informasi yang relevan pada keputusan atas standar yang relevan atau sasaran keputusan.

Misalnya, Mandor departemen produksi dalam suatu pabrik ingin mengendalikan biaya bahan-bahan mentah yang dipakai dalam proses produksi pada departemen tersebut. Langkah yang harus dilakukan guna menegakkan sistem pelaporan informasi akuntansi manajemen dalam hal mengendalikan pemakaian harian atas bahan-bahan mentah dalam departemen tersebut yaitu:

- a. Menentukan berapa banyak bahan mentah (*raw material*) yang akan dipergunakan pada tiap-tiap proses produksi dalam departemen.
- b. Menentukan berapa banyak bahan-bahan yang nyata dipakai untuk tiap-tiap proses produksi dalam departemen untuk suatu periode waktu, hal ini memerlukan beberapa macam dari suatu sistem pencatatan untuk menentukan antara lain:
  - 1) berapa banyak bahan mentah yang telah dipakai selama suatu periode.

- 2) berapa banyak produk akhir yang diproduksi dalam suatu departemen selama suatu periode.
- c. Merancang laporan kinerja atas pemakaian bahan-bahan nyata, dibandingkan dengan bahan-bahan yang dipakai untuk mengeluarkan barang-barang akhir.

Contoh:

Dimisalkan 2.500 unit produk akhir telah dihasilkan selama beberapa hari, standar yang ditentukan untuk dipergunakan tiap-tiap produksi akhir sebanyak 3 kg. Pada hari akhir catatan menunjukkan bahwa 7.600 kg dari bahan-bahan mentah telah dipergunakan untuk membuat 2.500 unit produk akhir. Laporan kinerja ditunjukkan oleh mandor departemen produksi untuk memberikan informasi yang relevan dalam membuat keputusan bagaimana cara mengendalikan penggunaan bahan mentah dalam departemen.

**LAPORAN KINERJA DEPARTEMEN A  
20 DESEMBER 20XX**

Standar penggunaan bahan mentah	
(2.500 unit x 3 kg)	7.500 kg
Penggunaan nyata bahan mentah	7.600 kg
Selisih bahan mentah yang tidak digunakan	100 kg
Biaya per kg bahan mentah	Rp. 10.000,00
Selisih biaya yang tidak digunakan tiap hari	
Rp. 1.000.000,00	

Secara ringkas, suatu alat yang penting dalam akuntansi manajemen adalah kemampuan merancang dan menyusun



informasi untuk dipergunakan sebagai bahan masukan (*input*) dalam proses pengambilan keputusan.

## 2. Pengklasifikasian Biaya

Aktivitas yang penting dari manajemen adalah pengendalian jumlah dan banyaknya biaya individual dari aktivitas suatu perusahaan, teknik pengelompokan menjadi amatlah berharga. Biaya perlu diklasifikasikan dengan maksud untuk membantu hubungan diantara data biaya sebagai bahan masukan dalam perencanaan dan pengendalian. Biaya dikelompokkan menjadi biaya tetap (*fixed cost*) dan biaya variabel (*variable cost*)

Biaya tetap (*fixed cost*) dan biaya variabel (*variable cost*) diartikan dalam hubungannya dengan bagaimana biaya total berubah karena tercapainya fluktuasi kuantitas aktivitas tertentu. Dasar aktivitas ada bermacam-macam antara lain berupa jumlah pesanan yang diproses, jumlah pelanggan yang ditagih di departemen penagihan, jumlah penonton bioskop, jumlah tempat duduk di pesawat terbang, jumlah rupiah penjualan di supermarket atau berbagai indeks volume yang lain

Biaya tetap (*fixed cost*) adalah suatu biaya yang jumlahnya tidak berubah, tetap 1 per unit akan semakin kecil apabila volumenya semakin bertambah seperti kartu pelanggan kereta api, gaji para eksekutif (tidak tergantung jam kerja), pajak kendaraan bermotor.

Contoh: Jika pengusaha industri tabung gambar televisi berwarna menyewa dari sebuah pabrik sebesar Rp.2.500.000,- /tahun, maka sewa per unit yang ditekankan pada setiap tabung akan bergantung pada total tabung yang diproduksi. Jika 2.000 tabung yang diproduksi, maka biaya per unit adalah Rp125,- Jika 1.000,- tabung yang diproduksi maka biaya per unit menjadi Rp 250,-

Biaya variabel (*variable cost*) adalah biaya yang jumlahnya berubah-ubah bergantung pada fluktuasi produksi/pembelian atau berbanding langsung dengan total aktivitas atau volume yang bersangkutan. Seperti pembelian bahan baku, suku cadang, peralatan kantor, komisi, dan berbagai jenis upah. Contoh: Apabila perusahaan Matano *Products* membayar tenaga kerja penjualan dari rumah ke rumah sebesar 35 % komisi langsung, maka total komisinya adalah 35% dari penjualan dalam rupiah. Jika sebuah toko Sport menjual bola kerambol dengan harga Rp 2000,- setiap dus, maka total biaya untuk bola kerambol itu tentunya Rp 2000,-kali total bilangan dus-dus yang dibeli.

### 3. Penyusunan Informasi dalam Bentuk Persamaan

Bentuk persamaan amat berguna untuk penyajian, analisis, dan perkiraan informasi akuntansi seperti yang akan kita lihat pada perubahan dari biaya tetap dan biaya variabel.

#### a. Persamaan untuk Biaya Tetap (*fixed cost*)

Cara ini relatif amat mudah untuk menyusun suatu biaya tetap dalam bentuk persamaan. Misalnya simbol *a* menggambarkan biaya tetap.

Total biaya tetap dalam klasifikasi = *a*

Jika kita mengganti suatu biaya tetap tertentu dalam persamaan ini (misalnya total biaya asuransi Rp 1.000.000,-) kita membuat persamaan

Total biaya asuransi = Rp 1.000.000,-

Perlu diingat bahwa biaya tetap jumlahnya konstan dan tidak berubah menurut perubahan tingkat produksi.

b. Persamaan untuk Biaya Variabel (*variable cost*)

Biaya variabel berubah sesuai dengan tingkat produksi. Cara ini dapat disusun dalam bentuk persamaan sebagai berikut:

$$\text{Total biaya variabel} = \text{Biaya variabel} \times \text{Jumlah unit produk dalam klasifikasi}$$

Jika biaya variabel per unit produksi diberi simbol  $b$  dan jumlah unit produksi diberi simbol  $x$  selanjutnya akan menjadi persamaan umum untuk total biaya variabel sebagai berikut:

$$\text{Total biaya variabel} = b(x) \text{ atau } bx$$

Jika diketahui bahwa suatu pabrik telah memproduksi 5.000 unit produk akhir ( $x$ ) biaya per unit Rp 500,- ( $b$ ) Berapakah total biaya bahan?

Jawab :

$$\begin{aligned} \text{Total biaya bahan} &= 5.000 \times \text{Rp } 500,- \\ &= \text{Rp } 2.500.000,- \end{aligned}$$

c. Biaya Tetap dan Biaya Variabel dalam Persamaan yang Sama

Pada contoh berikut akan diilustrasikan bagaimana kedua biaya tetap dan biaya variabel dapat dibentuk dalam persamaan

Estimasi tingkat produk	Total biaya tetap	Total biaya variabel
2.000 unit	Rp 100.000,-	Rp 120.000,-
4.000 unit	Rp 100.000,-	Rp 240.000,-
6.000 unit	Rp 100.000,-	Rp 360.000,-

Bentuk data ini akan dikembangkan dalam persamaan umum untuk total biaya aktivitas pabrik pada setiap tingkat produksi. Kita tahu bahwa total biaya pabrik dapat disajikan sebagai berikut:

$$\text{Total biaya pabrik} = \text{Total biaya tetap} + \text{Total biaya variabel}$$

Apabila digunakan simbol sebagaimana yang telah dikemukakan di atas maka akan terdapat persamaan sebagai berikut:

$$\text{Total biaya pabrik} = a + bx$$

Diketahui bahwa biaya tetap adalah Rp 100.000,- untuk setiap tingkat produksi. Total biaya variabel adalah sama dengan biaya variabel per unit produksi ( $b$ ) dikalikan dengan jumlah unit produksi ( $x$ ). Yaitu Rp 120.000,- untuk 2.000 unit atau Rp 240.000,- untuk 4.000 unit atau Rp 360.000,- untuk 6.000 unit karena itu:

$$\text{Total biaya pabrik} = \text{Rp } 100.000,- + 60x$$

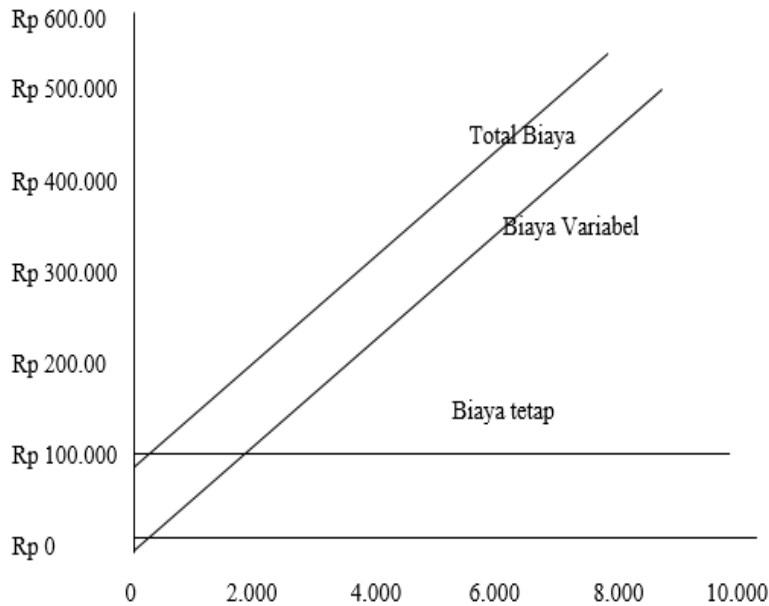
Persamaan itu dapat dipakai untuk estimasi total biaya dari suatu pabrik pada setiap tingkat produksi. Misalnya, jika manajemen menghendaki untuk mengoperasikan pabrik pada suatu tingkat produksi sebesar 7.000 unit. Berapakah akan diperoleh total biaya?

Jawab:

$$\begin{aligned}\text{Total biaya pabrik} &= a + bx \\ &= \text{Rp } 100.000,- + (60 \times 7.000) \\ &= \text{Rp } 100.000,- + (\text{Rp } 420.000,-) \\ &= \text{Rp } 520.000,-\end{aligned}$$

#### 4. Penyusunan Informasi dalam Bentuk Grafik.

Grafik menunjukkan biaya-biaya pada sumber vertikal yaitu sumbu Y. Biaya pada grafik dimulai dari Rp 0 naik sampai dengan Rp 600.000,- Sumbu horizontal menunjukkan tingkatan produksi untuk pabrik, berturut-turut dari 0 unit produksi sampai dengan 10.000 unit produksi yaitu sumbu X.



Ringkasan:

Biaya tetap = Rp 100.000,- pada setiap tingkat produksi

Biaya variabel = Rp 60,- x jumlah unit produksi

Biaya tetap = Biaya tetap + biaya variabel

= Rp 100.000,- + Rp 60 x

Dimana X sama dengan jumlah unit produksi

Rangkuman:

1. Akuntansi (*Accounting*) adalah suatu disiplin yang memberikan informasi esensial untuk membantu efisiensi dan evaluasi dari aktivitas suatu organisasi.
2. Aktiva-aktiva (*Assets*) adalah sumber daya yang diperoleh suatu perusahaan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan.
3. Audit adalah suatu penyelidikan dan penelaahan dari laporan finansial dan laporan-laporan yang disajikan oleh perusahaan untuk menentukan kapan/bilamana laporan-laporan tersebut disajikan sesuai dengan prinsip akuntansi yang diterima secara umum.
4. Daftar Neraca (*Balance Sheet*) adalah suatu laporan finansial yang menyampaikan informasi tentang sumber daya yang diperoleh suatu perusahaan termasuk informasi tentang darimana sumber daya tersebut diperoleh.
5. Pemegang Buku (*Book Keeper*) adalah orang yang mencatat dan mengolah data dalam sistem akuntansi.
6. Anggaran (*Budget*) adalah rencana tindakan sebagai konsekuensi finansial dan biasanya dalam bentuk tulisan.
7. Transaksi Bisnis (*Business Transaction*) adalah suatu kejadian ekonomi yang mempunyai beberapa dampak pada sumber daya suatu perusahaan, atau mempunyai dampak di atas sumber-sumber dari sumber daya perusahaan.
8. Perseroan Terbatas (*Corporation*) adalah bentuk dari suatu organisasi bisnis yang mempunyai karakteristik pertanggungjawaban yang terbatas dan pemiliknya dibagi ke dalam saham-saham.
9. Akuntan Biaya (*Cost Accountant*) adalah orang yang menyeleksi, mengolah, dan melaporkan informasi tentang biaya-biaya industri produk.
10. Akuntansi Finansial (*Financial Accounting*) adalah cabang akuntansi yang berhubungan dengan penyampaian informasi untuk para pembambil keputusan di luar perusahaan.

11. Laporan Finansial (*Financial Statement*) adalah laporan yang dirancang secara khusus untuk para pengambil keputusan di luar perusahaan, yang berisi informasi tentang kondisi finansial suatu perusahaan, dan tentang jumlah keuntungan yang dicapai oleh perusahaan yang bersangkutan.
12. Daftar Pendapatan (*Income Statement*) adalah laporan finansial yang memberikan informasi tentang tingkat keuntungan dari operasi perusahaan.
13. Auditor Internal (*Intern Auditor*) adalah seorang pegawai suatu perusahaan, seorang akuntan, yang memeriksa dan mengevaluasi secara sistematis tentang pelaksanaan fungsi dari sistem akuntansi. Ia juga menentukan untuk apa kebijakan dan keperluan manajemen diselesaikan.
14. Akuntansi Manajemen (*Management Accounting*) adalah suatu cabang akuntansi yang berhubungan dengan penyampaian informasi kepada manajemen untuk keperluan pengoperasian bisnis.
15. Persekutuan (*Partnership*) adalah suatu bentuk organisasi bisnis, suatu organisasi bisnis, suatu asosiasi dari dua atau lebih individu untuk bergabung dalam suatu bisnis.
16. Firma (*Proprietorship*) adalah suatu bentuk organisasi bisnis yang hanya dimiliki oleh satu orang pemilik.
17. Daftar perubahan-perubahan dalam posisi finansial (*Statement of Changes in Financial Position*) adalah suatu laporan finansial yang memberikan informasi tentang bagaimana sumber daya suatu perusahaan diubah dalam suatu periode waktu.
18. Akuntansi Manajemen (*Management Accounting*) diselenggarakan dengan tujuan untuk memberikan informasi yang akurat kepada manajemen untuk aktivitas-aktivitas sebagai berikut:
  - a. Perencanaan (*planning*) dan penendalian (*controlling*) guna operasi harian perusahaan.

- b. Dipergunakan dalam perencanaan jangka panjang (*long range planning*) yang akan diambil dan akan dijalankan.
  - c. Dipergunakan dalam rangka membuat kebijakan, atau keputusan yang bersifat umum maupun yang bersifat khusus dari suatu perusahaan.
19. Akuntansi manajemen di dalam suatu perusahaan biasanya bekerja meliputi tiga fungsi pokok sebagai berikut:
- a. Seleksi data dan pencatatan
  - b. Analisis data
  - c. Persiapan laporan bagi manajemen
20. Pengambilan Keputusan (*decision making*) adalah suatu proses aktivitas yang dilakukan oleh manajemen dalam usaha memecahkan suatu *problema* yang sedang dihadapi, kemudian menetapkan berbagai macam alternatif yang dianggap paling menguntungkan dan tepat untuk dilaksanakan
21. Perencanaan (*Planning*) adalah merupakan aktivitas manajemen mengenai pemutusan apa yang dapat dicapai oleh suatu perusahaan atau oleh suatu organisasi dan juga pemutusan mengenai bagaimana hal itu dapat dilakukan.
22. Pengendalian (*Controlling*) merupakan aktivitas manajemen yang berkaitan dengan penentuan sejauh mana tujuan dan rencana suatu perusahaan itu dapat tercapai.
23. Informasi Akuntansi Manajemen (*Management Accounting Information*) adalah data mengenai akuntansi manajemen yang telah diolah menjadi sebuah bentuk yang berarti bagi manajemen dan bermanfaat dalam mengambil keputusan saat ini atau mendatang.
24. Manajemen dengan Pengecualian (*Management by Exception*) adalah manajemen yang menggunakan variasi dan deviasi penting dari kinerja standar sebagai petunjuk untuk melakukan berbagai tindakan.
25. Laporan Kinerja (*Performance Report*) adalah laporan atau pernyataan akuntansi manajemen yang menyatakan bahwa komparasi kinerja yang aktual dari beberapa fase operasi satu



perusahaan kepada kinerja yang diharapkan sesuai dengan standar dan anggaran

26. Pengorganisasian (*Organization*) adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan perubahan rencana-rencana dan tujuan ke dalam tindakan dan hasil yang ingin dicapai.
27. Empat alat dasar akuntansi manajemen meliputi:
  - a. penyusunan informasi akuntansi manajemen
  - b. pengklasifikasian biaya
  - c. penyusunan informasi dalam bentuk persamaan
  - d. penyusunan informasi dalam bentuk grafik
28. Semua keputusan manajemen dirancang untuk mencapai tujuan atau sasaran dan memberi informasi kepada manajer melalui sistem akuntansi.
29. Secara umum biaya dapat dikelompokkan menjadi dua jenis yaitu biaya tetap (*fixed cost*) dan biaya variabel (*variable cost*)
30. Biaya tetap (*fixed cost*) adalah suatu biaya yang totalnya tidak berubah tetapi per unit akan semakin kecil jika volumenya semakin bertambah.
31. Biaya variabel (*variable cost*) adalah suatu biaya seragam per unit tetapi totalnya berfluktuasi berbanding langsung dengan jumlah aktivitas dan volume yang bersangkutan.

## **B. Konsep Biaya dan Pendapatan**

### **1. Konsep Biaya Dihubungkan dengan Tingkat Produksi**

Konsep biaya dasar yang dihubungkan dengan tingkat produksi merupakan bentuk klasifikasi biaya tetap dan biaya variabel yang dapat dijadikan sebagai analisis dari operasi pabrik untuk tujuan perencanaan dan pengendalian rencana-rencana tersebut. Rencana tersebut dibuat untuk memproyeksikan biaya, setelah dihubungkan antara biaya variabel, biaya tetap dan penjualan.

KONSEP DASAR	DESKRIPSI DARI KLASIFIKASI
1. Biaya Tetap ( <i>Fixed Cost</i> )	Setiap biaya yang jumlahnya tidak berubah-ubah pada setiap tingkat produksi dalam pabrik. Contoh: Biaya asuransi untuk pabrik dan biaya gaji dari produksi.
2. Biaya Variabel ( <i>Variable Cost</i> )	Setiap biaya cenderung bertambah dalam total sebagaimana penambahan tingkat produksi dan cenderung berkurang sebagaimana pengurangan tingkat produksi. Contoh: Biaya bahan mentah dan biaya tenaga kerja langsung dalam pabrik.

## 2. Komponen Biaya Pengolahan Produk

Biaya produksi (biaya operasi pabrik) dapat diklasifikasikan menurut komponen dalam proses manufaktur. Klasifikasi setiap biaya pabrik dikategorikan sebagai berikut:

- a. Biaya Bahan mentah (*Raw Material Cost*)  
Semua bahan mentah secara fisik dapat diidentifikasi sebagai bagian dari barang jadi dan yang dapat ditelusuri pada barang jadi tersebut dengan cara yang sederhana dan ekonomis. Contohnya adalah besi cetakan, kayu, lembaran aluminium dan bahan perakitan. Bahan mentah langsung biasanya tidak termasuk barang-barang kecil seperti paku dan lem.
- b. Biaya Tenaga kerja Langsung (*Direct Labour Cost*)  
Tenaga kerja langsung adalah seluruh tenaga kerja yang dapat ditelusuri secara fisik pada barang jadi dengan cara yang ekonomis. Contohnya adalah operator mesin dan perakitan.
- c. Biaya *Overhead* Pabrik (*Factory Overhead Cost*)  
Biaya *overhead* pabrik adalah biaya selain biaya bahan mentah atau upah langsung yang berkaitan dengan proses

produksi. Istilah lain yang digunakan: pabrikase bahan pabrik, *overhead* produksi, pengeluaran-pengeluaran produksi dan biaya produksi tidak langsung.

Ada dua subklasifikasi *overhead* pabrik antara lain:

1. *Overhead* Pabrik Variabel (*Factory Overhead Variable*)  
Contohnya adalah energi, perlengkapan dan sebagian besar upah tidak langsung. Biaya upah tidak langsung (upah Satpam, penjaga pabrik, pegawai administrasi gudang)
2. *Overhead* Pabrik Tetap (*Factory Overhead Fixed*)  
Contohnya adalah gaji penyelia, pajak kekayaan, penyusutan mesin, gedung, asuransi, sewa dan sebagainya.

Dua dari tiga kategori biaya di atas biasanya digabungkan dalam terminologi biaya sebagai berikut:

- Biaya umum (*prime cost*) yaitu biaya yang terdiri dari biaya bahan mentah langsung dan biaya upah langsung.
- Biaya konversi (*conversion cost*) yaitu biaya yang terdiri dari biaya upah langsung dan biaya *overhead* pabrik.

### **3. Konsep Biaya Dasar Lainnya**

Konsep biaya dasar yang dapat digunakan oleh manajemen antara lain:

- a. Biaya penempatan (*Replacement Cost*)

Biaya ini untuk membeli kembali, menetapkan kembali atau menyusun kembali suatu aktiva. Misalnya dalam akuntansi finansial, biaya atas persediaan barang-barang dagangan biasanya dilaporkan pada bawahan. Pasar adalah biaya penempatan pada tanggal daftar neraca (*the balance sheet date*)

Biaya penempatan atas inventaris adalah harga yang akan dibayar jika inventaris telah ditempatkan pada tanggal daftar neraca. Manajemen seringkali menggunakan konsep ini dalam perencanaan. Karena aktiva tetap (*fixed assets*) digunakan di atas suatu periode waktu, manajemen harus merencanakan untuk menempatkan kembali aktiva-aktiva. Karena itu konsep biaya penempatan harus langsung digunakan dalam proses pengambilan keputusan.

b. Biaya Marjinal (*Marginal Cost*)

Biaya ini merupakan biaya tambahan atau biaya ekstra, yang dikeluarkan untuk memproduksi satu atau lebih produk.

c. Biaya Diferensial (*Differensial Cost*)

Biaya Diferensial adalah perbedaan biaya antara alternatif yang satu dengan yang lain. Biaya ini disebut juga biaya yang bertambah (*incremental cost*) dan biaya yang berkurang (*decremental cost*). Biaya diferensial dapat bersifat tetap atau variabel, misalnya suatu perusahaan kosmetika merencanakan untuk mengubah metode penyaluran pemasarannya melalui pedagang eceran yang dijadikan penyalur dengan menjual langsung kepada konsumen.

d. Biaya *Sunk* (*Sunk Cost*)

Biaya *sunk* adalah biaya yang telah dikeluarkan dan tidak dapat diubah oleh keputusan sekarang maupun untuk mendatang. Oleh karena itu tidak dapat diubah, maka biaya ini dapat dipakai dalam analisis tindakan untuk waktu mendatang.

#### 4. Empat Elemen untuk Analisis

Dalam akuntansi finansial, diperlukan banyak waktu untuk mengkaji daftar pendapatan (*income statement*) dan pengukuran penghasilan untuk investor dan kreditor.

Manajemen juga harus mengetahui pelaksanaan bisnis. Manajemen harus pandai dalam mengarahkan dan mengendalikan hubungan pendapatan dan biaya untuk membantu mencapai penghasilan yang diharapkan. Pengertian atas perilaku biaya adalah penting untuk pekerjaan manajemen. Perilaku biaya seperti bagaimana perbedaan klasifikasi dari perubahan biaya seperti perubahan elemen-elemen lain demikian pula tingkat produksi adalah subjek dari model biaya pendapatan yang akan dikaji. Ada empat elemen dasar dalam model biaya pendapatan yaitu:

- a. Penghasilan (*revenues*)
- b. Biaya tetap (*Fixed cost*)
- c. Biaya variabel (*variable cost*)
- d. Pendapatan neto (*net earnings*)

#### 5. Model Kembali Pokok (*Break Even Model*)

Contoh yang sederhana untuk ilustrasi model kembali pokok (*break even model*)

PERUSAHAAN ABC  
DAFTAR PENDAPATAN  
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR TANGGAL 31 DESEMBER  
200XX

Hasil Penjualan ( <i>Sales</i> ) (100.000 unit @ Rp 250,-)		Rp 25.000.000,-
Biaya ( <i>Expense</i> )		
-HP Barang yang dijual ( <i>Cost of Goods Solds</i> )	Rp 15.000.000,-	
-Biaya Penjualan ( <i>Selling Expense</i> )	Rp 1.500.000,-	
-Biaya Umum dan Administrasi ( <i>General and Administration Expense</i> )	Rp 500.000,-	Rp 17.000.000,-
Pendapatan Neto		Rp 8.000.000,-

Dalam analisis operasi untuk tahun 200xx manajemen bermaksud menggambarkan apa yang dapat dilakukan untuk memperbaiki pendapatan. Langkah pertama dalam analisis adalah mengkaji biaya untuk menentukan yang mana biaya tetap dan biaya variabel. Manajemen menelaah masing-masing kategori biaya. Biaya tersebut telah dikeluarkan untuk pengeluaran selama tahun yang akan datang (tidak peduli akan tingkat produksi maupun tingkat penjualan), telah diklasifikasikan sebagai *biaya tetap*, dan biaya-biaya yang diharapkan untuk ditukar dengan tingkat produksi atau tingkat penjualan selama periode yang akan datang

**PERUSAHAAN ABC**  
**DAFTAR PENDAPATAN**  
**UNTUK TAHUN YANG BERLAKU TANGGAL 31 DESEMBER 200XX**

Hasil penjualan (100.000 unit @ Rp 250,- Harga Pokok barang yang dijual Bahan mentah Tenaga kerja langsung Overhead pabrik	Variabel	Tetap	Rp 25.000.000,-
	Rp 8.000.000,- Rp 5.000.000,- Rp 500.000,-	Rp 1.500.000,-	
Total HP barang yang dijual	Rp 13.500.000,-	Rp 1.500.000,-	
Biaya penjualan	Rp 1.000.000,-	Rp 500.000,-	
Biaya umum dan administrasi	Rp 350.000,-	Rp 150.000,-	
	Rp 14.850.000,-	Rp 2.150.000,-	Rp 17.000.000,-
			<u>Rp 8.000.000,-</u>
Pendapatan neto			

Analisis biaya tetap, variabel, harga penjualan dan pendapatan per unit produk.

<u>Harga penjualan per unit produk</u> (Rp 25.000.000,- dibagi 100.000 unit)	Rp 250,-
<u>Biaya variabel per unit produk</u> (Rp 14.850.000,- dibagi 100.000 unit)	Rp 148,50
<u>Biaya tetap per unit produk</u> (Rp 2.150.000,- dibagi 100.000 unit)	Rp 21,50
<u>Pendapatan neto per unit produk</u> (Rp 8.000.000,- dibagi 100.000 unit)	Rp 80

Konsep lain yang dipakai untuk membantu manajemen dalam perencanaan laba adalah margin kontribusi (*Contribution margin*) per unit produksi. Hal ini melebihi harga penjualan di atas biaya variabel.

Contoh: Margin kontribusi per unit = Harga penjualan per unit produk dikurangi biaya variabel per unit.

$$\begin{aligned} \text{Margin kontribusi per unit} &= \text{Rp 250,- dikurangi} \\ &\quad \text{Rp 148,50} \\ &= \text{Rp 101,50,-} \end{aligned}$$

Hal ini berarti bahwa untuk tiap-tiap unit dijual sebesar Rp 250,- pengeluaran Rp 101,50 setelah seluruh biaya variabel ditutup dari perusahaan. Kontribusi Rp 101,50 menunjukkan penutupan biaya tetap dan menunjukkan hasil pendapatan neto.

Rasio margin kontribusi (*margin contribution ratio*) adalah Margin kontribusi per unit produk dibagi dengan harga penjualan per unit produk.

$$\begin{aligned} \text{Rasio margin kontribusi} &= \text{Rp 101,50,- dibagi Rp 250,-} \\ &= \text{Rp 0,406 atau 40,6 \%} \end{aligned}$$

Hal ini menunjukkan bahwa setiap Rp 100,- penjualan hasil produksi Rp 40,60 adalah dipergunakan sebagai kontribusi untuk menutup biaya tetap dan untuk memperoleh pendapatan neto, setelah biaya variabel Rp 59,40,-telah dipenuhi.

## Latihan

1. Jelaskanlah mengapa mengetahui biaya unit suatu produk atau jasa adalah penting!

Karena biaya per unit merupakan salah satu pengukur yang akurat dalam menentukan keputusan untuk membuat atau membeli suatu produk atau jasa, menerima atau menolak suatu pesanan khusus serta mempertahankan atau menghentikan suatu produk atau jasa.

2. Apakah pengukuran biaya itu? Apakah pembebanan biaya itu? Apakah perbedaan antara keduanya?

**Pengukuran biaya** adalah menentukan jumlah nilai biaya dari bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, dan *overhead* yang digunakan dalam aktivitas produksi, dapat berupa biaya *actual* yang dibebankan pada *input* produksi dan dapat pula berupa angka estimasi.

**Pembekanan biaya** adalah proses menghubungkan biaya dengan unit yang diproduksi.

Pengukuran biaya merupakan tahap mengukur, belum dikatakan sebagai beban produksi, sebaliknya pembebanan biaya merupakan beban yang ditanggung nantinya dalam melakukan penawaran.

3. Jelaskanlah mengapa *tariff overhead actual* jarang digunakan untuk perhitungan biaya produk!

Karena perhitungan biaya *actual* murni pada *overhead* tidak memberikan informasi biaya yang akurat secara tepat waktu

4. Deskripsikanlah dua tahap proses yang berhubungan dengan tarif *overhead* pabrik!

Pertama, biaya *overhead* yang dianggarkan akan diakumulasi menjadi satu kelompok untuk keseluruhan pabrik (pembekanan biaya tahap pertama), biaya *overhead* dibebankan secara langsung pada kelompok biaya tersebut dengan menambahkan seluruh biaya *overhead* yang diperkirakan muncul dalam satu tahun.



Kedua, Biaya *overhead* dibebankan pada produk dengan mengalikan tarif tersebut dengan jumlah jam tenaga kerja langsung *actual* yang digunakan oleh tiap-tiap produk.

5. Deskripsikanlah dua tahap proses tarif *overhead* departemen!

Pertama, biaya *overhead* keseluruhan pabrik dibagi dan dibebankan pada setiap departemen produksi dan membentuk kelompok biaya *overhead* departemen. Ketika biaya dibebankan pada setiap departemen produksi, penggerak berdasarkan unit (seperti jam tenaga kerja langsung, untuk departemen yang menggunakan banyak tenaga kerja dan jam mesin untuk departemen yang menggunakan banyak mesin) digunakan untuk menghitung tarif departemen. Produk yang diproses oleh berbagai departemen diasumsikan menggunakan sumber daya *overhead* sesuai proporsi penggerak berdasarkan unit departemen.

Kedua, *Overhead* dibebankan pada produk dengan mengalikan tarif departemen dengan jumlah penggerak yang digunakan departemen terakhir. Jumlah *overhead* yang dibebankan pada produk secara sederhana adalah jumlah dari banyaknya *overhead* yang dibebankan pada setiap departemen.

6. Jelaskanlah mengapa tarif departemen dapat menjadi pilihan daripada tarif keseluruhan pabrik!

Karena tarif departemen memperhitungkan asumsi, departemen produksi mungkin lebih banyak menggunakan *overhead* daripada departemen produksi lainnya produk yang menghabiskan waktu lebih banyak dalam departemen yang banyak menggunakan *overhead* seharusnya dibebankan biaya *overhead* lebih banyak daripada produk yang menghabiskan waktu sedikit.

7. Jelaskanlah bagaimana *tariff overhead* pabrik dapat menyebabkan distorsi biaya produk dengan menggunakan penggerak biaya tingkat unik! Dalam jawaban anda, identifikasikanlah dua factor utama yang mengurangi kemampuan *tariff* keseluruhan pabrik untuk membebankan biaya secara akurat!

Sistem perhitungan biaya berdasarkan fungsi tidak dapat membebankan biaya dari aktivitas *overhead* yang tidak berkaitan

dengan jumlah unit secara benar. Aktivitas *overhead* tersebut digunakan oleh produk dalam proporsi berbeda dari aktivitas *overhead* yang berdasarkan unit. Oleh karena itu pembebanan *overhead* dengan hanya menggunakan penggerak berdasarkan unit dapat menyebabkan distorsi pada biaya produk.

Dua faktor utama yang dapat menyebabkan ketidakmampuan *tariff* keseluruhan pabrik dan departemen berdasarkan unit untuk membebankan biaya *overhead* secara tepat:

- 1) Proporsi biaya *overhead* yang tidak berkaitan dengan unit terhadap jumlah biaya *overhead* adalah besar
- 2) Tingkat keanekaragaman produknya besar.

8. Jelaskanlah bagaimana produk bervolume rendah dapat salah dihitung biayanya sehingga terlalu rendah dan produk bervolume tinggi terlalu tinggi jika hanya penggerak biaya tingkat unit yang digunakan untuk membebankan biaya *overhead*!

Dengan menggunakan penggerak biaya tingkat unit, produk bervolume tinggi pastinya menggunakan jam tenaga kerja langsung sekian kali lebih besar sehingga biaya *overhead* melambung tinggi dan menyebabkan harga jual menjadi tinggi. Sedangkan produk bervolume rendah mengakibatkan kuantitas kuantitas *overhead* tidak berubah dalam proporsi langsung.

9. Jelaskanlah bagaimana kesalahan perhitungan biaya terlalu rendah pada produk bervolume rendah dan terlalu rendah pada produk bervolume tinggi dapat mempengaruhi posisi kompetitif perusahaan!

Jika biaya terdistorsi dan perhitungan biaya menjadi terlalu tinggi atas produk volume besar maka penawaran yang diajukan akan kalah walaupun perusahaan menggunakan strategi penawaran agresif, sedangkan sebaliknya jika biaya terlalu rendah dalam produk volume rendah, maka perusahaan meski beranggapan dapat menguntungkan, tapi ada kelemahan dimana hasil penawaran sulit ditentukan margin laba sulit ditentukan dan

departemen biaya perlu menghabiskan banyak waktu untuk melakukan perhitungannya.

10. Apakah aktivitas *overhead* tingkat non unit itu? Apakah penggerak biaya tingkat non unit itu? Berikanlah beberapa contoh!

**Aktivitas *overhead* tingkat non unit** adalah aktivitas *overhead* yang tidak berkaitan dengan jumlah unit yaitu aktivitas yang tidak dilakukan setiap kali suatu unit produk diproduksi.

**Penggerak biaya tingkat non unit** adalah penggerak pembebanan biaya yang akurat dari aktivitas non unit

Contoh: biaya *overhead* minimal harus 15% dari jumlah biaya produksi agar ABC bisa menghasilkan keuntungan keputusan yang signifikan. Jika persentase biaya *overhead* berdasarkan non unit terhadap jumlah biaya *overhead* adalah kecil, maka distorsi biaya produk akan kecil. Pada situasi ini, pengguna penggerak biaya aktivitas berdasarkan unit untuk membebankan biaya *overhead* dapat diterima.

11. Apa yang dimaksud dengan “keanekaragaman produk”?

**Keanekaragaman produk** adalah variasi detail produk yang menunjukkan penggunaan aktivitas *overhead* dalam proporsi yang berbeda secara signifikan antara satu produk dengan produk yang lain.

12. Apa yang dimaksud dengan rasio konsumsi?

**Rasio konsumsi** adalah proporsi setiap aktivitas yang digunakan dalam suatu produk.

13. Mengapa tarif *overhead* departemen dapat menghasilkan biaya produk yang lebih terdistorsi daripada yang dihitung dengan menggunakan tarif keseluruhan pabrik?

Karena tarif *overhead* departemen membebankan biaya setiap variasi yang ditambahkan ke dalam produk. Jadi, jika suatu produk harus melewati banyak departemen, maka akan lebih banyak biaya yang dikeluarkan untuk tarif *overhead* departemen. Selain itu, pertambahan jumlah produk yang diproduksi juga akan berbanding lurus dengan biaya *overhead* departemen yang dikeluarkan.

14. Biaya *overhead* adalah sumber distorsi perhitungan biaya produk. Apakah anda setuju atau tidak setuju? Jelaskanlah!  
Setuju. Karena biaya *overhead* membebankan biaya ke dalam produk karena variasi detail/keanekaragaman produk yang pengalokasiannya tidak berbanding secara proporsional terhadap jumlah produk keseluruhan.
15. Apakah perhitungan biaya produk berdasarkan aktivitas itu?  
Perhitungan biaya produk berdasarkan aktivitas adalah pengalokasian biaya ke dalam suatu produk berdasarkan aktivitas yang dibutuhkan dalam memproduksi produk tersebut.
16. Apakah kamus aktivitas itu?  
**Kamus aktivitas** adalah daftar aktivitas dalam sebuah organisasi bersama dengan atribut aktivitas yang penting.
17. Apa perbedaan antara aktivitas primer dan aktivitas sekunder?  
**Aktivitas primer** adalah aktivitas yang digunakan oleh produk atau pelanggan. Sedangkan **aktivitas sekunder** adalah aktivitas yang digunakan oleh aktivitas primer lainnya atau aktivitas sekunder.
18. Jelaskanlah bagaimana biaya dibebankan pada aktivitas!  
Setiap produk yang diproduksi akan dibebankan berdasarkan aktivitas yang dibutuhkan dalam proses produksi karena setiap aktivitas membutuhkan biaya.
19. Apa yang dimaksud dengan aktivitas tingkat unit? Aktivitas tingkat *batch*? Aktivitas tingkat produk dan aktivitas tingkat fasilitas?  
**Aktivitas tingkat unit** adalah aktivitas yang dilakukan setiap kali sebuah unit diproduksi.  
**Aktivitas tingkat *batch*** adalah aktivitas yang dilakukan setiap suatu *batch* produk diproduksi.  
**Aktivitas tingkat produk** adalah aktivitas yang dilakukan bila diperlukan untuk mendukung berbagai produk yang diproduksi perusahaan.  
**Aktivitas tingkat fasilitas** adalah aktivitas yang menopang proses umum produksi suatu pabrik.

20. Jelaskan bagaimana jumlah tarif aktivitas bisa dikurangi dalam sistem, tetapi tetap mempertahankan tingkat keakuratan yang logis!

Terdapat dua cara dalam mengurangi tarif aktivitas, yaitu:

Pertama, mengumpulkan semua aktivitas yang memiliki rasio konsumsi (proporsi setiap aktivitas yang digunakan suatu produk) yang sama dalam satu kelompok biaya (*cost pool*).

Kedua, dengan hanya menggunakan aktivitas yang paling mahal dan menggunakan penggeraknya untuk membebankan biaya dari aktivitas yang mahal.



## PAKET 5

### SISTEM AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN BERBASIS KEUANGAN DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN BERBASIS AKTIVITAS

#### SATUAN ACARA PERKULIAHAN (SAP)

Pertemuan ke	:	<b>5 (Lima)</b>
Kode/Nama Mata Kuliah	:	MPI 217/ Akuntansi Manajemen Pendidikan
SKS	:	2 SKS
Nama Pengembang	:	Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.
Kompetensi Umum	:	Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan dalam lingkungan tradisional maupun kontemporer dan pendidikan
Kompetensi Khusus	:	(1) Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen (2) Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen (3) Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas (4) Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas (5) Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas (6) Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian (7) Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi (8) Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk (9) Menerapkan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai

		situasi bisnis (10) Menjelaskan pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode ( <i>payback</i> , <i>NPV</i> , <i>IRR</i> ) (11) Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem <i>JIT (Just In Time)</i> dan <i>Theory of Constraint (ToC)</i> (12) Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya (13) Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya (14) Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen
Pokok Bahasan	:	Sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas
Subpokok Bahasan	:	Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas

#### TAHAPAN KEGIATAN PERKULIAHAN :

No	TAHAPAN	RINCIAN KEGIATAN	MEDIA DAN SUMBER BELAJAR	WAKTU
1	<b>Persiapan Kegiatan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengkaji Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan yang akan disampaikan</li> <li>• Mengembangkan RAP/Peta Konsep berdasarkan hasil kajian materi Akuntansi Manajemen Pendidikan dan Reanalisis Kompetensi pada Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan</li> <li>• Mempersiapkan contoh yang relevan dan pertanyaan untuk didiskusikan oleh mahasiswa</li> </ul> <p>Mengecek bahan presentasi yang akan dibahas</p>		5 menit



2	<b>Kegiatan Pendahuluan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mereview pembahasan materi perkuliahan pada pertemuan ke 4</li> <li>• Menjelaskan tentang tujuan pembelajaran dan hasil kegiatan perkuliahan</li> <li>• Menjelaskan tentang strategi perkuliahan pada kegiatan pertemuan ke 5</li> <li>• Tanya - jawab dengan mahasiswa tentang kesiapan mahasiswa membaca materi yang akan dibahas</li> <li>• Mengarahkan mahasiswa untuk melibatkan diri dan aktif dalam kegiatan pertemuan ke 5</li> </ul> <p>Catatan : Mahasiswa</p>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll Ringkasan materi</p>	<p style="text-align: center;"><b>10 menit</b></p>
---	-----------------------------	---	--	--

		diarahkan untuk bertanya atau mengemukakan pendapat		
3	<b>Kegiatan Penyajian</b>	Menjelaskan tentang sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas Mahasiswa melakukan diskusi kelompok mengenai Wawasan Studi Kelayakan Bisnis	Modul, whiteboard	<b>75 menit</b>
4	<b>Kegiatan Penutup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengajak mahasiswa untuk mengulangi pembahasan seluruh materi yang telah didiskusikan selama kegiatan perkuliahan pertemuan ke 5</li> <li>• Tanya - jawab tentang berbagai hal yang berkaitan dengan substansi</li> </ul>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll</p> <p>Daftar pertanyaan</p>	<b>10 menit</b>

## Uraian Materi

Sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas

## Pendahuluan

### A. Konsep Biaya dan Pendapatan

#### 1. Konsep Biaya Dihubungkan dengan Tingkat Produksi

Konsep biaya dasar yang dihubungkan dengan tingkat produksi merupakan bentuk klasifikasi biaya tetap dan biaya variabel yang dapat dijadikan sebagai analisis dari operasi pabrik untuk tujuan perencanaan dan pengendalian rencana-rencana tersebut. Rencana tersebut dibuat untuk memproyeksikan biaya, setelah dihubungkan antara biaya variabel, biaya tetap dan penjualan.

KONSEP DASAR	DESKRIPSI DARI KLASIFIKASI
1. Biaya Tetap ( <i>Fixed Cost</i> )	Setiap biaya yang jumlahnya tidak berubah-ubah pada setiap tingkat produksi dalam pabrik. Contoh: Biaya asuransi untuk pabrik dan biaya gaji dari produksi.
2. Biaya Variabel ( <i>Variable Cost</i> )	Setiap biaya cenderung bertambah dalam total sebagaimana penambahan tingkat produksi dan cenderung berkurang sebagaimana pengurangan tingkat produksi. Contoh: Biaya bahan mentah dan biaya tenaga kerja langsung dalam pabrik.

#### 2. Komponen Biaya Pengolahan Produk

Biaya produksi (biaya operasi pabrik) dapat diklasifikasikan menurut komponen dalam proses manufaktur. Klasifikasi setiap biaya pabrik dikategorikan sebagai berikut:

a. Biaya Bahan mentah (*Raw Material Cost*)

Semua bahan mentah secara fisik dapat diidentifikasi sebagai bagian dari barang jadi dan yang dapat ditelusuri pada barang jadi tersebut dengan cara yang sederhana dan ekonomis. Contohnya adalah besi cetakan, kayu, lembaran aluminium dan bahan perakitan. Bahan mentah langsung biasanya tidak termasuk barang-barang kecil seperti paku dan lem.

b. Biaya Tenaga kerja Langsung (*Direct Labour Cost*)

Tenaga kerja langsung adalah seluruh tenaga kerja yang dapat ditelusuri secara fisik pada barang jadi dengan cara yang ekonomis. Contohnya adalah operator mesin dan perakitan.

c. Biaya *Overhead* Pabrik (*Factory Overhead Cost*)

Biaya *overhead* pabrik adalah biaya selain biaya bahan mentah atau upah langsung yang berkaitan dengan proses produksi. Istilah lain yang digunakan: pabrikase bahan pabrik, *overhead* produksi, pengeluaran-pengeluaran produksi dan biaya produksi tidak langsung.

Ada dua subklasifikasi *overhead* pabrik antara lain:

1) *Overhead* Pabrik Variabel (*Factory Overhead Variable*)

Contohnya adalah energi, perlengkapan dan sebagian besar upah tidak langsung. Biaya upah tidak langsung (upah Satpam, penjaga pabrik, pegawai administrasi gudang)

2) *Overhead* Pabrik Tetap (*Factory Overhead Fixed*)

Contohnya adalah gaji penyelia, pajak kekayaan, penyusutan mesin, gedung, asuransi, sewa dan sebagainya.

Dua dari tiga kategori biaya di atas biasanya digabungkan dalam terminologi biaya sebagai berikut:

- a) Biaya umum (*prime cost*) yaitu biaya yang terdiri dari biaya bahan mentah langsung dan biaya upah langsung.

- b) Biaya konversi (*conversion cost*) yaitu biaya yang terdiri dari biaya upah langsung dan biaya *overhead* pabrik.
- c) Konsep Biaya Dasar Lainnya  
Konsep biaya dasar yang dapat digunakan oleh manajemen antara lain:
- d) Biaya penempatan (*Replacement Cost*)  
Biaya ini untuk membeli kembali, menetapkan kembali atau menyusun kembali suatu aktiva. Misalnya dalam akuntansi finansial, biaya atas persediaan barang-barang dagangan biasanya dilaporkan pada bawahan. Pasar adalah biaya penempatan pada tanggal daftar neraca (*the balance sheet date*)  
Biaya penempatan atas inventaris adalah harga yang akan dibayar jika inventaris telah ditempatkan pada tanggal daftar neraca. Manajemen seringkali menggunakan konsep ini dalam perencanaan. Karena aktiva tetap (*fixed assets*) digunakan di atas suatu periode waktu, manajemen harus merencanakan untuk menempatkan kembali aktiva-aktiva. Karena itu konsep biaya penempatan harus langsung digunakan dalam proses pengambilan keputusan.
- e) Biaya Marjinal (*Marginal Cost*)  
Biaya ini merupakan biaya tambahan atau biaya ekstra, yang dikeluarkan untuk memproduksi satu atau lebih produk.
- f) Biaya Diferensial (*Differensial Cost*)  
Biaya Diferensial adalah perbedaan biaya antara alternatif yang satu dengan yang lain. Biaya ini disebut juga biaya yang bertambah (*incremental cost*) dan biaya yang berkurang (*decremental cost*). Biaya diferensial dapat bersifat tetap atau variabel,

misalnya suatu perusahaan kosmetik merencanakan untuk mengubah metode penyaluran pemasarannya melalui pedagang eceran yang dijadikan penyalur dengan menjual langsung kepada konsumen.

3) *Biaya Sunk (Sunk Cost)*

Biaya *sunk* adalah biaya yang telah dikeluarkan dan tidak dapat diubah oleh keputusan sekarang maupun untuk mendatang. Oleh karena itu tidak dapat diubah, maka biaya ini dapat dia pakai dalam analisis tindakan untuk waktu mendatang.

4) Empat Elemen untuk Analisis

Dalam akuntansi finansial, diperlukan banyak waktu untuk mengkaji daftar pendapatan (*income statement*) dan pengukuran penghasilan untuk investor dan kreditur. Manajemen juga harus mengetahui pelaksanaan bisnis. Manajemen harus pandai dalam mengarahkan dan mengendalikan hubungan pendapatan dan biaya untuk membantu mencapai penghasilan yang diharapkan. Pengertian atas perilaku biaya adalah penting untuk pekerjaan manajemen. Perilaku biaya seperti bagaimana perbedaan klasifikasi dari perubahan biaya seperti perubahan elemen-elemen lain demikian pula tingkat produksi adalah subjek dari model biaya pendapatan yang akan dikaji. Ada empat elemen dasar dalam model biaya pendapatan yaitu:

- a) Penghasilan (*revenues*)
- b) Biaya tetap (*Fixed cost*)
- c) Biaya variabel (*variable cost*)
- d) Pendapatan neto (*net earnings*)

5) Model Kembali Pokok (*Break Even Model*)

Contoh yang sederhana untuk ilustrasi model kembali pokok (*break even model*)

PERUSAHAAN ABC  
DAFTAR PENDAPATAN  
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR TGL 31 DESEMBER 200XX

Hasil Penjualan ( <i>Sales</i> ) (100.000 unit @ Rp 250,-)		Rp 25.000.000,-
Biaya ( <i>Expense</i> )		
-HP Barang yang dijual ( <i>Cost of Goods Sold</i> )	Rp 15.000.000,-	
-Biaya Penjualan ( <i>Selling Expense</i> )	Rp 1.500.000,-	Rp 17.000.000,-
-Biaya Umum dan Administrasi ( <i>General and Administration Expense</i> )	Rp 500.000,-	Rp 8.000.000,-
Pendapatan Neto		

Dalam analisis operasi untuk tahun 200xx manajemen bermaksud menggambarkan apa yang dapat dilakukan untuk memperbaiki pendapatan. Langkah pertama dalam analisis adalah mengkaji biaya untuk menentukan yang mana biaya tetap dan biaya variabel. Manajemen menelaah masing-masing kategori biaya. Biaya tersebut telah dikeluarkan untuk pengeluaran selama tahun yang akan datang (tidak peduli akan tingkat produksi maupun tingkat penjualan), telah diklasifikasikan sebagai *biaya tetap*, dan biaya-biaya yang diharapkan untuk ditukar dengan tingkat produksi atau tingkat penjualan selama periode yang akan datang

**PERUSAHAAN ABC**  
**DAFTAR PENDAPATAN**  
**UNTUK TAHUN YANG BERLAKU TGL 31 DESEMBER 200XX**

Hasil penjualan (100.000 unit @ Rp 250,- Harga Pokok barang yang dijual Bahan mentah Tenaga kerja langsung Overhead pabrik	Varibel     Rp 8.000.000,- Rp 5.000.000,- Rp 500.000,-	Tetap     Rp 1.500.000,-	Rp 25.000.000,-
Total HP barang yang dijual Biaya penjualan Biaya umum dan administrasi	<hr/> Rp 13.500.000,- Rp 1.000.000,- Rp 350.000,-	<hr/> Rp 1.500.000,- Rp 500.000,- Rp 150.000,-	
Pendapatan neto	<hr/> Rp 14.850.000,-	<hr/> Rp 2.150.000,-	<hr/> Rp 17.000.000,- <hr/> <u>Rp 8.000.000,-</u>

Analisis biaya tetap, variabel, harga penjualan dan pendapatan per unit produk.

<u>Harga penjualan per unit produk</u> (Rp 25.000.000,- dibagi 100.000 unit)	Rp 250,-
<u>Biaya variabel per unit produk</u> (Rp 14.850.000,- dibagi 100.000 unit)	Rp 148,50
<u>Biaya tetap per unit produk</u> (Rp 2.150.000,- dibagi 100.000 unit)	Rp 21,50
<u>Pendapatan neto per unit produk</u> (Rp 8.000.000,- dibagi 100.000 unit)	Rp 80



Konsep lain yang dipakai untuk membantu manajemen dalam perencanaan laba adalah margin kontribusi (*Contribution margin*) per unit produksi. Hal ini melebihi harga penjualan di atas biaya variabel.

Contoh: Margin kontribusi per unit = Harga penjualan per unit produk dikurangi biaya variabel per unit.

$$\begin{aligned}\text{Margin kontribusi per unit} &= \text{Rp } 250,- \text{ dikurangi} \\ &\quad \text{Rp } 148,50 \\ &= \text{Rp } 101,50,-\end{aligned}$$

Hal ini berarti bahwa untuk tiap-tiap unit dijual sebesar Rp 250,- pengeluaran Rp 101,50 setelah seluruh biaya variabel ditutup dari perusahaan Kontribusi Rp 101,50 menunjukkan penutupan biaya tetap dan menunjukkan hasil pendapatan neto.

Rasio margin kontribusi (*margin contribution ratio*) adalah Margin kontribusi per unit produk dibagi dengan harga penjualan per unit produk.

$$\begin{aligned}\text{Rasio margin kontribusi} &= \text{Rp } 101,50,- \text{ dibagi Rp} \\ &\quad 250,- \\ &= \text{Rp } 0,406 \text{ atau } 40,6 \%\end{aligned}$$

Hal ini menunjukkan bahwa setiap Rp 100,- penjualan hasil produksi Rp 40,60 adalah dipergunakan sebagai kontribusi untuk menutup biaya tetap dan untuk memperoleh pendapatan neto, setelah biaya variabel Rp 59,40,-telah dipenuhi.

## **B. Model Kembali Pokok dalam Bentuk Persamaan (*The Break Even Model Equal Form*)**

Manajemen Perusahaan ABC mengetahui bahwa dari 100.000 unit tingkat produksi perusahaan diperoleh keuntungan Rp 8.000.000,-. Manajemen juga akan senang untuk mengetahui kapan operasinya dimulai untuk memperoleh tingkat laba yang

tinggi pada titik mana mereka membuat kembali pokok (*break even*) Titik kembali pokok (*break even point*) ini dapat dinyatakan ke unit-unit lain atau rupiah. Hal tersebut akan terjadi pada tingkat operasi yang keduanya tidak dihasilkan oleh perusahaan baik kerugian neto maupun pendapatan neto. Total biaya akan seimbang dengan total pendapatan pada titik kembali pokok (*break even point*)

Mulailah dengan persamaan standar ini diambil dari daftar pendapatan perusahaan ABC.

$$\text{Pendapatan neto} = \text{Pendapatan} - \text{Biaya Variabel} - \text{Biaya Tetap}$$

Hubungan tersebut juga dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Pendapatan neto} &= \text{Jumlah unit harga} - \text{Jumlah unit biaya} - \text{Biaya tetap} \\ &\quad \text{Saat penjualan} \quad \quad \text{variabel saat penjualan} \\ &\quad \text{Per unit} \quad \quad \quad \text{per unit} \end{aligned}$$

Kita tahu bahwa harga per unit adalah Rp 250,- biaya peubah per unit adalah Rp 148,50,- dan biaya tetap adalah Rp 2.150.000,- Jika memasukkan simbol x pada jumlah unit penjualan, maka untuk perusahaan ABC didapatkan persamaan sebagai berikut:

$$\text{Pendapatan neto} = \text{Rp } 250 \times - \text{Rp } 148,50 \times - \text{Rp } 2.150.000,-$$

Kita perlu mengingat kembali bahwa pada titik kembali pokok (*break even point*) pendapatan neto adalah nol. Setelah itu kita membuat substitusi dalam persamaan akan kita peroleh persamaan sebagai berikut

$$0 = \text{Rp } 101,50 \times - \text{Rp } 2.150.000,-$$

Persamaan ini menggambarkan titik keuntungan nol Penyelesaian untuk x yaitu jumlah unit yang harus dijual

perusahaan ABC agar kembali pokok (membuat keuntungan nol) sebagai berikut:

Rp 101,50 X	= Rp 2.150.000,-
X	= <u>Rp 21.150.000,-</u>
	Rp 101,50,-
	= 21.182,27 unit harus dijual untuk mencapai kembali pokok

Catatan: Kebenaran jumlah unit yang harus dijual untuk mencapai kembali pokok dapat diketahui dengan menggunakan perhitungan sebagai berikut:

Penjualan (21.182,27 x Rp 250,-)		Rp 5.295.567,50
Biaya Variabel (21.182,27 x Rp 148,5)	Rp 3.145.567,50	
Biaya Tetap	<u>Rp 2.150.000,-</u>	<u>Rp 5.295.567,50</u>
Pendapatan Neto		0

Menghitung titik kembali pokok per unit adalah dengan membagi biaya tetap perusahaan (Rp 2.150.000,-) dengan Marjin kontribusi per unit (Harga penjualan per unit dikurangi biaya variabel per unit = Rp 101,50)

Rumus persamaannya :

Titik kembali pokok dalam unit	= <u>Biaya Tetap</u>
	Marjin Kontribusi per unit
(21.182,27 unit)	= <u>Rp 2.150.000,-</u>
	Rp 101,50
Titik kembali pokok dalam	= <u>Biaya Tetap</u>
rupiah penjualan dan biaya	Rasio Marjin Kontribusi
(Rp 5.295.567,50)	= <u>Rp 2.150.000,-</u>
	0,406

### C. Model Kembali Pokok dalam Bentuk Grafik (*The Break Even Model in Graphic Form*)

Hubungan antara penghasilan, biaya tetap, biaya variabel, dan pendapatan neto dalam bentuk grafik dapat diterangkan sebagai berikut:

1. Sumbu Y menunjukkan rupiah dari pendapatan dan biaya
2. Sumbu X menunjukkan jumlah unit produk dan penjualan.
3. Biaya Tetap pada setiap tingkat operasi adalah Rp 2.150.000,-
4. Perbedaan antara garis total biaya dan garis biaya variabel pada setiap tingkat produksi sama dengan biaya tetap (Rp 2.150.000,-)

Perlu diingat bahwa garis total biaya dan garis biaya variabel bergerak sejajar. Oleh karena itu jumlahnya selalu sama dengan biaya variabel, jumlah yang konstan adalah biaya tetap.

Contoh: pada 30.000 unit tingkat produksi, biaya variabel sama dengan Rp 4.455.000,-. Pada tingkat itu, total biaya sama dengan Rp 6.605.000,- Selisihnya adalah Rp 2.150.000,- (biaya tetap)

5. Titik kembali pokok yang garis total biaya sama dengan garis total penjualan.
6. Jika perusahaan memproduksi dan menjual setiap jumlah unit lebih kecil daripada titik kembali pokok, maka perusahaan akan memperoleh kerugian neto, karena total biaya akan lebih besar daripada pendapatan
7. Jika perusahaan memproduksi dan menjual setiap jumlah unit lebih besar daripada titik kembali pokok, maka perusahaan akan memperoleh pendapatan neto, karena pendapatan akan lebih besar daripada total biaya.
8. Marjin kontribusi per unit adalah Rp 101,50 (Harga penjualan Rp 250,- dikurangi biaya variabel Rp 148,50 per unit)  
Pada tingkat produksi 30.000 unit total marjin kontribusi Rp 3.045.000,- (Total pendapatan/penjualan Rp 7.500.000,- dikurangi biaya variabel Rp 4.455.000,-)

Analisis secara ringkas perhitungan kembali pokok:

Hasil penjualan (30.000 unit x Rp 250,-)		Rp 7.500.000,-
Biaya-biaya:		
Biaya variabel (30.000 x Rp 148,50)	Rp 4.455.000,-	
Biaya tetap	<u>Rp 2.150.000,-</u>	<u>Rp 6.605.000,-</u>
Pendapatan neto		Rp 895.000,-

Persamaan untuk berbagai bagian pada bagan kembali pokok sebagai berikut:

1. Total biaya = Rp 2.150.000,- + Rp 148,50 x
2. Biaya variabel = Rp 148,50 x
3. Biaya tetap = Rp 2.150.000,-
4. Pendapatan neto = Rp 250 x - Rp 148,50x - Rp 2.150.000,-  

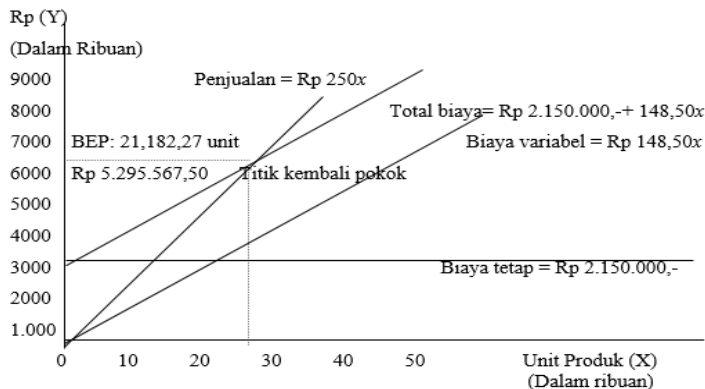
$$0 = \text{Rp } 101,50x - \text{Rp } 2.150.000,-$$

$$\text{Rp } 101,50x = \text{Rp } 2.150.000,-$$

$$x = \frac{\text{Rp } 2.150.000,-}{\text{Rp } 101,50}$$

$$x = 21.182,27 \text{ unit harus dijual untuk mencapai kembali pokok}$$

**Garfik Model Kembali Pokok (Break Even Model In Graphic Form)**



Rangkuman:

- 1 Biaya operasi pabrik (biaya produksi) dapat diklasifikasikan menurut komponen dalam proses manufaktur. Komponen biaya yang termasuk dalam proses manufaktur tersebut adalah:
  - a. Biaya bahan mentah (*raw material cost*).
  - b. Biaya tenaga kerja langsung (*direct labour cost*)
  - c. Biaya *overhead* pabrik (*factory overhead cost*)
- 2 Biaya bahan mentah yang secara fisik dapat diidentifikasi sebagai bagian dari barang jadi dan yang dapat ditelusuri pada barang jadi tersebut dengan cara yang sederhana dan ekonomis.
  - a. Biaya tenaga kerja langsung adalah seluruh tenaga kerja yang dapat ditelusuri secara fisik pada barang jadi dengan cara yang ekonomis.
  - b. Biaya *overhead* pabrik adalah semua biaya bahan mentah atau upah langsung yang berkaitan dengan proses produksi. Istilah lain yang digunakan untuk kategori biaya *overhead* pabrik adalah *overhead* bahan pabrik, *overhead* produksi, pengeluaran-pengeluaran produksi dan biaya produksi tidak langsung.
  - c. Biaya *overhead* pabrik terdiri atas dua klasifikasi yaitu:
    1. *Overhead* pabrik variabel, misalnya: energi, perlengkapan dan sebagian besar upah tidak langsung.
    2. *Overhead* pabrik tetap misalnya: gaji penyelia, pajak kekayaan, penyusutan, asuransi, sewa dan sebagainya.
    3. Biaya historis adalah biaya yang menunjukkan biaya aktual yang telah dikeluarkan
    4. Biaya standar adalah biaya yang dikeluarkan dalam suatu pemberian atas hal tertentu.
    5. Biaya penempatan adalah biaya yang dikeluarkan untuk membeli kembali, menempatkan kembali atau menyusun kembali suatu aktivitas

6. Biaya marjinal adalah merupakan biaya tambahan atau biaya ekstra yang dikeluarkan untuk memproduksi satu atau lebih unit produk
7. Biaya diferensial adalah perbedaan biaya antara alternatif yang satu dengan yang lain. Biaya diferensial disebut juga biaya yang bertambah dan biaya yang berkurang.
8. Biaya *sunk* adalah biaya-biaya yang telah dikeluarkan dan yang tak dapat diubah oleh suatu keputusan sekarang maupun waktu yang akan datang.
9. Pendapatan (*Revenue*) adalah penambahan bruto dalam modal sebagai dampak dari aktivitas perusahaan.
10. Pendapatan neto adalah pendapatan bruto atas aktivitas perusahaan setelah dikurangi dengan biaya yang dikeluarkan untuk mendukung aktivitas tersebut.
11. Model kembali pokok adalah suatu persamaan atau suatu grafik yang menunjukkan hubungan antara pendapatan, biaya tetap, biaya variabel, dan pendapatan neto untuk suatu perusahaan bisnis.
12. Titik kembali pokok adalah tingkat operasi yang perlu bagi perusahaan agar tidak menghasilkan suatu kerugian neto atau pendapatan neto, titik operasi yang total biayanya sama dengan total pendapatan dapat dinyatakan dalam unit atau rupiah.
13. Marjin kontribusi adalah akibat dari hasil penjualan di atas biaya variabel untuk suatu perusahaan juga dapat dinyatakan dalam unit.
14. Rasio marjin kontribusi adalah persen dari tiap-tiap hasil penjualan dalam rupiah yang ditinggalkan setelah biaya variabel ditutup. Contoh, jika suatu produk dijual sebesar Rp 200,- per unit dan jika biaya variabel per unit berjumlah Rp 150,- marjin kontribusi per unit

adalah Rp 50,- dan rasio margin kontribusi adalah 25 %  
( Rp 50,- dibagi dengan Rp 200,-)



## PAKET 6

### PENGANGGARAN DAN PERANNYA DALAM KEGIATAN PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN

#### SATUAN ACARA PERKULIAHAN (SAP)

Pertemuan ke	:	<b>6 (Enam)</b>
Kode/Nama Mata Kuliah	:	MPI 217/ Manajemen Pendidikan Islam
SKS	:	2 SKS
Nama Pengembang	:	Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.
Kompetensi Umum	:	Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan dalam lingkungan tradisional maupun kontemporer dan pendidikan
Kompetensi Khusus	:	(1) Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen (2) Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen (3) Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas (4) Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas (5) Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas (6) Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian (7) Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi (8) Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk (9) Menerapkan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai

		situasi bisnis (10) Menjelaskan pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode ( <i>payback</i> , <i>NPV</i> , <i>IRR</i> ) (11) Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem <i>JIT (Just In Time)</i> dan <i>Theory of Constraint (ToC)</i> (12) Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya (13) Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya (14) Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen
Pokok Bahasan	:	Penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian
Sub Pokok Bahasan	:	Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian

**TAHAPAN KEGIATAN PERKULIAHAN :**

No	TAHAPAN	RINCIAN KEGIATAN	MEDIA DAN SUMBER BELAJAR	WAKTU
1	<b>Persiapan Kegiatan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengkaji Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan Islam yang akan disampaikan</li> <li>• Mengembangkan RAP/Peta Konsep berdasarkan hasil kajian materi Akuntansi Manajemen Pendidikan Islam dan Reanalisis Kompetensi pada Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan Islam</li> <li>• Mempersiapkan contoh yang relevan dan pertanyaan untuk didiskusikan oleh mahasiswa</li> </ul> <p>Mengecek bahan presentasi yang akan dibahas</p>		5 menit
2	<b>Kegiatan Pendahuluan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mereview pembahasan materi perkuliahan pada pertemuan ke 5</li> <li>• Menjelaskan tentang tujuan pembelajaran dan hasil kegiatan perkuliahan</li> <li>• Menjelaskan tentang strategi perkuliahan pada kegiatan</li> </ul>	ppt, LCD, peta konsep, karton, dll Ringkasan materi	<b>10 menit</b>

		<p>pertemuan ke 6</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tanya - jawab dengan mahasiswa tentang kesiapan mahasiswa membaca materi yang akan dibahas</li> <li>• Mengarahkan mahasiswa untuk melibatkan diri dan aktif dalam kegiatan pertemuan ke 6</li> </ul> <p>Catatan : Mahasiswa diarahkan untuk bertanya atau mengemukakan pendapat</p>		
3	<b>Kegiatan Penyajian</b>	Menjelaskan tentang Marketing mix, Efektivitas marketing mix dalam masa kehidupan produk, Model linear efek	Modul, whiteboard	<b>75 menit</b>

		<p>marketing mix, Kasus aspek pasar pada perluasan usaha PT"X"</p> <p>Mahasiswa melakukan diskusi kelompok mengenai Wawasan Studi Kelayakan Bisnis</p>		
4	<b>Kegiatan Penutup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengajak mahasiswa untuk mengulangi pembahasan seluruh materi yang telah didiskusikan selama kegiatan perkuliahan pertemuan ke 6</li> <li>• Tanya - jawab tentang berbagai hal yang berkaitan dengan substansi</li> </ul>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll</p> <p>Daftar pertanyaan</p>	<p><b>10 menit</b></p>

## Uraian Materi

Penganggaran dan Perannya dalam Kegiatan Perencanaan dan Pengendalian

### Pendahuluan

#### A. Aplikasi Biaya dan Pendapatan

1. Memproyeksikan Perubahan Biaya Tetap

Data-data suatu perusahaan sebagai berikut:

Biaya tetap Rp 300.000,-

Biaya variabel Rp 60,- per unit produk

Biaya penjualan Rp 100,- per unit produk

Jika manajemen perusahaan akan melengkapi suatu kajian biaya dan diperkirakan bahwa biaya tetap tertentu seperti biaya asuransi akan bertambah untuk tahun ini. Total biaya tetap diharapkan mencapai Rp 330.000,- lebih besar daripada tahun lalu sebesar Rp 300.000,- Dengan cara apakah perusahaan yang diharapkan dalam mempengaruhi biaya tetap perusahaan?

Selidikilah titik kembali pokok!

1. Titik Kembali Pokok Sebelum Penambahan Biaya Tetap.

Titik kembali pokok dalam unit	=	$\frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Marjin Kontribusi per unit}}$
	=	$\frac{\text{Rp 300.000,-}}{\text{Rp 40,-}}$
	=	7.500 unit
Titik kembali pokok dalam rupiah	=	$\frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Rasio Marjin Kontribusi}}$
	=	$\frac{\text{Rp 300.000,-}}{0,40}$
	=	Rp 750.000,-

## 2. Titik Kembali Pokok Sesudah Penambahan Biaya Tetap

Titik kembali pokok untuk suatu perusahaan, sesudah diproyeksikan penambahan biaya tetap, dihitung sebagai berikut:

Titik kembali pokok dalam unit	=	<u>Biaya Tetap</u>
		Marjin Kontribusi per unit
	=	<u>Rp 330.000,-</u>
		Rp 40,-
	=	7.700 unit
Titik kembali pokok dalam rupiah	=	<u>Biaya Tetap</u>
		Rasio Marjin Kontribusi
	=	<u>Rp 330.000,-</u>
		0,40
	=	Rp 770.000,-

Bentuk tersebut menunjukkan bahwa penambahan biaya tetap sebesar Rp 30.000,- pada perusahaan akan menambah titik kembali pokok dari 7.500 unit (Rp750.000,-) menjadi 7.700 unit (Rp 770.000,-) penambahan hasil penjualan berjumlah Rp 20.000,- Kenaikan sebesar Rp 20.000,- dalam penjualan perlu, jika perusahaan ingin mencapai titik kembali pokok, karena setiap satu rupiah penjualan memberikan sumbangan sebesar Rp 0,60 untuk menutupi biaya variabel dan Rp 0,40 untuk biaya tetap sebesar Rp 30,000,-

## 3. Penambahan Hasil Penjualan Diperlukan untuk Memperoleh Keuntungan yang Lama seperti Tahun Lalu.

Selama tahun lalu (bilamana biaya tetap Rp 300.000,-) penjualan perusahaan 10.000 unit produk. Pendapatan bersih adalah sebagai berikut:

Hasil penjualan 10.000 x Rp 100,0		Rp 1.000.000,-
Biaya tetap	Rp 300.000,-	
Biaya Variabel 10.000 x Rp 60,-	<u>Rp 600.000,-</u>	
		<u>Rp 900.000,-</u>
Pendapatan neto		Rp 100.000,-

Selama tahun ini biaya tetap akan bertambah sebesar Rp 330.000,-. Suatu pertanyaan yang perlu dijawab adalah: berapa banyak perusahaan akan memiliki volume penambahan hasil penjualan pada tahun yang akan datang, jika pendapatan neto berkisar pada tingkat Rp 100.000,- ? (ingat  $X$  = jumlah unit yang dijual, volume hasil penjualan)

Pendapatan neto = hasil penjualan - biaya tetap - biaya variabel
Rp 100.000,- = Rp 100x - Rp 330.000,- - Rp 60x
Rp 100.000,- = Rp 40 x - Rp 330.000,-
Rp 40x = Rp 330.000,- + Rp 100.000,-
Rp 40 x = Rp 430.000,-
$X$ = 10.750 unit

Perhitungan ini menunjukkan bahwa volume hasil penjualan harus ditambah dari 10.000 unit menjadi 10.750 unit, jika pendapatan neto mencapai tingkat Rp 100.000,-. Tambahan 750 unit menghasilkan suatu margin kontribusi, masing-masing sebesar Rp 40,- ( $Rp 40,- \times 750 = Rp 30.000,-$  dari tambahan biaya tetap yang dikeluarkan).



## 2. Memproyeksikan Perubahan Biaya Variabel

Untuk menguraikan bagaimana memproyeksikan perusahaan biaya variabel suatu perusahaan, seperti contoh yang sama akan dipergunakan

Biaya tetap	Rp 300.000,-
Biaya variabel	Rp 60,- per unit produk
Harga penjualan	Rp 100,- per unit produk
Titik kembali pokok dalam unit	7.500,- unit
Titik kembali pokok dalam rupiah	Rp 750.000,-
Tingkat operasi tahun yang lalu	Rp 1.000.000,- hasil penjualan dengan pendapatan neto Rp 100.000,-

- a. **Titik Kembali Pokok Setelah Penambahan Biaya Variabel**  
Bilamana terdapat suatu perubahan tingkat biaya variabel, maka margin kontribusi dan rasio margin kontribusi juga mengalami perubahan. Perubahan ini memiliki pengaruh yang penting pada operasi perusahaan. Misalnya kontrak tenaga kerja langsung untuk tahun yang akan datang. Total biaya variabel diharapkan bertambah dari Rp 60,- per unit produk menjadi Rp 65,- per unit, struktur biaya variabel perusahaan akan menjadi:

Margin kontribusi per unit	Rp 35,- (Rp100,-harga penjualan dikurangi biaya variabel per unit Rp 65,-)
Rasio margin kontribusi	35 % (Rp 35,- dibagi dengan harga penjualan Rp100,-)

Titik kembali pokok dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Titik kembali pokok} &= \frac{\text{Rp } 300.000,-}{0,35} \\ &= \text{Rp } 857,143,- \text{ atau } 8,571 \text{ unit} \\ &\quad \text{pada harga penjualan Rp100,-} \end{aligned}$$

Karena penambahan terdapat dalam struktur biaya variabel, titik kembali pokok bertambah Rp 107,143,- (Rp 750.000,- menjadi Rp 857.143,-)

- b. Peningkatan Hasil Penjualan Diperlukan untuk Menghasilkan Keuntungan Sama dengan Tahun yang Lalu.

Pada tahun yang lalu, Rasio margin kontribusi 40 %, pendapatan perusahaan adalah Rp 100.000,- Total pendapatan neto dihasilkan dengan penjualan 10.000,- unit sebesar Rp 1.000.000,-. Selama tahun ini biaya variabel per unit akan bertambah dalam hubungannya dengan harga penjualan sebesar Rp 100,-. Suatu pernyataan yang harus dijawab adalah, berapa banyak perusahaan akan meningkatkan penambahan hasil penjualan tahun yang akan datang, jika pendapatan neto adalah berkisar pada tingkat Rp 100.000,- (ingat x sama dengan jumlah unit yang terjual)

$$\begin{aligned} \text{Pendapatan neto} &= \text{hasil penjualan} - \text{biaya tetap} - \text{biaya variabel} \\ \text{Rp } 100.000,- &= \text{Rp } 100x - \text{Rp } 300,000,- - \text{Rp } 65x \\ \text{Rp } 100.000,- &= \text{Rp } 35x - \text{Rp } 300.000,- \\ \text{Rp } 35x &= \text{Rp } 300.000,- + \text{Rp } 100.000,- \\ \text{Rp } 35x &= \text{Rp } 400.000,- \\ X &= 11.428,57 \text{ unit ( atau hasil penjualan Rp.1.142.857} \end{aligned}$$

Rasio Marjin kontribusi dihitung sebagai berikut:

Marjin kontribusi adalah Harga penjualan baru dikurangi dengan biaya variabel

$$\text{Rp } 90,- \text{ dikurangi Rp } 60,- = \text{Rp } 30,-$$

Rasio marjin kontribusi adalah marjin kontribusi dibagi dengan harga penjualan

$$= \text{Rp } 30 \text{ dibagi Rp } 90,- = \text{Rp } 0,3333$$

Dalam kondisi tersebut kalau harga penjualan dikurangi, maka titik kembali pokok bertambah dari Rp 750.000,- menjadi Rp 900.000,-

- c. Peningkatan Hasil Penjualan Diperlukan untuk Memperoleh Keuntungan Sama dengan Tahun yang Lalu.

Jika harga penjualan dikurangi menjadi Rp 90,- tingkat hasil penjualan yang diperlukan untuk mendapatkan Rp 100.000,- dapat dihitung sebagai berikut: (ingat  $x$  sama dengan jumlah unit yang dijual)

Pendapatan neto = hasil penjualan	-	biaya tetap	-	biaya variabel
Rp 100.000,-	=	Rp 90x	-	Rp 300.000,- - Rp 60x
Rp 100.000,-	=	Rp 30 x	-	Rp 300.000,-
Rp 30x	=	Rp 300.000,-	+	Rp 100.000,-
Rp 30 x	=	Rp 400.000,-		
X	=	13.333,33 unit (atau hasil penjualan dihitung sebagai berikut: 13.333,33 unit kali Rp 90,0 =Rp 1.199.70)		

Gambaran tersebut di atas menunjukkan bahwa hasil penjualan harus ditingkatkan dari Rp 1.000.000,- menjadi Rp Rp 1.199.997,70,-, jika pendapatan neto dipertahankan sama. Oleh karena itu manajemen tidak akan mengurangi

harga dari dari Rp 100,- menjadi Rp 90,- jika mereka yakin bahwa hasil penjualan dapat ditingkatkan dengan jumlah cukup besar.

### 3. Memproyeksikan Perubahan atas Beberapa Faktor

Dari contoh yang lalu menunjukkan bagaimana model titik kembali pokok dapat dipergunakan untuk analisis suatu situasi yang lebih kompleks untuk beberapa tipe perubahan yang akan direncanakan. Faktor-faktor yang sama seperti dalam contoh terdahulu dapat dipergunakan.

Biaya tetap	Rp 300.000,-
Biaya variabel	Rp 60,- per unit produk
Harga penjualan	Rp 100,- per unit produk
Titik kembali pokok dalam unit	7.500,- unit
Titik kembali pokok dalam rupiah	Rp 750.000,-
Tingkat operasi tahun yang lalu	Rp 1.000.000,- hasil penjualan dengan pendapatan neto Rp 100.000,-

Manajemen dalam keadaan demikian merencanakan perubahan-perubahan dalam tahun ini:

- a. Harga penjualan akan dikurangi menjadi Rp 95,-
- b. Biaya tetap akan bertambah menjadi Rp 350.000,- untuk tambahan akomodasi asuransi dan advertensi.
- c. Biaya variabel diharapkan naik menjadi menjadi Rp 65,- per unit produk.

Pertanyaan-pertanyaan berikut harus dijawab.

- a. Berapakah titik kembali pokok baru perusahaan dalam unit produk
- b. Manajemen ingin menambah pendapatan neto dari Rp 100.000,- menjadi Rp 120.000,- sebagai hasil dari harga

baru dan program advertensi. Berapakah banyak unit yang harus dijual untuk menghasilkan Rp 120.000,- sebagai pendapatan neto?

a. Titik Kembali Pokok Baru

$$\begin{aligned} \text{Titik kembali pokok dalam unit} &= \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Marjin Kontribusi per unit}} \\ &= \frac{\text{Rp 350.000,-}}{\text{Rp 95,- dikurangi Rp 65,-}} \\ &= \frac{\text{Rp 350.000,-}}{\text{Rp 30,-}} \\ &= 11.666,67 \text{ unit} \end{aligned}$$

Titik kembali pokok dalam rupiah adalah 11.666,67 unit kali Rp 95,- sama dengan Rp 1.108.333,65. Dapat juga dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Titik kembali pokok dalam rupiah} &= \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Rasio marjin kontribusi}} \\ &= \frac{\text{Rp 350.000,-}}{\text{Rp 30,- dibagi Rp 95,-}} \\ &= \frac{\text{Rp 350.000,-}}{\text{Rp 0,315789473}} \\ &= \text{Rp 1.108.333,65} \end{aligned}$$

b. Tingkat Hasil Penjualan Baru Dibutuhkan untuk Meningkatkan Tambahan Keuntungan

Tingkat hasil penjualan untuk memperoleh pendapatan neto sebesar Rp 120.000,- dapat dihitung sebagai berikut: (ingat  $X$  = jumlah unit yang dijual

Pendapatan neto = hasil penjualan - biaya tetap - biaya variabel		
Rp 120.000,-	= Rp 95x	- Rp 350.000,- - Rp 65x
Rp 120.000,-	= Rp 30 x	- Rp 350.000,-
Rp 30x	=	Rp 350.000,- + Rp 120.000,-
Rp 30 x	=	Rp 470.000,-
X	=	15.667 unit ( atau hasil penjualan dihitung sebagai berikut: 15.667 unit kali Rp 95,0 =Rp 1.488.365,-)

Gambaran di atas menunjukkan penambahan hasil penjualan sebesar 15.667 unit dari tahun yang lalu sebesar 10.000 unit. Karena itu, total hasil penjualan harus sebesar Rp 1.488.365,- (15.667 unit kali Rp 95,0)

Rangkuman:

1. Jika terdapat suatu perubahan dalam tingkat biaya variabel, maka margin kontribusi dan rasio margin kontribusi mengalami perubahan pula.
2. Volume adalah tingkat produksi dan hasil penjualan dari suatu perusahaan dalam bentuk jumlah unit.
3. Titik kembali pokok dalam unit sebelum maupun sesudah penambahan biaya tetap dihitung dengan cara membagi biaya tetap dengan margin kontribusi per unit.
4. Sedangkan titik kembali pokok dalam rupiah atau satuan moneter lainnya sebelum maupun sesudah penambahan biaya tetap dihitung dengan cara membagi biaya tetap dengan rasio margin kontribusi per rupiah atau satuan moneter lainnya.

**PAKET 7**  
**MENGUKUR KINERJA SEGMENT DAN KINERJA**  
**PUSAT INVESTASI**

**SATUAN ACARA PERKULIAHAN (SAP)**

Pertemuan ke	:	<b>7 (Tujuh)</b>
Kode/Nama Mata Kuliah	:	MPI 217/ Akuntansi Manajemen Pendidikan
SKS	:	2 SKS
Nama Pengembang	:	Dr. R. Agoes Kamaroella, M.Si.
Kompetensi Umum	:	Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan dalam lingkungan tradisional maupun kontemporer dan pendidikan
Kompetensi Khusus	:	(1) Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen (2) Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen (3) Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas (4) Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas (5) Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas (6) Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian (7) Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi (8) Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk (9) Menerapkan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis (10) Menjelaskan pembuatan

		keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode (payback, NPV, IRR) (11) Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem JIT (Just In Time) dan Theory of Constraint (ToC) (12) Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya (13) Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya (14) Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen
Pokok Bahasan	:	Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi
Subpokok Bahasan	:	Menjelaskan tentang pengukuran kinerja segmen dan kinerja pusat investasi

#### TAHAPAN KEGIATAN PERKULIAHAN :

No	TAHAPAN	RINCIAN KEGIATAN	MEDIA DAN SUMBER BELAJAR	WAKTU
1	<b>Persiapan Kegiatan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengkaji Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan yang akan disampaikan</li> <li>• Mengembangkan RAP/Peta Konsep berdasarkan hasil kajian materi Akuntansi Manajemen Pendidikan dan Reanalisis Kompetensi pada Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan</li> <li>• Mempersiapkan contoh yang relevan dan pertanyaan untuk didiskusikan oleh mahasiswa</li> </ul> <p>Mengecek bahan presentasi yang akan dibahas</p>		5 menit
2	<b>Kegiatan Pendahuluan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mereview pembahasan</li> </ul>	ppt, LCD, peta konsep, karton, dll	



		<p>materi perkuliahan pada pertemuan ke 6</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjelaskan tentang tujuan pembelajaran dan hasil kegiatan perkuliahan</li> <li>• Menjelaskan tentang strategi perkuliahan pada kegiatan pertemuan ke 7</li> <li>• Tanya - jawab dengan mahasiswa tentang kesiapan mahasiswa membaca materi yang akan dibahas</li> <li>• Mengarahkan mahasiswa untuk melibatkan diri dan aktif dalam kegiatan pertemuan ke 7</li> </ul>	Ringkasan materi	<b>10 menit</b>
--	--	--	------------------	---------------------

		Catatan : Mahasiswa diarahkan untuk bertanya atau mengemukakan pendapat		
3	<b>Kegiatan Penyajian</b>	Menjelaskan tentang pengukuran kinerja segmen dan kinerja pusat investasi  Mahasiswa melakukan diskusi kelompok mengenai pengukuran kinerja segmen dan kinerja pusat investasi	Modul, whiteboard	<b>75 menit</b>
4	<b>Kegiatan Penutup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengajak mahasiswa untuk mengulangi pembahasan seluruh materi yang telah didiskusikan selama kegiatan perkuliahan pertemuan ke 7</li> <li>• Tanya - jawab tentang berbagai hal</li> </ul>	ppt, LCD, peta konsep, karton, dll  Daftar pertanyaan	<b>10 menit</b>

		yang berkaitan dengan substansi		
--	--	---------------------------------------	--	--

## **Uraian Materi**

Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi & *Pemahaman Konsep Akuntansi Manajemen Pendidikan Materi Kuliah Pertemuan ke 1 sampai dengan pertemuan ke 7*

## **Pendahuluan**

### **A. Akuntansi Manufaktur**

#### 1. Tiga Inventaris Manufaktur (*Three Manufacturing Inventory*)

Klasifikasi biaya manufaktur/pabrik menurut kategori umum sebagai berikut:

- a. Bahan mentah (bahan-bahan dan alat-lat yang digunakan langsung dalam pembuatan produk)
- b. Tenaga kerja langsung (biaya tenaga kerja yang dihubungkan langsung dengan pengolahan produk)
- c. *Overhead* pabrik (seluruh biaya-biaya dari pabrik kecuali bahan mentah dan tenaga kerja langsung)

Dalam laporan neraca dari suatu perusahaan manufaktur melaporkan tiga inventaris sebagai berikut:

#### a. Inventaris Bahan Mentah (*Raw Material Inventory*)

Hal ini menunjukkan biaya-biaya dari bahan langsung dan peralatan yang siap pada tanggal daftar neraca. Bahan mentah tersebut belum siap digunakan untuk memproduksi produk dari perusahaan.

#### b. Inventaris Barang dalam Proses (*Goods in Process Inventory*)

Hal ini menunjukkan biaya-biaya yang dikeluarkan dalam pengerjaan atas barang-barang yang tidak lengkap, seperti dalam tanggal daftar neraca. Contoh suatu perusahaan mempunyai 1.000 unit produk yang masih dalam tabel pekerjaan pada tanggal daftar neraca. Produk tersebut akan diselesaikan selama periode yang akan datang, inventaris barang dalam proses biasanya meliputi seluruh tiga

elemen: biaya bahan mentah, tenaga kerja langsung dan *overhead* pabrik.

c. Inventaris Barang Jadi (*Finished Goods Inventory*)

Hal ini menunjukkan total biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi unit yang lengkap tetapi belum siap dijual seperti dari tanggal neraca. Inventaris barang jadi biasanya meliputi seluruh tiga elemen: biaya bahan mentah, tenaga kerja langsung dan *overhead* pabrik.

Seluruh perusahaan manufaktur harus menghitung untuk tiga inventaris secara terpisah.

2. Tiga Sistem dalam Akuntansi Manufaktur (*Three System in Manufacturing Accounting*)

Tiga sistem yang populer dari pencatatan dan pelaporan inventaris dan proses manufaktur adalah:

a. Sistem periodik (*the periodical system*)

Dalam sistem ini biaya-biaya inventaris ditentukan oleh suatu daftar bagian-bagian inventaris yang rinci pada penutupan periode akuntansi dan ditentukan hanya oleh suatu perhitungan fisik pada interval tertentu.

b. Sistem pesanan pekerjaan, yang menggunakan metode perpetual (*the job order system which uses perpetual methods*)

c. Sistem biaya proses, yang juga menggunakan metode perpetual (*the process cost system which also uses perpetual methods*)

Contoh Laporan Manufaktur untuk Daftar Pendapatan yang hanya melaporkan perincian biaya secara terpisah atas barang yang dihasilkan

ABC MANUFAKTURING CORPORATION  
 DAFTAR OVERHEAD PABRIK  
 UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR TANGGAL 31 DESEMBER 200X

Tenaga kerja langsung	Rp 160.000,-
Listrik	Rp 10.000,-
Utilitas lain	Rp 4.000,-
Penyusutan atas bangunan dan perlengkapan	Rp 100.000,-
Peralatan manufaktur yang dipergunakan	Rp 6.000,-
Asuransi atas pabrik	Rp 10.000,-
Overhead pabrik yang lain	<u>Rp 10.000,-</u>
	<u>Rp 300.000,-</u>

ABC MANUFAKTUR  
 (LAPORAN MANUFAKTUR)  
 UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR PADA TANGGAL 31 DESEMBER 200XX

Barang dalam proses 1 Januari 200xx	Rp 180.000,-
Biaya manufaktur yang dikeluarkan selama tahun 200xx	
<b>Bahan Mentah yang digunakan:</b>	
1. Inventaris bahan mentah 1 Jan 200xx	Rp 200.000,-
2. Pembelian bahan mentah	<u>Rp 1.710.000,-</u>
Bahan mentah siap untuk digunakan	Rp 1.910.000,-
3. Dikurangi inventaris bahan mentah	<u>Rp 1.190.000,-</u>
Per 31 Desember 200xx	
4. Bahan mantah yang digunakan dalam manufaktur	Rp 720.000,-
Ditambah:	
5. Biaya tenaga kerja langsung	Rp 500.000,-
6. Biaya overhead pabrik	<u>Rp 300.000,-</u>
7. Jumlah Biaya	<u>Rp 800.000 (+)</u>
8. Total Biaya Manufaktur	<u>Rp 1.520.000,-</u>
9. Total Inventaris barang dalam proses dan biaya manufaktur lancar	Rp 1.700.000,-
Dikurangi:	
10. Persediaan barang dalam proses 31 Desember 200xx	<u>(Rp 250.000,-)</u>
11. Harga Pokok Barang yang Diproduksi dalam Tahun 200xx	Rp 1.450.000,-

**ABC MANUFAKTURING CORPORATION**  
**DAFTAR HARGA POKOK BARANG YANG DIJUAL**  
**UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR TANGGAL 31 DESEMBER 200X**

Inventaris barang jadi, 1 Januari 200xx	Rp 210.000,-
Harga barang yang diproduksi dalam tahun 200xx	<u>Rp 1.450.000,-</u>
Total harga pokok yang siap untuk dijual	Rp 1.660.000,-
Dikurangi inventaris barang jadi 31 Desember 200xx	<u>(Rp 530.000,-)</u>
Harga pokok barang yang dijual	<u><u>Rp 1.130.000,-</u></u>

**ABC MANUFAKTURING CORPORATION**  
**DAFTAR PENDAPATAN**  
**UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR TANGGAL 31 DESEMBER 200X**

<b>Penghasilan:</b>		
Hasil Penjualan neto		Rp 2.000.000,-
Penghasilan lain		<u>Rp 200.000,-</u>
Total Penghasilan		Rp 2.200.000,-
<b>Biaya:</b>		
Harga Pokok barang yang dijual	Rp 1.130.000,-	
Biaya Penjualan	Rp 400.000,-	
Biaya administrasi dan umum	<u>Rp 100.000,-</u>	
		<u>Rp 1.630.000,-</u>
Pendapatan neto		Rp 570.000,-
Pendapatan neto pembagian		0,285

**3. Laporan Manufaktur (*Manufacturing Report*)**

Laporan persediaan barang dalam proses Rp 180.000,- termasuk total biaya yang ditanamkan pada barang dalam proses 1 Januari 200xx. Maksudnya adalah bahwa total biaya

sebesar Rp 180.000,- untuk bahan mentah, tenaga kerja langsung, dan *overhead* pabrik telah dikeluarkan selama tahun lalu, untuk melengkapi sebagian barang yang ada pada 1 Januari 200xx. Barang-barang tersebut dilaksanakan selama tahun 200xx dan biaya lain harus dikeluarkan untuk menyelesaikannya. Juga tambahan barang baru dimulai dan diselesaikan selama tahun 200xx.

Catatan akuntansi digunakan untuk mengumpulkan biaya-biaya dari tiga elemen biaya dalam pabrik. Perhatikan bahan mentah (inventaris) yang ada pada tanggal 1 Januari 200xx adalah Rp.200.000,-. Tambahan pembelian bahan mentah yang diperlukan selama tahun 200xx Rp. 1.710.000,-. Pada sistem periodik suatu perkiraan yang terpisah tentang pembelian bahan mentah biasanya digunakan untuk mencatat pembelian tersebut. Total biaya untuk bahan mentah yang digunakan pabrik selama tahun 200xx sebesar Rp. 1.910.000,-. Dengan pembuatan suatu perhitungan fisik bahan mentah pada tanggal 31 Desember 200xx manajemen menentukan bahwa Rp 1.190.000,- bahan mentah masih ada dan tidak digunakan pada akhir tahun. Karena itu biaya bahan mentah aktual digunakan dalam produksi berjumlah Rp 720.000,-

Suatu perkiraan terpisah digunakan untuk mencatat biaya tenaga kerja tak langsung. Biaya tenaga kerja langsung yang telah dikeluarkan selama tahun tersebut sebesar Rp 500.000,-. Begitu juga perkiraan pengendali untuk biaya *overhead* pabrik dikelompokkan dalam beberapa kategori *overhead*. Buku besar pembantu untuk *overhead* pabrik yang terpisah dapat digunakan untuk melengkapi catatan-catatan yang rinci, untuk pengendalian bermacam-macam model *overhead* pabrik. Suatu daftar *overhead* pabrik dilihatkan secara langsung pada laporan manufaktur. Daftar ini disiapkan langsung dari buku besar pembantu *overhead* pabrik selama tahun 200xx telah dikeluarkan dari biaya *overhead* pabrik. Sebesar Rp 300.000,-



Tiga elemen biaya dikeluarkan selama tahun 200xx dengan total sebesar Rp 1.520.000,- Jumlah biaya tersebut digunakan untuk:

1. sebagian digunakan untuk melengkapi inventaris awal barang dalam proses
2. sebagian lagi digunakan untuk memulai dan menyelesaikan barang-barang baru dan untuk memulai aktivitas lain.

Untuk menyelesaikan laporan manufaktur perusahaan mengambil inventaris fisik barang dalam proses pada tanggal 31 Desember 200xx Maksud inventaris ini adalah bahwa beberapa barang telah siap dalam proses dan biaya-biaya ditetapkan sejumlah Rp 250.000,-. Inventaris barang dalam proses diambil dari total barang dalam proses awal dan biaya-biaya manufaktur lancar untuk mencapai harga pokok barang yang dijual yang dihasilkan selama tahun 200xx. perhatikan barang dalam proses telah lengkap, maka akan menjadi inventaris barang jadi.

#### 4. Menghitung Harga Pokok Barang yang Dijual

Sesuai dengan daftar harga pokok barang yang dijual yang dimulai tanggal 1 Januari 200xx inventaris barang jadi Rp 210.000,- Dari laporan manufaktur perusahaan mengetahui penambahan biaya-biaya sebesar Rp 1.450.000,- yang dikeluarkan dalam memproduksi barang-barang dalam pabrik selama tahun 200xx. Bersamaan dengan gambaran produksi tersebut maka harga pokok tersedia untuk penjualan Rp 1.660.000,-. Inventaris fisik yang lain untuk barang-barang jadi yang tidak dijual dan masih di tangan, telah ditempatkan pada tanggal 31 Desember 200xx. Biaya-biaya dari barang tersebut sebesar Rp 530.000,-. Dengan mengurangi inventaris barang jadi akhir dari harga pokok barang yang tersedia untuk dijual, maka harga pokok barang yang dijual dihitung sebesar Rp

1.130.000,- Dalam daftar harga tersebut dimasukkan pada daftar pendapatan sebagai suatu biaya tahun 200xx.

Rangkuman:

- a. Kategori biaya manufaktur sebagaimana pernah dipelajari terdahulu diklasifikasikan sebagai:
  - 1) bahan mentah
  - 2) tenaga kerja langsung
  - 3) *overhead* pabrik
- b. Tiga elemen biaya manufaktur tersebut (bahan mantah, tenaga kerja langsung, *overhead* pabrik) dikelompokkan dalam perkiraan inventaris pada laporan finansial (*financial statement*) suatu perusahaan.
- c. Daftar neraca (*balance sheet*) dari suatu industri manufaktur biasanya melaporkan tiga inventaris, yaitu
  - 1) inventaris bahan mentah
  - 2) inventaris barang dalam proses
  - 3) inventaris barang jadi.
- d. Tiga sistem yang populer untuk pencatatan dan pelaporan inventaris dalam proses manufaktur meliputi:
  - 1) sistem periodik (*the periodical system*)
  - 2) sistem pesanan pekerjaan, yang menggunakan metode perpetual (*the jon of order system, which uses perpetual methods*)
  - 3) sistem biaya proses yang juga menggunakan metode perpetual (*the process cost system which also uses perpetual methods*)
- e. Dalam sistem periodik biaya inventaris ditentukan oleh suatu daftar yang rinci dari bagian-bagian inventaris yang ada, pada penutupan periode akuntansi. Apabila inventaris dapat ditentukan hanya oleh suatu perhitungan fisik pada interval tertentu, sistem tersebut disebut sebagai suatu sistem periodik.

- f. Perhitungan harga pokok barang yang dijual. Dalam suatu industri manufaktur harga pokok barang yang dijual dihitung sebagai berikut:  
Inventaris barang jadi awal ditambah harga pokok barang yang dihasilkan (sesuai dengan laporan manufaktur) dikurangi inventaris barang jadi akhir, disebut daftar harga pokok barang yang dijual
- g. Inventaris barang jadi adalah suatu aktiva lancar yang terdiri dari biaya-biaya yang dikeluarkan dalam pengolahan produk suatu perusahaan (termasuk biaya bahan mentah, biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* pabrik) inventaris barang jadi termasuk produk yang sempurna tetapi belum dijual seperti yang dicantumkan dalam tanggal daftar neraca.
- h. Laporan manufaktur adalah suatu laporan untuk digunakan manajemen yang memperlihatkan harga pokok barang yang dihasilkan selama suatu periode, inventaris barang dalam proses awal ditambah biaya manufaktur (bahan mentah yang digunakan, tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik) dikurangi inventaris barang proses akhir sama dengan harga pokok barang yang dihasilkan selama satu periode.
- i. Inventaris bahan mentah adalah suatu aktiva lancar yang terdiri dari peralatan dan bahan-bahan langsung untuk digunakan dalam pengolahan suatu produk perusahaan.
- j. Daftar *overhead* pabrik adalah laporan yang menggambarkan seluruh perkiraan *overhead* pabrik yang terlihat dalam buku besar pembantu *overhead* pabrik dengan neracanya



**PAKET 8**  
**PEMAHAMAN KONSEP AKUNTANSI MANAJEMEN**  
**PENDIDIKAN MATERI KULIAH PERTEMUAN KE 1**  
**SAMPAI DENGAN PERTEMUAN KE 7**

**SATUAN ACARA PERKULIAHAN (SAP)**

Pertemuan ke	:	<b>8 (Delapan)</b>
Kode>Nama Mata Kuliah	:	MPI 217/ Akuntansi Manajemen Pendidikan
SKS	:	2 SKS
Nama Pengembang	:	Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.
Kompetensi Umum	:	Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan dalam lingkungan tradisional maupun kontemporer dan pendidikan
Kompetensi Khusus	:	(1) Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen (2) Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen (3) Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas (4) Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas (5) Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi

		<p>pertanggungjawaban berbasis aktivitas (6) Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian (7) Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi (8) Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk (9) Menerapkan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis (10) Menjelaskan pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode (<i>payback</i>, <i>NPV</i>, <i>IRR</i>) (11) Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem <i>JIT (Just In Time)</i> dan <i>Theory of Constraint (ToC)</i> (12) Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya (13) Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya (14) Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen</p>
Pokok Bahasan	:	<i>Pemahaman Konsep Akuntansi Manajemen Pendidikan Materi Kuliah Pertemuan ke 1 sampai dengan pertemuan ke 7</i>
Subpokok Bahasan	:	Substansi konsep Akuntansi Manajemen Pendidikan <i>Materi Kuliah Pertemuan ke 1 sampai dengan pertemuan ke 7</i>

**TAHAPAN KEGIATAN PERKULIAHAN :**

No	TAHAPAN	RINCIAN KEGIATAN	MEDIA DAN SUMBER BELAJAR	WAKTU
1	<b>Persiapan Kegiatan</b>	Mengkondisikan mahasiswa untuk bersama-sama dalam menyelesaikan ujian tengah semester (UTS)		5 menit
2	<b>Kegiatan Pendahuluan</b>	Recalling materi pertemuan 1 sampai dengan 7	1. Soal Tugas UTS 2. Ringkasan materi	<b>10 menit</b>
3	<b>Kegiatan Penyajian</b>	<p><b>Naskah Soal Ujian Tengan Semester (UTS) :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Jelaskan apa yang dimaksud dengan basis data (skor 20) !</li> <li>Mengapa akuntansi manajemen sangat diperlukan dalam dunia Pendidikan (skor 10) ?</li> <li>Jelaskan manfaat belajar akuntansi manajemen Pendidikan (skor 20) !</li> </ol>	Penguasaan Konsep materi kuliah pertemuan 1 sampai 7	<b>75 menit</b>

		<p>4. Jelaskan definisi biaya berdasarkan aktivitas (skor 25) !</p> <p>5. Sebutkan 3 konsep pengambilan keputusan (skor 10) ?</p> <p>6. Jelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya (skor 15) !</p>		
4	<b>Kegiatan Penutup</b>	Menjelaskan tentang Ujian Tengah Semester (UTS) dan kriteria penilaian yang harus dikerjakan oleh mahasiswa Mahasiswa mengerjakan Naskah Soal Ujian Tengah Semester (UTS)	ppt, LCD, peta konsep, karton, dll <b>Whiteboard</b>	<b>10 menit</b>



## PAKET 9

### BIAYA-VOLUME-LABA DALAM PRODUKSI BERBAGAI PRODUK

#### SATUAN ACARA PERKULIAHAN (SAP)

Pertemuan ke	:	<b>9 (Sembilan)</b>
Kode>Nama Mata Kuliah	:	MPI 217/ Akuntansi Manajemen Pendidikan
SKS	:	2 SKS
Nama Pengembang	:	Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.
Kompetensi Umum	:	Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan dalam lingkungan tradisional maupun kontemporer dan pendidikan
Kompetensi Khusus	:	(1) Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen (2) Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen (3) Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas (4) Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas (5) Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas (6) Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian (7) Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi (8) Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk (9) Menerapkan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis (10) Menjelaskan pembuatan

		keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode ( <i>payback</i> , <i>NPV</i> , <i>IRR</i> ) (11) Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem <i>JIT (Just In Time)</i> dan <i>Theory of Constraint (ToC)</i> (12) Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya (13) Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya (14) Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen
Pokok Bahasan	:	Biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk
Subpokok Bahasan	:	Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk

**TAHAPAN KEGIATAN PERKULIAHAN :**

No	TAHAPAN	RINCIAN KEGIATAN	MEDIA DAN SUMBER BELAJAR	WAKTU
1	<b>Persiapan Kegiatan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengkaji Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan yang akan disampaikan</li> <li>• Mengembangkan RAP/Peta Konsep berdasarkan hasil kajian materi Akuntansi Manajemen Pendidikan dan Re analisis Kompetensi pada Materi Akuntansi Manajemen</li> <li>• Mempersiapkan contoh yang relevan dan pertanyaan untuk didiskusikan oleh mahasiswa</li> <li>• Mengecek bahan presentasi yang akan dibahas</li> </ul>		5 menit
2	<b>Kegiatan Pendahuluan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjelaskan tentang tujuan pembelajaran dan hasil kegiatan perkuliahan materi SKB</li> <li>• Menjelaskan tentang strategi perkuliahan materi SKB</li> <li>• Tanya - jawab dengan mahasiswa tentang kesiapan mahasiswa membaca materi yang</li> </ul>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll Ringkasan materi</p>	<b>10 menit</b>

		<p>akan dibahas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengarahkan mahasiswa untuk melibatkan diri dan aktif dalam kegiatan perkuliahan SKB</li> </ul> <p>Catatan : Mahasiswa diarahkan untuk berdiskusi atau mengemukakan pendapat</p>		
3	<b>Kegiatan Penyajian</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjelaskan tentang Jenis data dan sumber data, Cara memperoleh dan, Menganalisis data</li> <li>• Diskusi mengenai materi SKB yang disajikan</li> <li>• Membuat kesimpulan atas hasil diskusi</li> </ul>	Bahan Ajar, whiteboard	<b>75 menit</b>
4	<b>Kegiatan Penutup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengajak mahasiswa untuk</li> </ul>	ppt, LCD, peta konsep, karton, dll Daftar pertanyaan	<b>10</b>

		<p>mengulangi pembahasan seluruh materi yang telah didiskusikan selama kegiatan perkuliahan</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tanya - jawab tentang berbagai hal yang berkaitan dengan substansi</li></ul>		<b>menit</b>
--	--	--	--	--------------

## Siklus Akuntansi

### Dasar Akuntansi 1

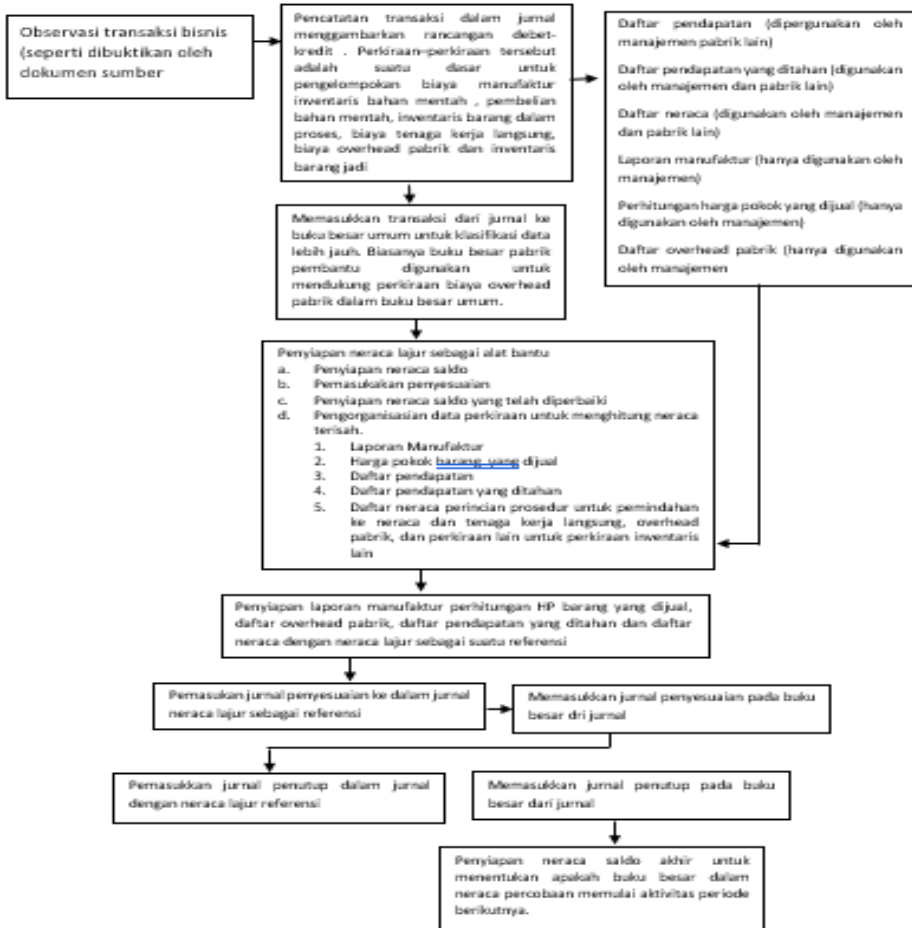
Seleksi data yang relevan untuk Dimasukkan dalam sistem akuntansi

### Dasar Akuntansi 2

Pengolahan data dalam suatu sisten akuntansi

### Dasar Akuntansi 3

Merancang laporan finansial dan laporan lain.



## Uraian Materi

Biaya-volume-laba dalam Produksi Berbagai Produk

### Pendahuluan

#### A. Sistem Biaya Pesanan

##### 1. Sistem Biaya Proses dan Biaya Pesanan

Sistem akuntansi biaya proses (*cost process accounting system*) dirancang untuk pengendalian biaya perusahaan yang banyak memproduksi barang-barang. Misalnya, perusahaan pengolahan makanan akan memproduksi 1.000 kaleng setiap hari. Penekanan pengendalian dalam perusahaan ini tidak pada pekerjaan individual atau unit individual (kaleng makanan). Penekanannya ditempatkan pada pengendalian proses pengoperasian atau departemen dalam perusahaan. Pabrik yang banyak memproduksi bagian-bagian mobil (contoh lain) dapat diorganisasikan ke dalam empat departemen, yakni: departemen pembubutan, departemen pemotongan, departemen perakitan, dan departemen pengecatan. Dalam sistem akuntansi biaya proses, catatan-catatan biaya akan digunakan oleh departemen. Tiga elemen biaya (bahan mentah, tenaga kerja langsung, dan *overhead* pabrik) kemudian akan dianalisis dan dikendalikan untuk tiap-tiap departemen secara terpisah.

Sistem akuntansi biaya pesanan (*job order accounting system*) dirancang untuk pengendalian biaya perusahaan yang memproduksi pesanan-pesanan individual atau pekerjaan-pekerjaan individual. Misalnya kebiasaan operasi pengecatan mungkin akan menggunakan sistem akuntansi biaya pesanan. Perusahaan yang membuat kapal juga mungkin akan menggunakan sistem akuntansi biaya pesanan pekerjaan. Dalam sistem ini catatan biaya individual dihitung untuk tiap-tiap pekerjaan. Catatan tersebut kemudian diakumulasikan untuk bahan informasi pada biaya-biaya bahan mentah, tenaga kerja langsung, dan *overhead* pabrik untuk tiap-tiap

pekerjaan. Harga penjualan dari pekerjaan dapat dibandingkan dengan total biaya dari pekerjaan tersebut dan tiga elemen biaya untuk pekerjaan (bahan mentah, tenaga kerja langsung, dan *overhead* pabrik) dapat dianalisis untuk tujuan pengendalian dan dapat digunakan sebagai suatu dasar harga akan datang dari masing-masing pekerjaan.

2. Catatan-catatan dan Transaksi Bisnis (*Recording and Business Transaction*)

a. Akuntansi untuk Bahan-bahan (*Accounting for Materials*)

Sebagai catatan pembantu, buku besar persediaan dapat digunakan untuk berbagai macam tujuan. **Pertama**, memelihara kartu catatan untuk jumlah masing-masing bahan mentah yang tersedia. **Kedua**, bilamana kartu menunjukkan bahwa persediaan telah dicapai pada suatu tingkat tertentu (titik pesanan kembali), suatu pesanan dapat ditempatkan untuk penempatan kembali persediaan. **Ketiga**, catatan-catatan tersebut melengkapi bukti tertulis bahwa seluruh bahan mentah yang dibeli digunakan dalam produksi.

Jika pabrik membutuhkan bahan mentah, suatu dokumen sumber yang disebut bon permintaan bahan-bahan, dibuat untuk memberi otoritas kepada juru tulis gudang dalam memindahkan bahan-bahan ke pabrik. Bentuk kartu permintaan barang dapat dilihat dalam ilustrasi berikut:



## KARTU BUKU BESAR PERSEDIAAN

Perkiraan persediaan No :.....                      Batas pesanan kembali:.....  
 Nama Barang :.....                                      Jumlah pesanan kembali.....  
 Lokasi dalam gudang :.....

Tgl	Ref	Penerimaan			Pemakaian			Neraca		
		Jml Unit	Biaya Unit	Total Biaya	Jml Unit	Biaya Unit	Total Unit	Jml Unit	Biaya Unit	Total Biaya

Jurnal umum yang menunjukkan dua persetujuan pemasukan bahan mentah dan persediaan adalah:

Tanggal	Keterangan	Jumlah (dalam rupiah)	
Agustus 2005 18	Inventaris bahan mentah dan persediaan Utang dagang	Rp 200.000,-	Rp 200.000,-
30	Pembelian bahan mentah persediaan dari ZX dengan syarat 2/10.n/30 Inventaris barang dalam proses <i>Overhead</i> pabrik Inventaris bahan mentah dan persediaan	Rp 100.000,- Rp 40.000,-	Rp 140.000,-

Ilustrasi jurnal pemasukan yang pertama adalah pembelian bahan mentah dan persediaan, secara kredit. Perkiraan inventaris bahan mentah dan persediaan di debet untuk tiap-tiap pembelian. Karena itu keseimbangan perkiraan tetap di jaga. Setiap saat perkiraan maupun perkiraan buku besar pembantu (kartu persediaan) dapat ditambah. Contoh, Jika Rp

200.000,- terdiri dari pembelian Rp 20.000.000,- bagian 123 dan Rp 180.000.000,- bagian 435 kemudian Rp 20.000.000,- akan dicatat pada kartu persediaan untuk bagian 123 sebagai suatu penambahan (dalam kolom penerimaan) dan Rp 180.000.000,- akan dicatat pada kartu persediaan bagian 435 dalam cara yang sama.

BENTUK PERMINTAAN BAHAN				
Diperiksa oleh :..... (tx)		Permintaan bahan No.....		
Dikeluarkan oleh :..... (tx)		Tgl.....belanja untuk pekerjaan No.....		
Nomor Perkiraan Persediaan	Deskripsi	No. Unit	Biaya Unit	Total Biaya

Setiap saat, total seluruh saldo kartu permintaan bahan sama dengan saldo perkiraan inventaris bahan mentah dan persediaan dalam buku besar umum.

Ilustrasi jurnal yang kedua adalah pengeluaran sebesar Rp 140.000.000,- atas bahan mentah dan persediaan ke dalam pabrik dari gudang. Kartu permintaan bahan-bahan akan mendukung dokumen sumber pencatatan ini.

Catatan menunjukkan bahwa Rp 100.000.000,- atas bahan mentah langsung dikeluarkan untuk pekerjaan produksi. Karena itu perkiraan inventaris barang dalam proses disebutkan sejumlah itu. Apabila persediaan dan bahan tak langsung (ini tidak termasuk penggunaan secara langsung dalam industri produk) dikeluarkan, perkiraan *overhead* pabrik adalah di debet.

Catatan bahwa *overhead* pabrik adalah suatu perkiraan sementara: neracanya mungkin menjadi bagian dari inventaris barang dalam proses.

Pendukung catatan-catatan pembantu juga harus digunakan dalam perkiraan inventaris barang dalam proses. Catatan-catatan pembantu (buku besar pembantu) untuk inventaris barang dalam proses adalah kartu biaya pekerjaan atau buku besar biaya pekerjaan

Pada bagian berikutnya adalah bentuk kartu biaya pekerjaan. Kartu (halaman buku besar) dihitung untuk tiap-tiap pekerjaan. Karena bahan mentah yang dipesan dan dipindahkan dari gudang untuk digunakan pada pekerjaan, perkiraan inventaris barang dalam proses di debit dan perkiraan inventaris bahan mentah dan persediaan di kredit. Setiap saat inventaris barang dalam proses di debit, untuk bahan-bahan yang digunakan, kartu biaya pekerjaan yang telah disediakan digunakan untuk mencatat penggunaan bahan-bahan. Kolom pertama pada kartu biaya pekerjaan menunjukkan jumlah rupiah dari bahan-bahan yang digunakan dan referensi biasanya berisi jumlah pesanan bahan.

KARTU BIAYA PEKERJAAN					
Pekerjaan No:.....		Deskripsi Pekerjaan.....			
Tgl dimulai:.....		Tgl penyelesaian:.....		Tgl penyelesaian:.....	
Bahan mentah		Tenaga kerja langsung		Overhead pabrik	
Ref	Jumlah	Ref	Jumlah	Ref	Jumlah
Total biaya pekerjaan:.....			Komentar.....		
Bahan mentah.....			.....		
Tenaga kerja langsung.....			.....		
Overhead pabrik.....			.....		
Harga penjualan:.....					

b. Akuntansi untuk Tenaga Kerja Langsung (*Accounting for Direct Labour*)

Elemen biaya yang kedua, tenaga kerja langsung sementara dikelompokkan dalam perkiraan yang disebut daftar upah tenaga kerja

2005 Agustus	25	Daftar upah tenaga kerja Beban pajak (utang) Gaji yang masih harus Dibayar.	Rp 500.000.000,-	
				Rp 40.000.000,- Rp 460.000.000,-

Perkiraan daftar upah tenaga kerja meliputi biaya tenaga kerja langsung maupun biaya tenaga kerja tak langsung (tenaga kerja penyeliaan) yang berhubungan dengan seluruh pekerjaan dan *overhead* pabrik. Oleh karena itu daftar upah tenaga kerja perlu dianalisis dan diklasifikasikan ke dalam dua kategori tenaga kerja

2005 Agustus	25	Inventaris barang dalam proses Overhead pabrik Daftar upah tenaga kerja. Untuk memindahkan neraca ke daftar upah tenaga kerja, untuk kartu biaya pekerjaan (untuk tenaga kerja langsung dan untuk overhead pabrik)	Rp 400.000.000,- Rp 100.000.000,-	Rp 500.000.000,-
-----------------	----	---	--------------------------------------	------------------

Perkiraan sementara, daftar upah tenaga kerja, diperkecil menjadi nol. Biaya tenaga kerja langsung dalam daftar upah tenaga kerja ditentukan sejumlah Rp 400.000.000,-. Oleh karena itu jumlah ini secara langsung di debet untuk perkiraan inventaris barang dalam proses. Tenaga kerja tidak langsung (penyelia) di debet untuk perkiraan *overhead* pabrik yang mungkin juga bagian dari inventaris barang dalam proses.

Setiap waktu perkiraan inventaris barang dalam proses di debet untuk tenaga kerja langsung, kartu biaya pekerjaan pendukung harus disesuaikan. Biaya tenaga kerja tidak langsung dimasukkan pada kartu biaya pekerjaan bagi pekerjaan-pekerjaan yang dimasukkan. Misalnya sejumlah Rp 400.000.000,- biaya tenaga kerja telah digunakan sebagai berikut: Rp 100.000.000,- dari tenaga kerja langsung untuk pekerjaan 241, Rp 50.000.000,- tenaga kerja langsung untuk pekerjaan 244, dan Rp 250.000.000,- tenaga kerja langsung untuk pekerjaan 600. Dalam hal ini setiap jumlah akan dimasukkan dalam kartu pekerjaan.

3. Akuntansi untuk Overhead Pabrik (*Accounting for Factory overhead*)

Perkiraan *overhead* pabrik adalah suatu perkiraan sementara yang digunakan untuk mengelompokkan biaya *overhead* sebelum menjadi bagian dari inventaris barang dalam proses. Perkiraan *overhead* pabrik di debet untuk:

- a. seluruh persediaan bahan-bahan tidak langsung yang dipakai dalam pabrik.
- b. seluruh biaya tenaga kerja tidak langsung
- c. seluruh bagian *overhead* pabrik yang lain, penyusutan asuransi pabrik, pajak pabrik dan sebagainya.

Seperti bagian *overhead* pabrik lain yang dikeluarkan, perkiraan *overhead* pabrik di debet dan kas, utang dagang, penyusutan akumulatif, atau beberapa perkiraan yang lain di kredit, tergantung pada keadaan.

Sebagian besar perusahaan juga membuat catatan pada sebuah buku besar pembantu untuk *overhead* pabrik. Buku besar tersebut hanya memiliki satu halaman buku besar untuk tiap-tiap jenis *overhead*. Jika perkiraan *overhead* pabrik dalam buku besar umum di debet, perkiraan buku besar pembantu juga di debet untuk membuat catatan komposisi *overhead* secara rinci, bahwa perkiraan *overhead* pabrik di kredit dan perkiraan inventaris barang dalam proses di debet untuk memindahkan biaya *overhead* pabrik ke barang dalam proses. Ayat jurnal umum dibuat untuk mencatat pemindahan ini sebagai berikut:

2005 Agustus	25	Inventaris barang dalam proses Overhead pabrik untuk membebankan overhead pabrik pada pekerjaan	Rp 300.000,-	Rp 300.000,-
-----------------	----	---	--------------	--------------

Proses pemindahan *overhead* untuk barang dalam proses biasanya dibuat menurut taksiran dasar, karena manajemen tidak dapat menunggu sampai akhir periode, yaitu seluruh biaya *overhead* benar-benar dikeluarkan dan dicatat. Kartu biaya pekerjaan harus disusun secara harian agar seluruh biaya dapat dikendalikan secara efektif. Contoh, beberapa pekerjaan telah diselesaikan dalam pabrik setiap hari. Total biaya dari tiap-tiap pekerjaan tersebut harus diketahui, sebelum semua biaya *overhead* dicatat pada bulan yang bersangkutan (misalnya biaya listrik)

Salah satu cara yang biasa digunakan untuk menaksir *overhead* yang dibebankan pada pekerjaan-pekerjaan dapat diilustrasikan dengan contoh berikut: Anggap bahwa perusahaan bermaksud mengeluarkan Rp 500.000,- untuk biaya tenaga kerja langsung, dalam mengerjakan pekerjaan untuk suatu periode akuntansi yang sedang berjalan.

Ilustrasi ini menggambarkan estimasi yang terbaik, yang dapat dibuat oleh manajemen. Hal ini didasarkan pada informasi mengenai pekerjaan yang akan dikerjakan dan biaya tenaga kerja langsung. Selanjutnya dimisalkan bahwa perusahaan bermaksud untuk mengeluarkan sebesar Rp 400.000,- untuk biaya *overhead* pabrik selama periode yang sama. Hal ini juga merupakan estimasi manajemen yang terbaik. Jika estimasi tersebut wajar, maka dapat diputuskan bahwa:

*Untuk setiap rupiah dari tenaga kerja langsung, ditaksir biaya overhead pabrik sebesar 80%. Artinya biaya overhead pabrik diharapkan sebesar 80 % dari biaya tenaga kerja langsung. Dengan bentuk persamaannya sebagai berikut:*

$$\begin{aligned}
 \text{Tarif overhead} &= \frac{\text{Biaya overhead pabrik yang ditaksir}}{\text{Biaya Tk. Langsung yang ditaksir}} \times 100 \% \\
 &= \frac{\text{Rp 400.000,-}}{\text{Rp 500.000,-}} \times 100\% \\
 &= 80 \%
 \end{aligned}$$

Tarif *overhead* pabrik dapat digunakan sebagai dasar untuk memindahkan *overhead* pabrik ke barang dalam proses dan untuk kartu biaya pekerjaan. Contoh jika total biaya tenaga kerja langsung setiap hari Rp 10.000,- selanjutnya *overhead* pabrik ditaksir sebesar Rp 8.000,- (atau 80% dari Rp 10.000,-) Pembukuan akan di debet untuk inventaris barang dalam proses (dan untuk kartu biaya pekerjaan) untuk Rp 8.000,- dan di kredit untuk perkiraan *overhead* pabrik. Beberapa perusahaan juga mengkalkulasikan biaya tenaga kerja langsung untuk pekerjaan harian sehingga angka biaya yang paling akhir dapat digunakan untuk pengendalian.

Pada akhir periode akuntansi, jika estimasi benar maka pada kolom debet perkiraan *overhead* pabrik akan berjumlah Rp 400.000,- (*overhead* aktual yang dikeluarkan) dan pada kolom kredit perkiraan *overhead* pabrik juga akan sebesar Rp 400.000,- (dikalkulasikan sebagai 80% dari Rp 500.000,- biaya tenaga kerja langsung) tentu estimasi akan berbeda dari waktu ke waktu.

#### 4. Akuntansi untuk Barang Jadi (*Accounting for Finished Goods*)

Apabila suatu pekerjaan telah selesai, kartu biaya pekerjaan memperlihatkan total biaya dari pekerjaan, meliputi bahan mentah, tenaga kerja langsung, dan *overhead* pabrik. Sekarang pekerjaan menjadi bagian dari barang jadi dan siap untuk dijual. Contoh anggap bahwa pekerjaan 484 telah dilengkapi dengan total biaya sebesar Rp 32.180,-. Dibukukan sebagai berikut:



2005 Agustus	30	Inventaris barang jadi Inventaris barang dalam Proses pekerjaan 484	Rp 32.180,-	Rp 32.180,-
-----------------	----	---	-------------	-------------

Kartu biaya pekerjaan (no 484) akan dipindahkan dari catatan-catatan pembantu pendukung inventaris barang dalam proses dan diarsipkan untuk referensi yang akan datang. Catatan pembantu untuk barang jadi juga digunakan untuk mendukung perkiraan inventaris barang jadi. Kartu biaya pekerjaan yang lengkap dapat digunakan untuk tujuan ini.

5. Akuntansi untuk Hasil Penjualan (*Accounting for Sales*)

Untuk pekerjaan 484 telah dijual seharga Rp 40.000,- akan dibuat sebagai berikut:

2005 Sep	22	Harga pokok barang yang dijual Inventaris barang jadi	Rp 32.180,-	Rp 32.180,-
		Piutang dagang Hasil penjualan Penjualan pekerjaan 484	Rp 40.000,-	Rp 40.000,-
		Pembiayaan Rp 32.180,- untuk Rp 40.000,- secara kredit		

Kartu Biaya Pokok Pekerjaan							
Nomor Pekerjaan: CL 411			Tanggal Mulai: 14 Maret 2005				
Departemen: Pengecatan			Tanggal Selesai: 20 Maret 2005				
Item: Plat segitiga			Unit-unit Diselesaikan: 40				
Untuk Persediaan							
Bahan Baku Langsung		Tenaga Kerja Langsung		Overhead Pabrik			
Borang Permintaan Bahan		Kartu	Jam	Jumlah (Rp)	Jam	Tarif (Rp)	Jumlah (Rp)
Nomor	Jumlah (Rp)						
16	3.700.000,-	700	4	12.000,-	30	200/JKL	6.000,-
10	3.400.000,-	711	5	20.000,-			
21	2.800.000,-	774	6	24.000,-			
	9.900.000,-		15	56.000,-			
Ringkasan Biaya				Unit Yang Dikapalkan			
Bahan Baku Langsung		Rp 9.900.000,-		Tanggal	Jumlah	Saldo	
Tenaga Kerja Langsung		Rp 56.000,-		20/05/05	-	40	
Overhead Pabrik		Rp 6.000,-					
Jumlah Biaya		Rp 9.962.000,-					
Biaya Satuan		Rp 249.000,-					

#### Rangkuman:

1. Akuntansi *overhead* pabrik adalah perkiraan sementara yang digunakan dalam sistem akuntansi biaya untuk menampung seluruh biaya *overhead* pabrik, meliputi tenaga kerja tidak langsung, dan biaya *overhead* yang lain. Saldo perkiraan ini dipindahkan tiap-tiap periode ke perkiraan inventaris barang dalam proses.
2. Tarif *overhead* pabrik sering dinyatakan dalam bentuk persen, sehingga biaya *overhead* pabrik yang diperkirakan merupakan taksiran biaya tenaga kerja langsung, yang digunakan untuk membebankan biaya *overhead* pada pekerjaan-pekerjaan. Inventaris barang dalam proses di debit dan perkiraan *overhead* pabrik dikredit. Untuk memindahkan biaya *overhead* pada masing-masing pekerjaan dan perkiraan persediaan barang dalam proses. *Overhead* pabrik aktual tidak dipindahkan pada barang dalam proses, karena jumlah yang sebenarnya tidak diketahui dengan pasti selama periode operasi.

3. Daftar upah tenaga kerja adalah suatu perkiraan sementara yang digunakan dalam sistem akuntansi biaya untuk menampung seluruh upah tenaga kerja operasi industri. Saldo perkiraan terdiri atas biaya tenaga kerja langsung dan biaya tenaga kerja tidak langsung. Biaya tenaga kerja langsung dipindahkan pada perkiraan inventaris barang dalam proses dan biaya tenaga kerja tak langsung menjadi bagian *overhead* pabrik, yang dalam perputarannya menjadi bagian dari barang dalam proses.
4. Kartu biaya pekerjaan adalah catatan pembantu yang digunakan untuk mendukung perkiraan inventaris barang dalam proses dalam sistem akuntansi biaya pesanan pekerjaan, kartu biaya pekerjaan ditunjukkan seperti buku besar pembantu barang dalam proses, lihatlah ilustrasi dalam teks.
5. Akuntansi biaya pesanan pekerjaan adalah sistem inventaris *perpetual* dari akuntansi untuk biaya manufaktur, yang catatan-catatan individualnya digunakan untuk tiap-tiap pekerjaan atau pesanan yang diproduksi dalam pabrik.
6. Permintaan bahan adalah otorisasi tertulis untuk memindahkan barang dari gudang ke pabrik, dokumen sumber ini dilengkapi suatu catatan mengenai seluruh perpindahan dari persediaan dan bahan mentah dari gudang (inventaris bahan mentah dan persediaan) ke pabrik (perkiraan barang dalam proses atau perkiraan *overhead* pabrik).
7. Akuntansi biaya proses adalah suatu sistem akuntansi inventaris *perpetual* yang biaya-biayanya ditampung dan catatan-catatan dibuat sesuai dengan departemen-departemen atau proses yang dilakukan dalam pabrik, cocok untuk operasi produksi massa.
8. Buku besar persediaan adalah pendukung buku besar pembantu perkiraan persediaan dan bahan mentah, lihat ilustrasi buku besar persediaan dalam teks.



## PAKET 10

### KONSEP PENGAMBILAN KEPUTUSAN TAKTIS DALAM BERBAGAI SITUASI BISNIS

#### SATUAN ACARA PERKULIAHAN (SAP)

Pertemuan ke	:	<b>10 (Sepuluh)</b>
Kode/Nama Mata Kuliah	:	MPI 217/ Akuntansi Manajemen Pendidikan
SKS	:	2 SKS
Nama Pengembang	:	Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.
Kompetensi Umum	:	Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan dalam lingkungan tradisional maupun kontemporer dan pendidikan
Kompetensi Khusus	:	(1) Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen (2) Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen (3) Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas (4) Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas (5) Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas (6) Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian (7) Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi (8) Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk (9) Menerapkan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis (10) Menjelaskan pembuatan

		keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode ( <i>payback, NPV, IRR</i> ) (11) Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem <i>JIT (Just In Time)</i> dan <i>Theory of Constraint (ToC)</i> (12) Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya (13) Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya (14) Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen
Pokok Bahasan	:	Konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis
Subpokok Bahasan	:	Menerapkan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis

#### TAHAPAN KEGIATAN PERKULIAHAN :

No	TAHAPAN	RINCIAN KEGIATAN	MEDIA DAN SUMBER BELAJAR	WAKTU
1	<b>Persiapan Kegiatan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengkaji Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan yang akan disampaikan</li> <li>• Mengembangkan RAP/Peta Konsep berdasarkan hasil kajian materi Akuntansi Manajemen Pendidikan dan Re analisis Kompetensi pada Materi Akuntansi Manajemen</li> <li>• Mempersiapkan contoh yang relevan dan pertanyaan untuk didiskusikan oleh mahasiswa</li> </ul> <p>Mengecek bahan presentasi yang akan dibahas</p>		5 menit
2	<b>Kegiatan Pendahuluan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mereview pembahasan materi perkuliahan pada</li> </ul>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll</p> <p>Ringkasan materi</p>	

		<p>petemuan 9</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjelaskan tentang tujuan pembelajaran dan hasil kegiatan perkuliahan</li> <li>• Menjelaskan tentang strategi perkuliahan pada kegiatan perkuliahan ke 10</li> <li>• Tanya - jawab dengan mahasiswa tentang kesiapan mahasiswa membaca materi yang akan dibahas</li> <li>• Mengarahkan mahasiswa untuk melibatkan diri dan aktif dalam kegiatan perkuliahan ke 10</li> </ul> <p>Catatan : Mahasiswa diarahkan untuk bertanya atau mengemukakan pendapat</p>		<b>10 menit</b>
3	<b>Kegiatan Penyajian</b>	Menjelaskan tentang penerapan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis	Modul, whiteboard	<b>75 menit</b>

		Mahasiswa melakukan diskusi kelompok mengenai penerapan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis		
4	<b>Kegiatan Penutup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengajak mahasiswa untuk mengulangi pembahasan seluruh materi yang telah didiskusikan selama kegiatan perkuliahan ke 10</li> <li>• Tanya - jawab tentang berbagai hal yang berkaitan dengan substansi</li> </ul>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll</p> <p>Daftar pertanyaan</p>	<b>10 menit</b>



## **Uraian Materi**

Konsep Pengambilan Keputusan Taktis dalam Berbagai Situasi  
Bisnis

### **Pendahuluan**

#### **Analisis Laporan Keuangan**

##### Pendahuluan

Laporan keuangan menyediakan alat utama bagi para manajer untuk mengkomunikasikan kondisi keuangan perusahaan kepada pihak luar. Informasi substansial disampaikan oleh laporan keuangan ikhwal kekuatan dan kinerja perusahaan sekarang. terdapat situasi tertentu di mana analisis laporan keuangan akan menjadi alat yang berguna bagi manajemen puncak. Contoh yang paling jelas terlihat manakala manajemen tengah mempertimbangkan suatu investasi ke dalam, atau memberikan pinjaman, kepada sebuah perusahaan. Analisis laporan keuangan perusahaan lainnya akan menyediakan informasi relevan yang sangat banyak mengenai kesehatan investasi. Manajemen puncak bisa pula memakai analisis laporan keuangan pada laporan keuangannya sendiri untuk melihat bagaimana para pemegang saham dan kreditor mengevaluasi mereka. Manajer dan sejumlah pihak luar secara teratur memakai laporan keuangan perusahaan untuk mengevaluasi pekerjaan operasi dan finansial perusahaan.

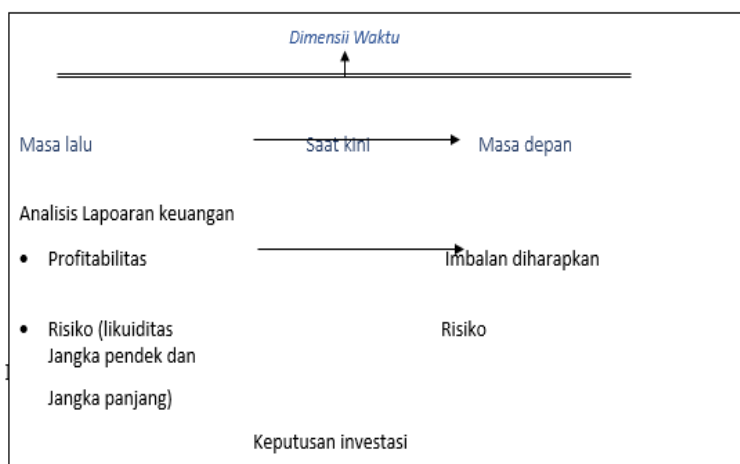
##### Tujuan Analisis Laporan Keuangan (*Financial Statement Analysis*)

Laporan keuangan didasarkan pada informasi akuntansi historis, yang merefleksikan transaksi dan kejadian lainnya yang telah mempengaruhi perusahaan. Analisis laporan keuangan (*Financial Statement Analysis*) terdiri atas semua teknik yang dipakai oleh para pemakai laporan keuangan untuk memperlihatkan hubungan dalam laporan keuangan. Manajer dan pemakai laporan keuangan lainnya berkepentingan dengan masa depan. Tujuan analisis laporan keuangan adalah memakai informasi akuntansi historis untuk membantu memprediksi bagaimana kesejahteraan perusahaan dimasa yang akan datang. Aspek kinerja yang paling penting dari masa depan perusahaan

tergantung pada kebutuhan para pemakai laporan keuangan. Para pemakai laporan keuangan dapat dikategorikan atas dua golongan: pemakai internal dan pemakai eksternal. Manajemen merupakan pemakai internal utama. Yang menjadi fokus perhatian adalah para pemakai eksternal dan teknik analisis yang mereka pakai.

Kreditor menawarkan pinjaman dalam bentuk wesel ataupun obligasi. Mereka menerima bunga atau pinjaman yang diberikannya dan berharap mereka dibayar sesuai dengan syarat tertentu. Para pemodal membeli saham, yang darinya mereka berharap dapat menerima dividen dan kenaikan harga saham. Kedua kelompok tersebut menghadapi risiko yang sama. Kreditor menghadapi risiko bahwa debitor kemungkinan gagal melunasi kembali pokok pinjaman beserta bunganya. Pemodal menghadapi risiko bahwa deviden akan dikurangi atau tidak dibayar, atau harga pasar saham terpuruk. Bagi kedua kelompok tadi, tujuannya adalah mencapai suatu hasil imbalan yang melampaui risiko tersebut. Pada intinya, semakin besar risikonya, kian besar pula hasil imbalan yang dibutuhkan sebagai kompensasi atas risiko yang dihadapi.

Setiap investasi maupun pinjaman yang diberikan bisa saja berubah menjadi petaka kerugian. Akibatnya, sebagian besar kreditor maupun debitor menempatkan dana mereka ke dalam suatu portofolio, atau sekelompok pinjaman atau investasi. Portofolio memungkinkan mereka untuk merata-ratakan imbalan dan risiko. Kendatipun begitu, masing-masing keputusan tetap saja perlu diambil menyangkut pinjaman dan saham dalam portofolio tersebut. Dalam mengambil masing-masing keputusan inilah diperlukan analisis laporan keuangan. Para kreditor dan investor memakai analisis laporan keuangan dalam dua cara: (1) menilai kinerja masa lalu dan posisi sekarang; (2) menilai potensi masa depan dan kemungkinan risikonya.



Kinerja masa lalu kerap kali merupakan indikator bagus mengenai kinerja masa yang akan datang. Oleh karenanya, seorang pemodal ataupun kreditor akan melihat *trend* penjualan, biaya, laba bersih, arus kas, dan imbalan atas investasi masa lalu tidak hanya sebagai alat untuk menilai kinerja masa lalu manajemen, namun juga sebagai suatu indikator kinerja masa depan. Selain itu, analisis posisi sekarang akan mengungkapkan, sebagai contoh, aset apa saja yang dimiliki oleh perusahaan dan kewajiban apa yang mesti dibayar. Analisis posisi sekarang juga mengungkapkan posisi kas, seberapa besar utang perusahaan dibandingkan dengan modalnya, dan tingkat persediaan dan piutang usaha. Pengetahuan ikhwal kinerja masa lalu dan posisi masa kini perusahaan sering vital dalam meraih tujuan umum kedua analisis keuangan

#### Penilaian Potensi Masa Depan dan Risiko Terkait.

Laporan keuangan bertumpu pada informasi akuntansi historis, yang merefleksikan transaksi dan kejadian lainnya yang telah mempengaruhi perusahaan. Manajer dan pemakai laporan keuangan lainnya menaruh perhatian pada masa depan perusahaan. Informasi tentang masa lalu dan masa kini berfaedah sejauh informasi itu berhubungan dengan keputusan menyangkut masa depan. Tujuan analisis laporan keuangan adalah menggunakan data akuntansi

historis untuk membantu memprediksi bagaimana kiprah perusahaan dimasa yang akan datang. Aspek kinerja masa depan perusahaan yang paling menjadi perhatian akan tergantung pada kebutuhan pemakai informasi laporan keuangan. Seorang investor menilai potensi kemampuan menghasilkan laba perusahaan karena kemampuan itu akan mempengaruhi harga pasar saham perusahaan dan jumlah deviden yang akan dibagikan oleh perusahaan. Kreditor menilai potensi kemampuan membayar utang perusahaan. Seorang manajer di dalam perusahaan akan lebih berminat pada segenap kekuatan finansial perusahaan, potensi laba usaha dan pertumbuhannya, dan pengaruh finansial keputusan yang tertunda. Pihak perbankan mungkin lebih menaruh minat pada kesanggupan perusahaan untuk membayar kembali pinjaman yang diberikan. Dengan demikian, kebutuhan analisis menetapkan jenis analisis laporan keuangan yang paling tepat bagi mereka.

#### **A. Teknik Analisis Keuangan.**

Analisis laporan keuangan harus terfokus pada pengasingan kepingan informasi yang akan memberikan masukan yang dikehendaki bagi suatu keputusan. Informasi yang dibutuhkan dapat mengambil berbagai rupa, namun biasanya melibatkan beberapa bentuk perbandingan. Diantara teknik analisis keuangan yang paling luas dipakai adalah analisis horizontal, analisis *trend*, analisis vertikal, dan analisis rasio.

##### **1. Analisis Vertikal**

Analisis vertikal (*Vertical analysis*) terkonsentrasi pada hubungan diantara berbagai pos keuangan pada laporan keuangan tertentu. Untuk memperlihatkan hubungan tersebut, setiap pos laporan keuangan dinyatakan sebagai suatu persentase dari suatu pos dasar yang juga terdapat pada laporan tersebut. Di neraca, setiap pos dinyatakan sebagai suatu persentase dari jumlah aktiva. Di laporan laba rugi, setiap pos dinyatakan sebagai suatu persentase penjualan.

Laporan persentase yang dihasilkan kemudian disebut laporan ukuran bersama (*common-size statement*)

PT. EMBUN PAGI Laporan Laba Rugi 31 Desember 2004 dan 2003		
	(2004)	(2003)
Penjualan bersih	Rp 4.347.776,- 100%	Rp 3.953.668,- 100%
Biaya pokok penjualan	( 3.146.092,-) (72,4%)	( 2.801.052,-)(70,8%)
Laba kotor	Rp 1.201.684,- 27,6%	Rp 1.152.616,- 29,2%
Beban:		
Beban penjualan dan administrasi.	Rp 760.360,- 17,8%	Rp 690.644,- 17,5%
Beban bunga	Rp 59.980,- 1,4%	Rp 52.184,- 1,3
Jumlah beban.	(Rp 820.340,-) 18,9%	(Rp 742.828) 18,8%
Laba sebelum pajak	Rp 361.344,- 8,8%	Rp 409.788,- 10,4%
Pajak penghasilan (30%)	(Rp 114.403,-) (2,6%)	(Rp 122.936,-)(3,1%)
Laba bersih operasi	Rp 266.941,- 6,2%	Rp 286.852,- 7,3%
Untung (rugi) luar biasa.	0,- 0	49.600,- 1,2%
Laba bersih	Rp 266.941,- 6,2%	Rp 336.452,- 8,5%

Analisis vertikal berfaedah untuk membandingkan arti penting unsur spesifik dalam kegiatan sebuah perusahaan. Analisis itu dapat pula digunakan pada laporan ukuran bersama komparatif dalam rangka mengidentifikasi perubahan penting dalam unsur dari satu tahun ke tahun berikutnya.

Laporan ukuran bersama acapkali dipakai untuk membuat perbandingan di antara perusahaan-perusahaan. Laporan tersebut memungkinkan analisis membandingkan karakteristik operasi dan pendanaan kedua perusahaan dari ukuran yang berbeda di dalam industri yang sama.

## 2. Analisis Vertikal Laporan Laba Rugi

Analisis vertikal laba rugi memeriksa hubungan setiap pos dengan laba bersih. Pada umumnya, penjualan bersih dijadikan 100%. Analisis tersebut mengungkapkan apakah pos pendapatan atau beban tertentu menyimpang dalam hubungannya dengan laba bersih. Analisis tadi juga memberikan petunjuk perihal potensi kekuatan dan

kelemahan perusahaan dalam mengendalikan biaya dan meraih sasaran profitabilitasnya.

Analisis vertikal mengungkapkan bahwa biaya pokok penjualan pada tahun 2004 lebih tinggi ketimbang pada tahun 2003 (72,4% berbanding 70,8%) Gabungan kenaikan ini dan tidak adanya keuntungan luar biasa pada tahun 2004 mengakibatkan penurunan signifikan laba bersih dari 8,5% penjualan bersih pada tahun 2003 menjadi 6,2% pada tahun 2004.

## B. Analisis Vertikal Neraca

Analisis vertikal neraca menghubungkan setiap pos dengan jumlah aktiva, atau dengan jumlah kewajiban dan ekuitas pemilik, dimana setiapnya dinyatakan sebagai suatu persentase dari kategori yang lebih besar. Sebagai umpama, pos Kas akan dinyatakan sebagai suatu persentase dari jumlah aktiva, dan pos Utang Usaha sebagai suatu persentase dari jumlah kewajiban dan ekuitas pemilik

PT. Embun Pagi				
Analisis Vertikal Neraca				
31 Desember 2004 dan 2003				
Aktiva	2004 (Rp)	Persentase (%)	2003 (Rp)	Persentase (%)
Aktiva lancar:				
Kas	67.928	2,1	36,080	1,1
Surat berharga	150.732	4,6	158,848	5,0
Piutang usaha (bersih)	510.176	15,5	486,456	15,4
Persediaan	782.048	23,8	695,996	22,1
Aktiva lancar lain-lain	<u>37.996</u>	<u>1,2</u>	<u>30.536</u>	<u>1,0</u>
Jumlah Aktiva lancar	1.548.880	47,1	1,407,916	44,7
Aktiva tetap (bersih)	1.626.396	49,4	1,407,916	50,1
Aktiva tetap lain-lain	<u>114.284</u>	<u>3,5</u>	<u>163.204</u>	<u>5,2</u>
Jumlah Aktiva	3.289.560	100	3,151,512	100,0
Kewajiban dan Ekuitas Pemilik				
Kewajiban lancar:				
Kredit bank	98.632	3,0	90.304	2,9
Bagian lancar dari jk panjang	7.676	0,2	13.280	8,8
Utang usaha dan utang wesel	315.868	9,6	277.900	14,0
Utang pajak penghasilan	<u>60.360</u>	<u>1,8</u>	<u>58.624</u>	<u>18,8</u>
Jumlah kewajiban lancar	482.536	14,6	440.108	36,5
Utang jk panjang	623.524	19,0	593.600	
Utang obligasi	<u>125.444</u>	<u>3,8</u>	<u>116.840</u>	
Jumlah kewajiban	1.231.504	37,4	1.150.548	<u>63,5</u>
Ekuitas pemegang saham (termasuk modal saham dan saldo laba)	<u>2.058.056</u>	<u>62,6</u>	<u>2.000.964</u>	100,0
Jumlah kewajiban dan ekuitas Pemegang saham	3.289.560	100,0	3.151.512	

Sebagaimana yang terlihat pada gambar tersebut, hanya ada kenaikan kecil dalam persentase aktiva lancar dikaitkan dengan jumlah aktiva, seiring dengan adanya penurunan kecil dalam aktiva tetap bersih dan aktiva tetap lain-lain. Dengan demikian, analisis vertikal mengungkapkan bahwa tidak ada perubahan signifikan aktiva perusahaan selama dua tahun tersebut.

### **C. Analisis Horizontal**

Analisis horizontal (*horizontal analysis*) adalah perubahan masing-masing pos laporan keuangan dari tahun ke tahun. Tujuan analisis horizontal adalah untuk menentukan bagaimana setiap pos laporan keuangan berubah, mengapa pos tersebut berubah, dan apakah perubahan tersebut menguntungkan atau tidak. Analisis horizontal bermula dari komputasi perubahan nilai rupiah dan persentase dari tahun berjalan sebelumnya. Persentase perubahan mestilah dihitung guna mengaitkan ukuran perubahan dengan nilai rupiahnya

Perubahan penjualan Rp 100 juta tidaklah sedrastis perubahan laba bersih sebesar Rp 100 juta karena jumlah penjualannya lebih besar daripada laba bersihnya. Analisis horizontal memungkinkan para pengambil keputusan untuk memusatkan perhatian pada pos-pos yang mengalami perubahan signifikan selama periode yang ditelaah. Laporan keuangan yang disajikan untuk perusahaan yang sama selama dua tahun atau lebih disebut dengan laporan komparatif (*comparative statement*)

### **D. Analisis Horizontal Laporan Laba Rugi**

Berbeda dengan analisis vertikal, yang membandingkan setiap pos laporan laba rugi dengan penjualan bersih untuk setiap tahunnya, analisis horizontal menghitung perubahan persentase dalam pos-pos laporan laba rugi tahun yang satu ke tahun berikutnya. Analisis semacam itu memungkinkan pembaca laporan menentukan apakah pos laporan laba rugi tertentu mengalami perubahan yang tidak lazim berkaitan dengan

perubahan penjualan bersih dari satu periode ke periode berikutnya.

PT. Embun Pagi  
Analisis Horizontal Laporan Laba Rugi  
31 Desember 2004 dan 2003

URAIAN	2004 (Rp) (1)	2003 (Rp) (2)	Perubahan (Rp) (3)=(1)-(2)	Perubahan (%)(4)=(3) +(2) x 100%
Penjualan bersih	4.347.776,-	3.953.668	+394.108	+ 10
Biaya pokok penjualan	<u>(3.146.092,-)</u>	<u>(2.801.052)</u>	<u>+345.040</u>	<u>+ 12,3</u>
Laba kotor	1.201.684,-	1.152.616	+ 49.068	+ 4,3
Beban:				
Beban penjualan dan administrasi.	760.360,-	690.644	+ 69.716	+ 10,1
Beban bunga	59.980,-	52.184	+ 7.796	+ 14,9
Jumlah beban.	<u>(820.340,-)</u>	<u>(742.828)</u>	<u>+ 77.512</u>	<u>+ 10,4</u>
Laba sebelum pajak	361.344,-	409.788	- 28.444	- 6,9
Pajak penghasilan (30%)	<u>(114.403,-)</u>	<u>(122.936)</u>	<u>- 8.533</u>	<u>- 6,9</u>
Laba bersih operasi	266.941,-	286.852	- 19.911	- 6,9
Untung (rugi) luar biasa.	0,-	49.600	- 49.600	- 100
Laba bersih	266.941,-	336.452	- 69.511	- 20,6

#### E. Analisis Horizontal Neraca

Analisis horizontal dua atau lebih neraca menunjukkan perubahan rupiah dan persentase dari suatu tahun ke tahun untuk masing-masing pos neraca.

Akun-akun yang mengalami perubahan paling signifikan (dalam rupiah dan persentase) adalah persediaan, aktiva tetap lain-lain, utang usaha, dan kredit bank. Perubahan persentase yang besar juga berlangsung pada pos-pos neraca yang angkanya kecil, seperti Kas, Aktiva lancar lain-lain, dan aktiva tetap lain-lain. Manakala pos-pos neraca berubah secara signifikan, hal itu biasanya berarti bahwa manajemen telah merevisi aspek kebijakan finansialnya.



PT. Embun Pagi				
Analisis Vertikal Neraca				
31 Desember 2004 dan 2003				
Aktiva	2004 (RP)	2003 (Rp)	Perubahan (Rp)	Persentase (%)
<b>Aktiva lancar:</b>				
Kas	67.928	36,080	+ 31.848	+ 88.3
Surat berharga	150.732	158,848	- 8.116	- 5.1
Piutang usaha (bersih)	510.176	486,456	+ 23.720	+ 4.9
Persediaan	782.048	695,996	+ 86.052	+ 12.4
Aktiva lancar lain-lain	<u>37.996</u>	<u>30.536</u>	+ <u>7.460</u>	+ 24.4
Jumlah Aktiva lancar	1.548.880	1,407,916	+ 140.964	+ 10
Aktiva tetap (bersih)	1.626.396	1,407,916	+ 46.004	+ 2.9
Aktiva tetap lain-lain	<u>114.284</u>	<u>163.204</u>	- <u>48.920</u>	- 30
Jumlah Aktiva	3.289.560	3,151,512	+ 138.048	+ 44
<b>Kewajiban dan Ekuitas Pemilik</b>				
<b>Kewajiban lancar:</b>				
Kredit bank	98.632	90.304	+ 8.328	+ 9.2
Bagian lancar dari jk panjang	7.676	13.280	- 5.604	- 42.2
Utang usaha dan utang wesel	315.868	277.900	+ 37.968	13.7
Utang pajak penghasilan	<u>60.360</u>	<u>58.624</u>	+ <u>1.736</u>	3
Jumlah kewajiban lancar	482.536	440.108	+ 42.428	+ 9.6
Utang jk panjang	623.524	593.600	+ 29.924	+ 5
Utang obligasi	<u>125.444</u>	<u>116.840</u>	+ <u>8.604</u>	+ 7.4
Jumlah kewajiban	1.231.504	1.150.548	+ 80.956	+ 7.0
<b>Ekuitas pemegang saham (termasuk modal saham dan saldo laba)</b>	<u>2.058.056</u>	<u>2.000.96</u>	+ <u>57.092</u>	+ 2.9
Jumlah kewajiban dan ekuitas Pemegang saham	3.289.560	3.151.512	+ 138.048	+ 4.4



## PAKET 11

### PEMBUATAN KEPUTUSAN INVESTASI DENGAN MENGUNAKAN BERBAGAI METODE (PAYBACK, NPV, IRR)

#### SATUAN ACARA PERKULIAHAN (SAP)

Pertemuan ke	:	<b>11 (Sebelas)</b>
Kode/Nama Mata Kuliah	:	MPI 217/ Akuntansi Manajemen Pendidikan
SKS	:	2 SKS
Nama Pengembang	:	Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.
Kompetensi Umum	:	Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan dalam lingkungan tradisional maupun kontemporer dan pendidikan
Kompetensi Khusus	:	(1) Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen (2) Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen (3) Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas (4) Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas (5) Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas (6) Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian (7) Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi (8) Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk (9) Menerapkan konsep

		<p>pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis (10) Menjelaskan pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode (<i>payback</i>, <i>NPV</i>, <i>IRR</i>) (11) Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem <i>JIT (Just In Time)</i> dan <i>Theory of Constraint (ToC)</i> (12) Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya (13) Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya (14) Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen</p>
Pokok Bahasan	:	<p>Pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode (<i>payback</i>, <i>NPV</i>, <i>IRR</i>)</p>
Subpokok Bahasan	:	<p>Menjelaskan pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode (<i>payback</i>, <i>NPV</i>, <i>IRR</i>)</p>

**TAHAPAN KEGIATAN PERKULIAHAN :**

No	TAHAPAN	RINCIAN KEGIATAN	MEDIA DAN SUMBER BELAJAR	WAKTU
1	<b>Persiapan Kegiatan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengkaji Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan yang akan disampaikan</li> <li>• Mengembangkan RAP/Peta Konsep berdasarkan hasil kajian materi Akuntansi Manajemen Pendidikan dan Re analisis Kompetensi pada Materi Akuntansi Manajemen</li> <li>• Mempersiapkan contoh yang relevan dan pertanyaan untuk didiskusikan oleh mahasiswa</li> </ul> <p>Mengecek bahan presentasi yang akan dibahas</p>		5 menit
2	<b>Kegiatan Pendahuluan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mereview pembahasan materi perkuliahan pada pertemuan ke 10</li> <li>• Menjelaskan tentang tujuan pembelajaran dan hasil kegiatan perkuliahan</li> <li>• Menjelaskan tentang strategi perkuliahan pada kegiatan pertemuan ke 11</li> <li>• Tanya - jawab dengan mahasiswa</li> </ul>	ppt, LCD, peta konsep, karton, dll Ringkasan materi	<b>10 menit</b>

		<p>tentang kesiapan mahasiswa membaca materi yang akan dibahas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengarahkan mahasiswa untuk melibatkan diri dan aktif dalam kegiatan pertemuan ke 11</li> </ul> <p>Catatan : Mahasiswa diarahkan untuk bertanya atau mengemukakan pendapat</p>		
3	<b>Kegiatan Penyajian</b>	<p>Menjelaskan tentang Pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode (payback, NPV, IRR)</p> <p>Mahasiswa melakukan diskusi kelompok mengenai Pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode (payback, NPV, IRR)</p>	Modul, whiteboard	<b>75 menit</b>

4	<b>Kegiatan Penutup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengajak mahasiswa untuk mengulangi pembahasan seluruh materi yang telah didiskusikan selama kegiatan perkuliahan pertemuan ke 11</li> <li>• Tanya - jawab tentang berbagai hal yang berkaitan dengan substansi</li> </ul>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll</p> <p>Daftar pertanyaan</p>	<p><b>10 menit</b></p>
---	-------------------------	---	--	------------------------





## PAKET 12

### PEMAHAMAN KONSEP AKUNTANSI MANAJEMEN PENDIDIKAN MATERI KULIAH PERTEMUAN KE 9 SAMPAI DENGAN PERTEMUAN KE 15

#### SATUAN ACARA PERKULIAHAN (SAP)

Pertemuan ke	:	<b>12 (Dua belas)</b>
Kode/Nama Mata Kuliah	:	MPI 217/ Akuntansi Manajemen Pendidikan
SKS	:	2 SKS
Nama Pengembang	:	Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.
Kompetensi Umum	:	Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan dalam lingkungan tradisional maupun kontemporer dan pendidikan
Kompetensi Khusus	:	(1) Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen (2) Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen (3) Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas (4) Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas (5) Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas (6) Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian (7) Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi (8) Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk (9) Menerapkan konsep pengambilan keputusan

		taktis dalam berbagai situasi bisnis (10) Menjelaskan pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode ( <i>payback, NPV, IRR</i> ) (11) Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem <i>JIT (Just In Time)</i> dan <i>Theory of Constraint (ToC)</i> (12) Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya (13) Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya (14) Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen
Pokok Bahasan	:	Sistem sediaan tradisional dengan sistem <i>JIT (Just In Time)</i> dan <i>Theory of Constraint (ToC)</i>
Subpokok Bahasan	:	Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem <i>JIT (Just In Time)</i> dan <i>Theory of Constraint (ToC)</i>

**TAHAPAN KEGIATAN PERKULIAHAN :**

No	TAHAPAN	RINCIAN KEGIATAN	MEDIA DAN SUMBER BELAJAR	WAKTU
1	<b>Persiapan Kegiatan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengkaji Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan yang akan disampaikan</li> <li>• Mengembangkan RAP/Peta Konsep berdasarkan hasil kajian materi Akuntansi Manajemen Pendidikan dan Re analisis Kompetensi pada Materi Akuntansi Manajemen</li> <li>• Mempersiapkan contoh yang relevan dan pertanyaan untuk didiskusikan oleh mahasiswa</li> </ul> <p>Mengecek bahan presentasi yang akan dibahas</p>		5 menit
2	<b>Kegiatan Pendahuluan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mereview pembahasan materi perkuliahan pada pertemuan ke 11</li> <li>• Menjelaskan tentang tujuan pembelajaran dan hasil kegiatan perkuliahan</li> <li>• Menjelaskan tentang strategi perkuliahan pada kegiatan pertemuan ke 12</li> <li>• Tanya - jawab</li> </ul>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll</p> <p>Ringkasan materi</p>	<b>10 menit</b>

		<p>dengan mahasiswa tentang kesiapan mahasiswa membaca materi yang akan dibahas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengarahkan mahasiswa untuk melibatkan diri dan aktif dalam kegiatan pertemuan ke 12</li> </ul> <p>Catatan : Mahasiswa diarahkan untuk bertanya atau mengemukakan pendapat</p>		
3	<b>Kegiatan Penyajian</b>	<p>Menjelaskan tentang Sistem sediaan tradisional dengan sistem JIT (Just In Time) dan Theory of Constraint (ToC)</p> <p>Mahasiswa melakukan diskusi kelompok mengenai Sistem</p>	Modul, whiteboard	<b>75 menit</b>

		sediaan tradisional dengan sistem <i>JIT (Just In Time)</i> dan <i>Theory of Constraint (ToC)</i>		
4	<b>Kegiatan Penutup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengajak mahasiswa untuk mengulangi pembahasan seluruh materi yang telah didiskusikan selama kegiatan perkuliahan pertemuan ke 12</li> <li>• Tanya - jawab tentang berbagai hal yang berkaitan dengan substansi</li> </ul>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll</p> <p>Daftar pertanyaan</p>	<b>10 menit</b>



## SATUAN ACARA PERKULIAHAN (SAP)

Pertemuan ke	:	<b>13 (Tiga Belas)</b>
Kode/Nama Mata Kuliah	:	MPI 217/ Akuntansi Manajemen Pendidikan
SKS	:	2 SKS
Nama Pengembang	:	Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.
Kompetensi Umum	:	Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan dalam lingkungan tradisional maupun kontemporer dan pendidikan
Kompetensi Khusus	:	(1) Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen (2) Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen (3) Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas (4) Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas (5) Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas (6) Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian (7) Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi (8) Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk (9) Menerapkan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis (10) Menjelaskan pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode ( <i>payback, NPV, IRR</i> ) (11) Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem <i>JIT (Just In Time)</i> dan <i>Theory of Constraint (ToC)</i> (12) Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya (13)

		Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya (14) Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen
Pokok Bahasan	:	Pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya
Subpokok Bahasan	:	Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya



**TAHAPAN KEGIATAN PERKULIAHAN :**

No	TAHAPAN	RINCIAN KEGIATAN	MEDIA DAN SUMBER BELAJAR	WAKTU
1	<b>Persiapan Kegiatan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengkaji Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan yang akan disampaikan</li> <li>• Mengembangkan RAP/Peta Konsep berdasarkan hasil kajian materi Akuntansi Manajemen Pendidikan dan Re analisis Kompetensi pada Materi Akuntansi Manajemen</li> <li>• Mempersiapkan contoh yang relevan dan pertanyaan untuk didiskusikan oleh mahasiswa</li> </ul> <p>Mengecek bahan presentasi yang akan dibahas</p>		5 menit
2	<b>Kegiatan Pendahuluan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mereview pembahasan materi perkuliahan pada pertemuan ke 12</li> <li>• Menjelaskan tentang tujuan pembelajaran dan hasil kegiatan perkuliahan</li> <li>• Menjelaskan tentang strategi perkuliahan pada kegiatan pertemuan ke 13</li> <li>• Tanya - jawab dengan mahasiswa tentang kesiapan mahasiswa membaca materi yang akan dibahas</li> </ul>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll</p> <p>Ringkasan materi</p>	<b>10 menit</b>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengarahkan mahasiswa untuk melibatkan diri dan aktif dalam kegiatan pertemuan ke 13</li> </ul> <p>Catatan : Mahasiswa diarahkan untuk bertanya atau mengemukakan pendapat</p>		
3	<b>Kegiatan Penyajian</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menjelaskan tentang Pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya</li> <li>Mahasiswa melakukan diskusi kelompok mengenai Pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya</li> </ul>	Modul, whiteboard	<b>75 menit</b>
4	<b>Kegiatan Penutup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengajak mahasiswa untuk mengulangi pembahasan seluruh materi yang telah didiskusikan selama kegiatan perkuliahan pertemuan ke 13</li> <li>Tanya - jawab tentang berbagai hal yang berkaitan dengan substansi</li> </ul>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll</p> <p>Daftar pertanyaan</p>	<b>10 menit</b>

## SATUAN ACARA PERKULIAHAN (SAP)

Pertemuan ke	:	<b>14 (Empat Belas)</b>
Kode/Nama Mata Kuliah	:	MPI 217/ Akuntansi Manajemen Pendidikan
SKS	:	2 SKS
Nama Pengembang	:	Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.
Kompetensi Umum	:	Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan dalam lingkungan tradisional maupun kontemporer dan pendidikan
Kompetensi Khusus	:	(1) Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen (2) Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen (3) Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas (4) Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas (5) Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas (6) Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian (7) Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi (8) Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk (9) Menerapkan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis (10) Menjelaskan pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode (payback, NPV, IRR) (11) Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem JIT (Just In Time) dan Theory of Constraint (ToC) (12) Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya (13)

		Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya (14) Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen
Pokok Bahasan	:	Pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya
Subpokok Bahasan	:	Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya

**TAHAPAN KEGIATAN PERKULIAHAN :**

No	TAHAPAN	RINCIAN KEGIATAN	MEDIA DAN SUMBER BELAJAR	WAKTU
1	<b>Persiapan Kegiatan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengkaji Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan yang akan disampaikan</li> <li>• Mengembangkan RAP/Peta Konsep berdasarkan hasil kajian materi Akuntansi Manajemen Pendidikan dan Re analisis Kompetensi pada Materi Akuntansi Manajemen</li> <li>• Mempersiapkan contoh yang relevan dan pertanyaan untuk didiskusikan oleh mahasiswa</li> </ul> <p>Mengecek bahan presentasi yang akan dibahas</p>		5 menit
2	<b>Kegiatan Pendahuluan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mereview pembahasan materi perkuliahan pada pertemuan ke 13</li> <li>• Menjelaskan tentang tujuan pembelajaran dan hasil kegiatan perkuliahan</li> <li>• Menjelaskan tentang strategi perkuliahan pada kegiatan pertemuan ke 14</li> <li>• Tanya - jawab dengan mahasiswa tentang kesiapan mahasiswa membaca materi yang akan dibahas</li> <li>• Mengarahkan mahasiswa untuk melibatkan diri dan</li> </ul>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll</p> <p>Ringkasan materi</p>	<b>10 menit</b>

		<p>aktif dalam kegiatan pertemuan ke 14</p> <p>Catatan : Mahasiswa diarahkan untuk bertanya atau mengemukakan pendapat</p>		
3	<b>Kegiatan Penyajian</b>	<p>Menjelaskan tentang Pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya</p> <p>Mahasiswa melakukan diskusi kelompok mengenai Pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya</p>	Modul, whiteboard	<b>75 menit</b>
4	<b>Kegiatan Penutup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengajak mahasiswa untuk mengulangi pembahasan seluruh materi yang telah didiskusikan selama kegiatan perkuliahan pertemuan ke 14</li> <li>• Tanya - jawab tentang berbagai hal yang berkaitan dengan substansi</li> </ul>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll</p> <p>Daftar pertanyaan</p>	<b>10 menit</b>

## SATUAN ACARA PERKULIAHAN (SAP)

Pertemuan ke	:	<b>15 (Lima Belas)</b>
Kode/Nama Mata Kuliah	:	MPI 217/ Akuntansi Manajemen Pendidikan
SKS	:	2 SKS
Nama Pengembang	:	Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.
Kompetensi Umum	:	Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan dalam lingkungan tradisional maupun kontemporer dan pendidikan
Kompetensi Khusus	:	(1) Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen (2) Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen (3) Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas (4) Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas (5) Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas (6) Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian (7) Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi (8) Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk (9) Menerapkan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis (10) Menjelaskan pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode ( <i>payback</i> , <i>NPV</i> , <i>IRR</i> ) (11) Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem <i>JIT (Just In Time)</i> dan <i>Theory of Constraint (ToC)</i> (12) Menjelaskan pentingnya

		informasi biaya kualitas dan bagaimana penggunaannya (13) Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya (14) Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen
Pokok Bahasan	:	Isu internasional dalam akuntansi manajemen
Subpokok Bahasan	:	Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen



**TAHAPAN KEGIATAN PERKULIAHAN :**

No	TAHAPAN	RINCIAN KEGIATAN	MEDIA DAN SUMBER BELAJAR	WAKTU
1	<b>Persiapan Kegiatan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengkaji Materi Akuntansi Manajemen Pendidikan yang akan disampaikan</li> <li>• Mengembangkan RAP/Peta Konsep berdasarkan hasil kajian materi Akuntansi Manajemen Pendidikan dan Re analisis Kompetensi pada Materi Akuntansi Manajemen</li> <li>• Mempersiapkan contoh yang relevan dan pertanyaan untuk didiskusikan oleh mahasiswa</li> </ul> <p>Mengecek bahan presentasi yang akan dibahas</p>		5 menit
2	<b>Kegiatan Pendahuluan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mereview pembahasan materi perkuliahan pada pertemuan ke 14</li> <li>• Menjelaskan tentang tujuan pembelajaran dan hasil kegiatan perkuliahan</li> <li>• Menjelaskan tentang strategi perkuliahan pada kegiatan pertemuan ke 15</li> <li>• Tanya - jawab dengan mahasiswa</li> </ul>	<p>ppt, LCD, peta konsep, karton, dll</p> <p>Ringkasan materi</p>	<b>10 menit</b>

		<p>tentang kesiapan mahasiswa membaca materi yang akan dibahas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengarahkan mahasiswa untuk melibatkan diri dan aktif dalam kegiatan pertemuan ke 15</li> </ul> <p>Catatan : Mahasiswa diarahkan untuk bertanya atau mengemukakan pendapat</p>		
3	<b>Kegiatan Penyajian</b>	<p>Menjelaskan tentang Isu internasional dalam akuntansi manajemen</p> <p>Mahasiswa melakukan diskusi kelompok mengenai Isu internasional dalam akuntansi manajemen</p>	Modul, whiteboard	<b>75 menit</b>
4	<b>Kegiatan Penutup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengajak mahasiswa untuk mengulangi</li> </ul>	ppt, LCD, peta konsep, karton, dll	<b>10</b>

		<p>pembahasan seluruh materi yang telah didiskusikan selama kegiatan perkuliahan pertemuan ke 15</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tanya - jawab tentang berbagai hal yang berkaitan dengan substansi</li> </ul>	Daftar pertanyaan	<b>menit</b>
--	--	---	-------------------	--------------



## SATUAN ACARA PERKULIAHAN (SAP)

Pertemuan ke	:	<b>16 (Enam Belas)</b>
Kode/Nama Mata Kuliah	:	MPI 217/ Akuntansi Manajemen Pendidikan
SKS	:	2 SKS
Nama Pengembang	:	Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.
Kompetensi Umum	:	Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan sistem akuntansi manajemen yang berguna bagi manajemen dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian serta pembuatan keputusan dalam lingkungan tradisional maupun kontemporer dan pendidikan
Kompetensi Khusus	:	(1) Menjelaskan sejarah, peran dan sejarah akuntansi manajemen (2) Menjelaskan konsep dasar akuntansi manajemen (3) Menjelaskan perilaku biaya yang didasarkan pada aktivitas (4) Menjelaskan dan menganalisis biaya berdasarkan aktivitas (5) Menjelaskan sistem akuntansi pertanggungjawaban berbasis keuangan dan akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas (6) Menjelaskan penganggaran dan perannya dalam kegiatan perencanaan dan pengendalian (7) Mengukur kinerja segmen dan kinerja pusat investasi (8) Menganalisa biaya-volume-laba dalam produksi berbagai produk (9) Menerapkan konsep pengambilan keputusan taktis dalam berbagai situasi bisnis (10) Menjelaskan pembuatan keputusan investasi dengan menggunakan berbagai metode ( <i>payback, NPV, IRR</i> ) (11) Membandingkan sistem sediaan tradisional dengan sistem <i>JIT (Just In Time)</i> dan <i>Theory of Constraint (ToC)</i> (12) Menjelaskan pentingnya informasi biaya kualitas

		dan bagaimana penggunaannya (13) Menjelaskan pentingnya pengukuran biaya lingkungan dan pembebanannya (14) Menjelaskan berbagai isu internasional dalam akuntansi manajemen
Pokok Bahasan	:	<i>Pemahaman Konsep Akuntansi Manajemen Pendidikan Materi Kuliah Pertemuan ke 9 sampai dengan pertemuan ke 15</i>
Subpokok Bahasan	:	Substansi konsep <i>Akuntansi Manajemen Pendidikan Materi Kuliah Pertemuan ke 9 sampai dengan pertemuan ke 15</i>

**TAHAPAN KEGIATAN PERKULIAHAN :**

No	TAHAPAN	RINCIAN KEGIATAN	MEDIA DAN SUMBER BELAJAR	WAKTU
1	<b>Persiapan Kegiatan</b>	Mengkondisikan mahasiswa untuk bersama-sama dalam menyelesaikan ujian tengah semester (UAS)		5 menit
2	<b>Kegiatan Pendahuluan</b>	Recalling materi pertemuan 9 sampai dengan 15	1.Soal Tugas UAS 2. Ringkasan materi	<b>10 menit</b>
3	<b>Kegiatan Penyajian</b>	Naskah Soal Ujian Tengan Semester (UAS) : 1. Jelaskan perbedaan akuntansi manajemen dengan akuntansi keuangan dilihat dari fokus informasi (Skor 35) 2. Organisasi pendidikan, akuntansi diperlukan sebagai pedoman bagi penyelenggara n kegiatan yang terkait dengan pendididkan, sebutkan aspek dalam bentuk	Penguasan Konsep materi kuliah pertemuan 9 sampai 15	<b>75 menit</b>

		<p>Manajemen Berbasis Sekolah diyakini dapat meningkatkan efisiensi, relevansi, pemerataan, dan mutu pendidikan serta memenuhi asas keadilan dan demokratisasi! (Skor 15)</p> <p>3. Pendidikan lebih memilih sistem terdesentralisasi karena menghindari penumpukan informasi. Berikan alasan ini tentang hal tersebut ! (Skor 25)</p> <p>4. Jelaskan tentang biaya aktivitas dalam lingkup Pendidikan dan berikan contoh ! (Skor 15)</p> <p>5. Apa yang dimaksud</p>		
--	--	---	--	--



		dengan manajemen berdasarkan aktivitas ? mengapa hal ini penting ? (Skor 10)		
4	<b>Kegiatan Penutup</b>	Menjelaskan tentang Ujian Akhir Semester (UAS) dan kriteria penilaian yang harus dikerjakan oleh mahasiswa Mahasiswa mengerjakan Naskah Soal Ujian Akhir Semester (UAS)	ppt, LCD, peta konsep, karton, dll <b>Whiteboard</b>	<b>10 menit</b>



## BIODATA PENULIS



### A. Identitas Diri

1.	Nama Lengkap	Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si
2.	NIP	19601002 199403 1 001
3.	Pangkat / Golongan	Pembina TK I ( IV/b )
4.	Jabatan Fungsional	Lektor 300
5.	Jabatan Struktural	Sekretaris LP2M IAIN MADURA
6.	NIDN	2002106001
7.	Tempat dan Tgl. Lahir	Pamekasan, 02 Oktober 1960
8.	Alamat Rumah	Jl. R. Abd Asis Gg II No.1 Pamekasan
8.	No. Tlp./Faks/HP	(0324) 324210/ 081331574934
9.	Unit Kerja	IAIN MADURA
10	Alamat Kantor	Jl. Panglegur KM 4 Pamekasan
11.	No. Tlp./Faks/Email	(0324)333185/stainpamekasan@gmail.com
12.	Alamat e-mail	<a href="mailto:agoeskamaroellah@ymail.com">agoeskamaroellah@ymail.com</a> <a href="mailto:agoeskamaroellah.stain@gmail.com">agoeskamaroellah.stain@gmail.com</a>
13.	Lulusan yang Telah Dihilangkan	75 (TUJUH PULUH LIMA) MAHASISWA
14.	Mata Kuliah Yang Diampu	1. Ekonomi Moneter
		2. Studi Kelayakan Bisnis
		3. Dasar-dasar Manajemen
		4. Manajemen Strategik
		5. Akuntansi Manajemen Pendidikan

		6. Perpajakan
		7. Pengantar Ekonomi

## B. Riwayat Pendidikan

	S-1	S-2	S-3
Nama Perguruan Tinggi	Universitas Putra Bangsa Surabaya	Universitas Airlangga Surabaya	Universitas Airlangga Surabaya
Bidang Ilmu	Manajemen	Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) Pemerintahan	Ilmu Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)
Tahun Masuk-Lulus	Tahun 1981 Tahun 1986	Tahun 2000 Tahun 2003	Tahun 2009 Tahun 2013
Judul Skripsi/Thesis	Pentingnya Sales Budget dalam Rangka Pengambilan Keputusan Pada Perusahaan Kue dan Mie Kim-Ling Surabaya	Pengaruh Penempatan Pejabat Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Balitbangda Kabupaten Pamekasan	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Serta Kinerja Pejabat Eselon III, dan IV Pada Dinas Daerah Kabupaten Pamekasan
Nama Pembimbing	Ki. H. Mohamad Saleh	Prof. Dr. H. Machmoed Zain, S.H, M.Si., APU	Prof. Dr. Anis Eliyana, S.E. M.Si.

## C. Pengalaman Penelitian dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Tahun	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber	Jml (Juta Rp.)
1.	2011	Prospek Pajak Hotel Sebagai Aspek Pendapatan Asli	Mandiri	

		Daerah (PAD) Kabupaten Pamekasan		
2.	2012	Studi Kontribusi Penerimaan Pajak Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah DI Kabupaten Pamekasan Sebelum dan Sesudah Otonomi Daerah	Mandiri	
3.	2013	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Serta Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pejabat Eselan III Dan IV pada Dinas Daerah Kabupaten Pamekasan	Mandiri	
4	2016	Kontribusi Pajak Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten	Mandiri	
5	2017	Analisis Kinerja Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan	DIPA STAIN	15 Juta
6	2018	Pengaruh Kreativitas/Inovasi dan Kerjasama Tim Terhadap Keterlibatan Ekonomi Kreatif Berbasis Budaya Madura pada Mahasiswa Jurusan Ekonomi Bisnis Islam IAIN Madura	DIPA STAIN	20 Juta
7	2019	Kontribusi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Pamekasan Tahun 2015 sampai dengan Tahun 2017	BOPTN IAIN	25 Juta

#### D. Pengalaman Pengabdian Kepada Masyarakat dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Tahun	Judul Pengabdian Kepada Masyarakat	Pendanaan	
			Sumber	Jml (Juta Rp.)
1.	2016	Pembinaan Karang Taruna "TUNAS MUDA" Desa Polagan Kecamatan Galis Kabupaten Pamekasan	Mandiri	
2.				

#### E. Pengalaman Penulisan Artikel Ilmiah dalam Jurnal dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Judul Artikel Ilmiah	Volume/Nomor /Tahun	Nama Jurnal/ Prosiding
1.	Pengaruh Penempatan Pejabat Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balitbangda Kabupaten Pamekasan.	Volume 6, Nomor1, Juni 2009, ISSN 1693-8925	HUMANIORA KOPERTIS WIL VII
2.	Studi Analisis Sistem Penyusunan Anggaran dan Belanja Daerah (APBD) Pemerintah Kabupaten Pamekasan	Volume 7, Nomor1, Juni 2010, ISSN 1693-8925	HUMANIORA KOPERTIS WIL VII
3.	Kontribusi Penerimaan Retribusi Pasar Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Pamekasan	Volume 4, Nomor1, Juni 2011, ISSN 1978-9998	EKONOMIKA KOPERTIS WIL VII
4.	INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT TO WORK SATISFACTION, WORK MOTIVATION AND WORK SATISFACTION, WORK MOTIVATION TO PERFORMANCE OF ECHELON III AND IV	Vol. 3 (06) pp. 28 - 33 August, 2013, ISSN: 2047 - 0398	<i>Business and Management Review</i>

	OFFICIALS AT REGIONAL AUTONOMOUS AGENCIES IN PAMEKASAN REGENCY ADMINISTRATION		
5.	Studi analisis kontribusi pajak daerah terhadap pendapatan asli daerah (PAD) di Kabupaten Pamekasan	Volume 1, No 1 Hal 67-75, Desember 2013, ISSN 2339-2185.	Equiliberium
6.	Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja serta kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pejabat eselon III dan IV pada dinas daerah Kab Pamekasan	Volume 2, No 1 Hal 59-66, Juli 2014, ISSN 2339-2185	Equiliberium
7.	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja serta Kinerja pejabat eselon III dan IV pada dinas daerah Kab Pamekasan	Volume 2, No 2 Hal 113-121, Desember 2014, ISSN 2339-2185	Equiliberium
8.	Kontribusi Pajak Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten	Volume 2, No 1 Juni 2015 Halaman 117-130, P-ISSN: 2354-7057 E-ISSN: 2442-3076	Iqtishadia
9	Analisis Kepatuhan Wajib Pajak Bumi dan Bangunan Berdasarkan Realisasi Penerimaan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Pamekasan	Volume 4, No 1 Juni 2017 Halaman 82-103, P-ISSN: 2354-7057 E-ISSN: 2442-3076	Iqtishadia
10	ANALISIS TINGKAT	Volume 14, No 1	Nuansa

	KEMAMPUAN KEUANGAN DAERAH DALAM Mendukung PELAKSANAAN OTONOMI DAERAH	Juni 2017 Halaman 123-138, P-ISSN: 1907-7211 E-ISSN: 2442-8078	
11.	EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON MOTIVATION, SATISFACTION AND JOB PERFORMANCE	Volume 10, Issue 04, April 2019, pp. 1692-1699, Article ID: IJCIET_10_04_177 Available online at <a href="http://www.iaeme.com/ijmet/issues.asp?JType=IJCIET&amp;VType=10&amp;IType=4">http://www.iaeme.com/ijmet/issues.asp?JType=IJCIET&amp;VType=10&amp;IType=4</a> ISSN Print: 0976-6308 and ISSN Online: 0976-6316	International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCIET)

#### F. Pengalaman Penyampaian Makalah Secara Oral Pada Pertemuan/Seminar Ilmiah Dalam 5 Tahun Terakhir.

No.	Nama Pertemuan Ilmiah/Seminar	Judul Artikel Ilmiah	Waktu dan Tempat
1.	Seminar Regional	Sinergisitas Pemerintah Daerah dengan Perguruan Tinggi dalam Pengelolaan Dana Desa	25 April 2016 di Aula Universitas Islam Madura (UIM) Pamekasan
2.			



### G. Penghargaan yang Pernah Diraih dalam 10 Tahun Terakhir

No.	Jenis Penghargaan	Institusi Pemberi Penghargaan	Tahun
1.	Satya Lancana Karyasatya X Tahun	Presiden Republik Indonesia	2006
2.	Satya Lancana Karyasatya XX Tahun	Presiden Republik Indonesia	2020

### H. Buku yang Pernah Diterbitkan dalam 10 Tahun Terakhir

No.	Judul Buku	Pengarang	Penerbit	No. ISBN	Tahun Terbit
1.	Manajemen Kinerja (Konsep, Desain, Implikasi dan Penilaian Kinerja)	Dr. R. Agoes Kamaroella, M.Si	Pustaka Raja	978-602-7567-89-4	2014
2.	Pengantar Budaya Organisasi (Konsep, Implementasi dan Manfaat)	Dr.R.Agoes Kamaroella, M.Si	Pustaka Raja	978-602-7567-91-7	2014
3.	Manajemen Pemerintahan Daerah (Konsep, Desain, Teknik Meningkatkan Kinerja)	Dr.R.Agoes Kamaroella, M.Si	Pustaka Raja	978-602-7567-90-0	2014
4	Pengantar Perilaku Organisasi	Dr.R.Agoes Kamaroella, M.Si	Pustaka Raja	978-602-7567-92-4	2014
5.	Isu-Isu Strategi	Dr.R.Agoes	Jakad	978-602-	2018

	Makro Ekonomi	Kamaroella h, M.Si	Publishing	52213-2- 3	
--	------------------	-----------------------	------------	---------------	--

### I. Sertifikat Hak Cipta HKI dalam 10 Tahun Terakhir

No.	Judul Ciptaan	Pemegang Hak Cipta	Penerbit	No. Pencatatan	Tahun Terbit
1.	Buku <b>Judul Ciptaan:</b> PENGANTAR PERILAKU ORGANISASI (EDISI PERTAMA)	Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si	REPUBLIK INDONESIA KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA SURAT PENCATATAN CIPTAAN	000104728	2018
2.	Buku <b>Judul Ciptaan</b> : ISU-ISU STRATEGI MAKRO EKONOMI (EDISI PERTAMA)	Dr.R.Agoes Kamaroellah, M.Si	REPUBLIK INDONESIA KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA SURAT PENCATATAN CIPTAAN	000117041	2018
3.	Karya Tulis (Disertasi) <b>Judul Ciptaan</b> : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA SERTA KINERJA	Dr. R.Agoes Kamaroellah, M.Si	REPUBLIK INDONESIA KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA SURAT PENCATATAN CIPTAAN	000103772	2018

	PEJABAT ESELON III DAN IV PADA DINAS DAERAH KABUPATEN PAMEKASAN				
4	Laporan Penelitian <b>Judul Ciptaan:</b> Kontribusi Pajak Daerah Dan Retribusi Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Di Kabupaten Pamekasan	Dr. R.Agoes Kamaroellah, M.Si	REPUBLIK INDONESIA KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA SURAT PENCATATAN CIPTAAN	000168274	2019

Semua data yang saya isikan dan tercantum dalam biodata ini adalah benar dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum. Apabila dikemudian hari ternyata dijumpai ketidaksesuaian dengan kenyataan, saya sanggup menerima risikonya.

Demikian biodata ini saya buat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya

Pamekasan, 24 Nopember 2020

Pembuat

**(Dr. R. Agoes Kamaroellah, M.Si.)**

