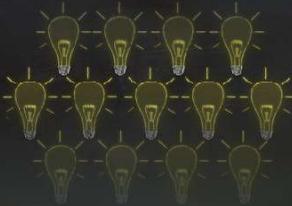


BUKU AJAR

AKUNTANSI MANAJEMEN

Dilengkapi Hasil Penelitian Green Accounting



Anastasia Anggarkusuma Arofah, S.Pd., M.Pd.
Destin Alfianika Maharani, M.Ak.

BUKU AJAR AKUNTANSI MANAJEMEN
(Dilengkapi Hasil Penelitian *Green Accounting*)

Anastasia Anggarkusuma Arofah, S.Pd., M.Pd.
Destin Alfianika Maharani, M.Ak.



UU No 19 Tahun 2021 Tentang Hak Cipta

Fungsi dan Sifat Hak Cipta Pasal 2

1. Hak Cipta merupakan hak eksklusif bagi Pencipta atau Pemegang Hak Cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak Ciptaannya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Hak Terkait Pasal 49

1. Pelaku memiliki hak eksklusif untuk memberikan izin atau melarang pihak lain yang tanpa persetujuannya membuat, memperbanyak, atau menyiarkan rekaman suara dan/atau gambar pertunjukannya.

Sanksi Pelanggaran Pasal 72

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

BUKU AJAR AKUNTANSI MANAJEMEN
(Dilengkapi Hasil Penelitian *Green Accounting*)

Penulis:

Anastasia Anggarkusuma Arofah, S.Pd., M.Pd.
Destin Alfianika Maharani, M.Ak.

Editor:

Suwali, M.Si.

Desain Sampul:

Tiga Cakrawala

Hak Cipta 2022, Pada Penulis

Isi diluar tanggung jawab percetakan

Copyright © 2023 by Tiga Cakrawala

Cetakan: I, Januari 2023

Tebal: 14 x 21 cm, viii + 118 Halaman

All Right Reserved

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang kerang menerjemahkan, memfotokopi,
atau memperbanyak sebagian datu selurug isi
buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

TIGA CAKRAWALA

Jl. Teri RT 01 RW 05 Kelurahan Widuri
Kabupaten Pemalang, Jawa Tengah.

Telp: 085727709371

Email : tigacakrawala.id@gmail.com

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Buku yang berjudul “BUKU AJAR AKUNTANSI MANAJEMEN (Dilengkapi Hasil Penelitian *Green Accounting*)”.

Buku ini masih dalam garis besar, atau belum rinci. Oleh karena itu mahasiswa maupun masyarakat umum diharapkan tidak merasa puas setelah membaca dan belajar dari buku ini, melainkan buku ini sebagai pijakan untuk mempelajari pemasaran sebagai dasar konsep, teori dan hasil penelitian.

Penulis menyadari apabila dalam penyusunan buku ini masih terdapat kekurangan, tetapi penulis meyakini sepenuhnya bahwa sekecil apapun buku ini tetap memberikan manfaat. Akhir kata guna penyempurnaan buku ini, kritik dan saran dari pembaca sangat penulis nantikan.

Purwokerto, Desember 2022

Penulis

DAFTAR ISI

COVER	i
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
BAB 1. AKUNTANSI MANAJEMEN SUATU PERSPEKTIF	1
1. Pendahuluan	1
2. Organisasi dan Tujuannya	1
3. Tugas Manajemen	4
4. Kebutuhab Manajer akan Informasi	7
Latihan Diskusi	10
BAB 2. AKUNTANSI MANAJEMEN DAN KARAKTERISTIK AKUNTANSI MANAJEMEN	11
1. Pendahuluan	11
2. Pengertian Akuntansi Manajemen	12
3. Pentingnya Akuntansi Manajemen	14
4. Sumber Data Akuntansi Manajemen	18
5. Manajemen dan Informasi	22
Latihan Diskusi	23
BAB 3. INFORMASI AKUNTANSI PENUH (FULL ACCOUNTING INFORMATION)	25
1. Pendahuluan	25
2. Definisi Informasi Akuntansi Penuh	25
3. Perbedaan antara <i>Full Accounting Information, Full Cost, Full Costing</i>	27
4. Perhitungan Harga Pokok dengan Metode	

<i>Full Costing, Variable Costing, Activity Based Costing</i>	32
Latihan Diskusi	37
BAB 4. PENGGUNAAN INFORMASI AKUNTANSI PENUH DALAM PENENTUAN HARGA JUAL	40
1. Pendahuluan.....	40
2. Keputusan Penentuan Harga Jual.....	44
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penetapan Harga Jual.....	45
4. Manfaat Informasi Biaya Penuh dalam Keputusan Penentuan Harga Jual.	51
5. Metode Penentuan Harga Jual	52
Latihan Diskusi	54
BAB 5. PENGGUNAAN INFORMASI AKUNTANSI PENUH DALAM PENENTUAN HARGA TRANSFER	56
1. Pendahuluan.....	56
2. Konsep Harga Transfer	60
3. Tujuan Harga Transfer	62
4. Karakteristik Harga Transfer	69
5. Metode Harga Transfer	79
Latihan Diskusi	85
BAB 6 PENGGUNAAN INFORMASI AKUNTANSI PENUH DALAM ANALISIS KEMAMPUAN MENGHASILKAN LABA.....	86
1. Pendahuluan.....	86
2. Pengertian Profitabilitas.....	88

3. Cara Menghitung Profitabilitas.....	90
Latihan Kasus.....	95
BAB 7 INFORMASI AKUNTANSI	
DIFERENSIAL	96
1. Pendahuluan.....	96
2. Pengertian Informasi Akuntansi	
Diferensial.....	97
Latihan Diskusi	99
BAB 8 PENGGUNAAN INFORMASI	
AKUNTANSI DIFERENSIAL DALAM	
BIAYA RELEVAN UNTUK	
PENGAMBILAN KEPUTUSAN	100
1. Pendahuluan.....	100
2. Pengertian Biaya Relevan.....	102
3. Biaya Relevan Dalam Pengambilan	
Keputusan	104
Latihan Kasus.....	108
BAB 9 PENGGUNAAN INFORMASI	
AKUNTANSI DIFERENSIAL DALAM	
ANALISA BIAYA VOLUME LABA..	111
1. Pendahuluan.....	111
2. Pengertian Analisis Biaya-Volume-Laba	113
3. Biaya Tetap dan Biaya Variabel	117
4. Perhitungan Analisa Biaya-Volume-Laba	120
5. Hubungan Titik Impas dengan	
Pengukuran Tingkat Resiko.....	120
6. Perhitungan Analisa Biaya-Volume-Laba	
jika Perusahaan Memiliki Banyak Produk	123
Latihan Diskusi	125

BAB 10 PENGGUNAAN INFORMASI AKUNTANSI DIFERENSIAL DALAM ANALISA INVESTASI	127
1. Pendahuluan	127
2. Jenis-Jenis Investasi	129
3. Pengertian Investasi	134
4. Penilaian Investasi dalam Aktiva Tetap..	137
Latihan Diskusi	139
BAB 11 INFORMASI AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN (RESPONSIBILITY ACCOUNTING INFORMATION).....	140
1. Pendahuluan	140
2. Sentralisasi dan Desentralisasi	148
3. Akuntansi Pertanggungjawaban.....	156
Latihan Diskusi	160
BAB 12 GREEN ACCOUNTING (HASIL PENELITIAN).....	161
DAFTAR PUSTAKA.....	175
GLOSARIUM	180
TENTANG PENULIS	186
SINOPSIS	188

BAB 1
AKUNTANSI MANAJEMEN
SUATU PERSPEKTIF

1. Pendahuluan

Manajemen (pengelolaan) adalah hal yang dilakukan atau suatu kegiatan yang dilakukan oleh para manajer. Aktivitas yang dilakukan meliputi aktivitas merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengawasi. Manajer adalah seseorang yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai dengan cara *efisien* (mengerjakan sesuatu dengan tepat dan tidak membuang-buang biaya, tenaga dan waktu) dan *efektif* (berhasil guna dan bermanfaat).

2. Organisasi dan Tujuannya

Istilah organisasi memiliki dua arti umum, pertama, mengacu pada suatu lembaga (*institution*) atau kelompok fungsional, sebagai contoh kita mengacu pada perusahaan, badan pemerintah, rumah sakit, atau suatu

perkumpulan olahraga. Arti kedua mengacu pada proses pengorganisasian, sebagai salah satu dari fungsi manajemen. Pengorganisasian (*organizing*) merupakan suatu cara pengaturan pekerjaan dan pengalokasian pekerjaan di antara para anggota organisasi sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efisien (Stoner, 1996). Sedangkan Handoko (2012) memberikan pengertian pengorganisasian adalah proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimiliki, dan lingkungan yang melingkupinya.

Pengorganisasian adalah proses dalam memastikan kebutuhan manusia dan fisik setiap sumber daya tersedia untuk menjalankan rencana dan mencapai tujuan yang berhubungan dengan organisasi. Pengorganisasian juga meliputi penugasan setiap aktifitas, membagi pekerjaan ke dalam setiap tugas yang spesifik, dan menentukan siapa yang memiliki hak untuk mengerjakan beberapa tugas.

Menurut Dimock, organisasi adalah: *“Organization is the systematic bringing together of interdependent part to form a unified whole through which authority, coordination and control may be exercised to achive a given purpose”*. (Organisasi adalah perpaduan secara sistematis daripada bagian-bagian yang saling ketergantungan/berkaitan untuk membentuk suatu kesatuan yang bulat melalui kewenangan, koordinasi dan pengawasan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan). James D. Mooney mengatakan bahwa: *“Organization is the form of every human association for the attainment of common purpose”* (Organisasi adalah setiap bentuk kerjasama untuk mencapai tujuan bersama). Pendapat lain menyebutkan bahwa organisasi adalah sekelompok orang yang menyatu bersama karena beberapa tujuan bersama.

Dari beberapa pengertian organisasi di atas, dapat disimpulkan bahwa setiap organisasi harus memiliki tiga unsur dasar, yaitu:

1. Orang-orang (sekumpulan orang)

2. Kerjasama
3. Tujuan yang ingin dicapai

Sasaran Organisasi

Sasaran merupakan tujuan bersama yang mengarahkan kerja organisasi. Bagi beberapa organisasi sasarannya adalah membuat produk dan menghasilkan keuntungan.

Perencanaan Strategis

Dalam setiap organisasi, perencanaan strategis terjadi dalam dua tahap:

1. Keputusan mengenai produk yang akan dihasilkan dan/atau jasa yang akan diberikan.
2. Keputusan mengenai strategi pemasaran dan/atau produksi yang akan diikuti dalam rangka menyampaikan produk atau jasa yang dimaksud kepada pihak yang semestinya.

3. Tugas Manajemen

Pada dasarnya manajer melaksanakan 4 (empat) fungsi umum dalam suatu organisasi:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pengendalian
4. Pengambilan Keputusan

Perencanaan:

Manajer merancang beberapa langkah yang akan diambil dalam upaya menggerakkan organisasi ke arah sasarannya.

Pengorganisasian dan Pengarahan:

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

Pengendalian

Dalam tugas ini, manajer mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan bahwa setiap bagian organisasi berfungsi dengan efektifitas yang maksimal.

Pengambilan Keputusan

Manajer berusaha membuat pilihan yang masuk akal di antara alternatif, sehingga dalam pelaksanaannya fungsi manajemen ini harus dilakukan secara benar.

Manajemen adalah suatu proses pengaturan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan melibatkan orang-orang yang ada di dalamnya. Selain itu, manajemen adalah suatu ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan berbagai sumber daya yang ada di perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Maka dari itu, perusahaan harus menjalankan fungsi manajemen secara benar. Dalam pelaksanaan fungsi organisasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditargetkan oleh perusahaan, maka manajer sebuah organisasi akan membutuhkan informasi baik yang bersifat informasi kuantitatif ataupun informasi kualitatif. Informasi pada dasarnya merupakan merupakan suatu fakta, data, pengamatan, persepsi atau sesuatu yang lain yang menambah pengetahuan dan

diperlukan manusia untuk mengurangi ketidakpastian dalam pengambilan keputusan.

4. Kebutuhan Manajer akan Informasi

Manajer selalu membutuhkan informasi untuk pengambilan keputusan rutin dan keputusan yang bersifat khusus. Keputusan rutin biasanya terkait dengan hal yang sudah dilakukan dalam perusahaan, misalnya pemesanan barang, pengangkutan bahan baku, pembelian bahan pembantu dan lainlain, sementara keputusan yang terkait dengan operasional perusahaan sehari-hari disebut keputusan rutin, sementara keputusan khusus terjadinya tidak menentu, misalnya adanya pesanan khusus, adanya keputusan untuk menambah volume produksi, keputusan penggantian *equipment*, dan lain-lain.

Dari perspektif sistem, informasi memiliki sejumlah atribut, antara lain:

1. Informasi mengurangi ketidakpastian
2. Informasi belum pasti benar

3. Informasi bisa inkremental, yaitu memutakhirkan informasi yang ada
4. Informasi dapat berupa koreksi
5. Informasi mungkin mengkonfirmasi
6. Informasi memiliki nilai mengejutkan
7. Informasi tidak bernilai, nilai tsb didapat ketika informasi tersebut membawa perubahan akibat suatu keputusan.

Manajemen perusahaan memerlukan tiga jenis informasi keuangan (kuantitatif) supaya beroperasi secara efektif. **Pertama**, perusahaan pabrikasi dan perusahaan jasa memerlukan informasi penentuan biaya produk dan jasa. **Kedua**, untuk meraih tujuan mereka, semua perusahaan membutuhkan informasi untuk merencanakan dan mengendalikan kegiatan usahanya. **Ketiga**, manajer memerlukan laporan khusus dan analisis keuangan untuk mendukung keputusan bisnis mereka. Sistem akuntansi kerapkali merupakan satu-satunya sumber informasi kuantitatif yang menggabungkan aktivitas semua perusahaan.

Para Manajer senantiasa berpikir tentang bagaimana caranya mendapatkan dan bagaimana menggunakan dana dalam kegiatan bisnis. Dikotomi antara akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen dalam banyak hal tidak menguntungkan dan menyesatkan. Bagi kalangan internal maupun eksternal perusahaan membutuhkan informasi akuntansi namun jenis informasi yang dibutuhkan berbeda. Akuntansi manajemen adalah proses pengidentifikasian, penyusunan, penafsiran dan penyampaian informasi yang membantu para manajer di dalam organisasi. Sedangkan akuntansi keuangan merujuk pada penyusunan informasi akuntansi yang akan digunakan oleh kalangan eksternal seperti para pemegang saham dan kreditor. Akuntan manajemen merupakan penasihat, konsultan internal dan bagian integral dari manajemen.

Penggunaan informasi akuntansi manajemen pada industri jasa tidak seintensif pada perusahaan pabrikasi. Yang paling utama perusahaan industri jasa menggunakan informasi keuangan sebatas untuk

menganggarkan dan mengendalikan pengeluaran perusahaan.

Latihan Diskusi:

1. Mengapa semua organisasi baik yang bersifat mencari keuntungan/laba (*profit oriented*) ataupun yang tidak mencari keuntungan/Nirlaba (*non Profit oriented*) harus memiliki tujuan?
2. Bagaimana caranya manajer bisa melaksanakan fungsi-fungsi manajemen terkait dengan tujuan perusahaan?
3. Informasi akuntansi manajemen berperan dalam pengambilan keputusan rutin ataupun khusus, jelaskan dengan pernyataan tersebut di atas?
4. Manajer membutuhkan informasi akuntansi manajemen, apa manfaat yang bisa diambil manajer dari informasi tersebut?
5. Apa perbedaan nyata antara perusahaan industri pabrikan dengan industri jasa?

BAB 2

AKUNTANSI MANAJEMEN DAN KARAKTERISTIK AKUNTANSI MANAJEMEN

1. Pendahuluan

Hakekat manajemen adalah membuat sebuah keputusan, itu akan terkait dengan adanya pemilihan alternatif yang terbaik diantara alternatif yang ada. Untuk melakukan pemilihan alternatif diperlukan adanya alternatif informasi yang tersedia yang dapat memberikan maksimalisasi manfaat.

Pengambilan keputusan akan dilakukan oleh semua perusahaan baik yang bersifat industri pabrikan, industri jasa maupun industri perdagangan. Seorang manajer membutuhkan informasi akuntansi manajemen dalam proses pengambilan keputusan karena informasi manajemen memiliki cakupan yang luas tidak hanya menyangkut masalah keuangan tetapi juga masalah non keuangan.

2. Pengertian Akuntansi Manajemen

Rudianto (2013) menjelaskan bahwa pengertian akuntansi manajemen adalah dimana informasi yang dihasilkannya ditujukan kepada pihak-pihak internal organisasi, seperti manajer keuangan, manajer produksi, manajer pemasaran, dan sebagainya guna pengembalian keputusan internal organisasi.

Menurut Hansen dan Mowen (2009) akuntansi manajemen merupakan alat untuk mengidentifikasi, mengumpulkan, mengukur, mengklasifikasi, dan melaporkan informasi yang bermanfaat bagi pengguna internal dalam merencanakan, mengendalikan, dan mengambil keputusan. Hal ini sejalan dengan pendapat Siregar (2013) yang mendefinisikan akuntansi manajemen adalah proses mengidentifikasi, mengukur, mengakumulasi, menyiapkan, menganalisis, menginterpretasikan, dan mengkomunikasikan kejadian ekonomi yang digunakan oleh manajemen untuk melakukan perencanaan, pengendalian, pengambilan keputusan, dan penilaian kinerja dalam organisasi.

Horngren (2008) menjelaskan bahwa akuntansi manajemen adalah mengukur, menganalisis dan melaporkan informasi keuangan dan non keuangan yang membantu manajer membuat keputusan guna mencapai tujuan organisasi. Manajer akan menggunakan informasi akuntansi manajemen ini untuk memilih, mengkomunikasikan dan mengimplementasikan strategi, juga menggunakan informasi akuntansi manajemen untuk mengkoordinasi keputusan-keputusan desain produk, produksi serta pemasaran.

Menurut Supriyono (2001) memberikan pengertian akuntansi manajemen sebagai suatu proses identifikasi, pengukuran, pengumpulan, analisis, penyiapan dan komunikasi informasi financial yang digunakan oleh manajemen untuk perencanaan, evaluasi, pengendalian dalam suatu organisasi, serta untuk menjamin ketepatan penggunaan sumber-sumber dan pertanggungjawaban atas sumber tersebut.

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa akuntansi manajemen merupakan alat bantu manajemen

untuk mengendalikan, mengawasi, dan menganalisis biaya-biaya dalam suatu proses produksi sehingga manajemen dapat mengambil keputusan yang cepat dan tepat untuk menentukan kebijaksanaan dalam mengelola perusahaan yang efektif dan efisien.

Penggolongan Informasi Akuntansi Manajemen menurut Mulyadi (2001) informasi akuntansi manajemen terdiri dari antara lain sebagai berikut:

1. Informasi Akuntansi Penuh
2. Informasi Akuntansi Differensial
3. Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban

3. Pentingnya Akuntansi Manajemen

Lingkungan Ekonomi yang berubah dari waktu ke waktu di Sebagian perusahaan mengharuskan perusahaan melakukan inovasi praktek akuntansi manajemen yang relevan. Persaingan yang ada menghadapi kenyataan pada perubahan-perubahan seperti: orientasi pelanggan, *cross functional perspective*, persaingan global, *total quality management*, waktu dan

sumber daya manusia sebagai elemen persaingan, kemajuan teknologi informasi, pertumbuhan dan deregulasi industri jasa, *activity based management*.

Akuntansi dapat dipandang sebagai suatu sistem yang mengolah masukan berupa data operasi dan data keuangan untuk menghasilkan keluaran berupa informasi akuntansi yang dibutuhkan oleh pemakai. Akuntansi manajemen dapat dipandang dari dua arti dengan tipe:

1. Tipe Akuntansi: pada tipe ini akuntansi manajemen merupakan suatu sistem pengolahan informasi keuangan yang digunakan untuk menghasilkan informasi keuangan bagi kepentingan pemakai intern organisasi. Dalam tipe ini terkandung dua (2) arti yaitu, akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen.
2. Tipe Informasi: pada tipe ini akuntansi manajemen merupakan tipe informasi kuantitatif yang menggunakan uang sebagai satuan ukuran, yang digunakan untuk membantu manajemen dalam pelaksanaan pengelolaan perusahaan.

Akuntansi Manajemen merupakan salah satu cabang ilmu akuntansi yang menghasilkan informasi untuk manajemen atau pihak intern perusahaan. Hansen dan Mowen (2009) mengidentifikasi beberapa perbedaan antara akuntansi manajemen dengan akuntansi keuangan. Perbedaan-perbedaan tersebut terletak pada:

1. Pengguna (*target user*). Akuntansi manajemen memiliki fokus pada penyediaan informasi kepada pengguna internal, sedangkan akuntansi keuangan memiliki fokus pada penyediaan informasi bagi pengguna eksternal.
2. Pembatasan pada masukan dan proses. Akuntansi manajemen tidak tergantung pada prinsip-prinsip akuntansi SEC dan FASB menetapkan prosedur akuntansi yang harus diikuti untuk pelaporan keuangan. Masukan dan proses dari akuntansi keuangan harus jelas dan terbatas. Hanya kegiatan-kegiatan ekonomi tertentu yang memenuhi kualifikasi sebagai masukan dan proses, harus mengikuti metode yang diterima umum. Tidak

seperti akuntansi keuangan, akuntansi manajemen tidak mempunyai lembaga khusus yang mengatur format isi dan aturan dalam memilih masukan serta proses, dan penyusunan laporan keuangan. Manajer bebas memilih informasi apapun yang mereka inginkan asalkan penyediaannya dapat dibenarkan atas analisis biaya manfaat (*cost-benefit analysis*).

3. Jenis informasi. Pembatasan dalam akuntansi keuangan cenderung menghasilkan informasi keuangan yang objektif dan dapat diverifikasi. Dalam akuntansi manajemen, informasinya dapat berupa informasi keuangan dan non keuangan serta dapat lebih bersifat subjektif.
4. Orientasi waktu. Akuntansi keuangan memiliki orientasi historis. Fungsinya adalah untuk mencatat dan melaporkan kegiatankegiatan yang telah terjadi. Walaupun akuntansi manajemen juga mencatat dan melaporkan kejadian-kejadian yang telah terjadi, akuntansi manajemen lebih menekankan pada

penyediaan informasi kegiatan-kegiatan di masa yang akan datang.

5. Tingkat agregasi. Akuntansi manajemen menyediakan ukuran dan laporan internal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan, lini produk, departemen, dan manajer. Intinya, informasi yang sangat terinci dibutuhkan dan disediakan. Akuntansi keuangan, memfokuskan pada kinerja perusahaan secara keseluruhan, dan memberikan sudut pandang yang lebih agregat.
6. Keluasan. Akuntansi manajemen jauh lebih luas daripada akuntansi keuangan. Akuntansi manajemen meliputi aspek-aspek ekonomi manajerial rekayasa industri (*industrial reengineering*), ilmu manajemen, dan juga bidang-bidang lainnya.

4. Sumber Data Akuntansi Manajemen

Pada masa sekarang data untuk perusahaan begitu berlimpah, manajer harus mampu mengelompokkan data yang berlimpah tersebut untuk bisa digunakan sebagai

informasi dalam pengambilan keputusan. Untuk mengetahui secara jelas data tersebut masuk dalam data yang penting, maka sumber data akuntansi manajemen dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Basis Data Pelanggan

Adalah basis data yang memuat pesanan-pesanan penjualan dari seluruh pelanggan, yang akan diproses, dipenuhi dan segera dilakukan penagihan sesuai perjanjian dengan pelanggan pada saat terjadi pembelian. Ini dikenal dengan istilah Sistem Pesanan Yang Masuk (*Order Entry System*).

2. Basis Data Pemasok

Adalah basis yang memuat identitas supplier atau vendor baik secara individu ataupun perusahaan yang bisa memenuhi kebutuhan individu atau perusahaan lain. Pada data ini terdapat data pembelian, data utang dagang dan karakteristik pelanggan. Ini terkait dengan basis data yang ada pada Basis Data Akuntansi.

3. Basis Data Karyawan

Adalah basis yang memuat semua aktivitas dan kejadian yang terkait dengan personalia, yang paling pokok dalam basis ini adalah tentang pengangkatan, tunjangan, gaji, evaluasi kinerja dan lain-lain. Ini dikenal dengan istilah *personnel System*.

4. Basis Data Akuntansi

Adalah basis yang memuat semua kejadian akuntansi yang terkait dalam masalah, penerimaan kas, pembelian, pengeluaran kas dan semua transaksi lainnya. Istilah yang terkait dengan penerimaan kas dari pelanggan disebut sistem Penerimaan Kas (*Cash Receipt System*), untuk sistem yang terkait dengan pembelian barang dagangan baik secara eceran atau partai besar disebut Sistem pembelian (*Purchase System*). Untuk sistem yang terkait dengan pembayaran untuk semua pembayaran atas pembelian disebut dengan sistem pengeluaran kas (*Cash Disbursement system*). Dan untuk sistem yang terkait dengan semua transaksi yang dikumpulkan perusahaan, laporan manajemen

baik secara *financial* dan *non financial* serta penganggaran maka disebut Sistem akuntansi Umum (*General Accounting System*).

5. Basis Data Produk

Adalah basis yang memuat semua perencanaan dan pengendalian produksi yang terkait dengan pengolahan bahan baku menjadi barang jadi, skedul produksi, skedul pembelian bahan baku dan tenaga kerja, pengawasan produksi dan pemenuhan perlengkapan untuk produksi. Ini dikenal dengan Sistem Perencanaan dan Pengendalian Produksi (*Production Planning and Control System*).

6. Basis Data Logistik

Adalah basis yang memuat data tentang persediaan, biaya produksi dan spesifikasi produk yang akan diproduksi di perusahaan. Ini terkait dengan *Production Planning and Control System*.

5. Manajemen dan Informasi

Setiap organisasi baik kecil maupun besar memiliki seorang manajer yaitu orang yang bertanggung jawab untuk melaksanakan aktifitas penyusunan rencana (*planning*), pengorganisasian sumber-sumber daya (*organizing*), pergerakan/pengarahan karyawan (*Actuating*), dan pengendalian/ pengawasan kegiatan perusahaan (*controlling*) untuk:

1. *Planning*: Rencana manajemen biasanya diekspresikan dalam sebuah bentuk formal yang disebut dengan anggaran (*budgets*)
2. *Organizing*: Meliputi penugasan setiap aktifitas, membagi pekerjaan ke dalam setiap tugas yang spesifik, dan menentukan siapa yang memiliki hak untuk mengerjakan beberapa tugas.
3. *Actuating*: Pengarahan merupakan bagian pekerja rutin seorang manajer, untuk membantu melakukan aktifitas pembuatan keputusan sehari-hari diperlukan informasi akuntansi manajemen seperti laporan penjualan harian

4. *Controlling*: Pengawasan yang merupakan umpan balik yang memberi sinyal apakah kegiatan dilaksanakan dengan baik merupakan kunci untuk melaksanakan pengendalian yang efektif.

Salah satu laporan yang memberikan informasi perbandingan antara anggaran dengan realisasinya disebut laporan kinerja (*performance report*) yang memberikan informasi tentang perbedaan (*variance*) antara anggaran dengan realisasinya.

Latihan Diskusi:

1. Apa perbedaan dan persamaan antara informasi akuntansi keuangan dengan informasi akuntansi manajemen?
2. Terbagi berapa jenis tipe informasi akuntansi manajemen?
3. Perubahan bisnis yang semakin kompleks menyebabkan kebutuhan informasi akuntansi manajemen pun berubah mengikuti zaman. Deskripsikan perubahan itu berdampak terhadap apa saja?

4. Peran apa yang bisa disumbangkan oleh akuntansi manajemen kepada perusahaan?
5. Apakah akuntansi manajemen bermanfaat bagi perusahaan? sebutkan manfaatnya!



BAB 3

INFORMASI AKUNTANSI PENUH

(FULL ACCOUNTING INFORMATION)

1. Pendahuluan

Informasi akuntansi penuh menyajikan mengenai pendapatan total, biaya total dan aktiva total baik di masa lalu maupun di masa yang akan datang, dalam hubungannya dengan kesatuan usaha tertentu. Informasi akuntansi penuh dapat berupa informasi biaya penuh (*full cost information*), informasi aktiva penuh (*full asset information*), dan informasi pendapatan penuh (*full revenue information*).

2. Definisi Informasi Akuntansi Penuh (*Full Accounting Information*)

Informasi Akuntansi Penuh (*Full Accounting Information*) adalah seluruh aktiva, seluruh pendapatan yang diperoleh dan seluruh sumber yang dikorbankan suatu objek informasi (Mulyadi, 2001). Dapat ditarik kesimpulan, Informasi Akuntansi penuh yaitu:

1. Unsur yang membentuk informasi akuntansi penuh adalah total aktiva, total pendapatan dan total biaya. Informasi Akuntansi penuh berupa aktiva disebut Aktiva penuh (*Full Assets*), Informasi Akuntansi Penuh berupa pendapatan disebut Pendapatan penuh (*Full Revenues*) dan Informasi Akuntansi penuh berupa seluruh sumber yang dikorbankan disebut Biaya penuh (*Full Costs*).
2. Informasi akuntansi selalu berhubungan dengan objek informasi. Dalam hubungannya dengan objek informasi, informasi akuntansi penuh merupakan informasi akuntansi langsung ditambah dengan informasi tidak langsung yang terjadi dalam objek informasi.
 - a. Jika informasi akuntansi penuh berupa aktiva, maka aktiva penuh adalah aktiva langsung ditambah dengan aktiva tidak langsung yang berhubungan dengan objek informasi.
 - b. Jika informasi akuntansi penuh berupa pendapatan, maka pendapatan penuh adalah

pendapatan langsung ditambah dengan pendapatan tidak langsung yang berhubungan dengan objek informasi.

- c. Jika informasi akuntansi penuh berupa biaya, maka biaya penuh adalah biaya langsung ditambah dengan biaya tidak langsung yang berhubungan dengan objek informasi.

3. Perbedaan antara *Full Accounting Information*, *Full Cost*, dan *Full Costing*

Full Accounting Information terdiri dari unsur: *Full Assets*, *Full Revenues* dan *Full Costs*. *Full Costs* merupakan salah satu unsur dari *Full Accounting Information*. *Full Cost* merupakan total biaya yang bersangkutan dengan objek informasi. Jika objek informasi berupa produk, maka *full cost* merupakan total biaya yang bersangkutan dengan produk tersebut.

Perhitungan *full cost* suatu produk dipengaruhi oleh metode penentuan kos produk yang digunakan: *Full Costing*, *Variable Costing*, *Activity Based Costing*.

Full Costing, Kalkulasi biaya produksi penuh pada dasarnya merupakan pengorbanan sumber ekonomi untuk menghasilkan barang dan jasa dimana unsurnya adalah biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung dan seluruh biaya overhead pabrik baik yang sifatnya tetap maupun variabel, atau merupakan salah satu metode penentuan biaya produk, yang membebankan seluruh biaya yang berperilaku variabel maupun tetap. Jika perusahaan menggunakan pendekatan *Full costing* dalam penentuan biaya produksinya, maka:

Full Cost = Total Biaya produksi + Total biaya Non
Produksi

= (Biaya Bahan Baku + Biaya Tenaga kerja
Langsung + Biaya

Overhead Tetap + Biaya Overhead Variabel) + (Biaya
Administrasi dan Umum + Biaya Pemasaran)

Kegunaan *Full Costing* adalah:

1. Menyajikan perhitungan laba rugi untuk pihak luar.

2. Menentukan perhitungan kinerja/laba divisi produksi, pemasaran dan administrasi umum.
3. Menentukan beban (*expense*) menurut fungsi manajemen.

Variable Costing, Kalkulasi biaya produksi variabel pada dasarnya merupakan pengorbanan sumber ekonomi untuk menghasilkan barang dan jasa yang memperhitungkan biaya variabel saja, yang terdiri dari biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik variabel, atau salah satu metode penentuan biaya produk, yang membebankan hanya biaya yang berperilaku variabel. Jika perusahaan menggunakan pendekatan *Variable costing* dalam penentuan biaya produksinya maka:

$$\begin{aligned} \text{Variable Cost} &= (\text{Total Biaya Produksi Variabel} + \text{Total} \\ &\quad \text{Biaya Non Produksi Variabel}) + \text{Total} \\ &\quad \text{Biaya Tetap} \\ &= (\text{Biaya Bahan Baku} + \text{Biaya Tenaga} \\ &\quad \text{kerja Langsung} + \text{Biaya Overhead} \\ &\quad \text{Variabel} + \text{Biaya Administrasi dan} \end{aligned}$$

Umum Variabel + Biaya Pemasaran
Variabel) + (Biaya Overhead Pabrik
Tetap + biaya Administrasi dan Umum
Tetap + Biaya Pemasaran Tetap)

Kegunaan *Variabel Costing* adalah:

1. Membebankan seluruh biaya tetap pada perhitungan rugi laba
2. Perencanaan laba
3. Memberikan kemudahan untuk menyusun biaya pada tingkat unit, tingkat *batch* dan tingkat produk
4. Menentukan adanya keputusan reduksi biaya
5. Menentukan beban (*expense*) berdasarkan perilaku biaya.

Activity Based Costing, Kalkulasi biaya berdasarkan aktivitas secara umum digunakan pada perusahaan yang memiliki lebih dari satu produk, oleh sebab itu terkait dengan Biaya Overhead Pabrik akan menjadi permasalahan, karena dikonsumsi secara bersamaan untuk lebih dari satu produk. Karena biaya

overhead pabrik harus ditelusuri secara cermat berdasarkan aktivitas produk yang mengkonsumsinya.

Berdasarkan kategori aktivitas, maka biaya pada *activity based costing*, terdiri dari:

1. Biaya pada tingkat unit, pengujian dan pemeriksaan produk (*unit level activity cost*).
2. Biaya pada tingkat *batch*, pembelian bahan, penerimaan bahan dan penyiapan *batch* (*Batch related activity cost*).
3. Biaya pada tingkat produk, riset pasar, perancangan dan pengembangan produk, proses produksi, pemasaran dan layanan purna jual (*Product sustaining activity cost*).
4. Biaya pada tingkat fasilitas, penyediaan fasilitas atau peralatan produksi dan penyediaan ruangan (*Facility sustaining activity cost*).

Kegunaan *Activity Based Costing*:

1. Perhitungan dan pembebanan biaya lebih akurat terutama pada biaya overhead pabrik

2. Memudahkan melakukan pengurangan biaya (*cost reduction*)
3. Penawaran barang dengan harga jual yang wajar
4. Mendukung perbaikan biaya yang berkesinambungan (*continuous improvement*).

4. Perhitungan Harga Pokok dengan Metode *Full Costing*, *Variable Costing* dan *Activity Based Costing*

1. Penentuan Harga Pokok dengan Metode *Full Costing*

Metode *full costing* adalah metode penentuan harga pokok produksi dimana semua biaya produksi diperhitungkan ke dalam harga pokok produksi. Sehingga tidak membedakan antara biaya produksi variabel dan biaya produksi tetap. Dikarenakan seluruh biaya produksi tetap dan variabel dimasukkan ke dalam harga pokok produksi, maka akan ada biaya tetap yang masih melekat pada produk yang belum laku terjual. Sehingga biaya

tetap yang masih melekat pada produk yang belum laku terjual tidak dibebankan pada periode yang seharusnya.

2. Penentuan Harga Pokok dengan Metode *Variabel Costing*

Metode *variabel costing* adalah metode penentuan harga pokok produksi yang hanya memperhitungkan biaya produksi yang berperilaku variabel ke dalam harga pokok produksi yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik variabel. Sedangkan untuk biaya produksi tetap dianggap sebagai *period cost*. Dikarenakan seluruh biaya tetap dianggap *period cost*, maka tidak ada biaya tetap yang belum dibebankan pada periode tersebut.

3. Penentuan Harga Pokok Produksi dengan *Activity Based Costing (ABC)*

Adalah pendekatan penentuan biaya produk yang membebankan biaya ke produk atau jasa berdasarkan konsumsi sumber daya yang disebabkan

oleh aktivitas atau kegiatan. Mengacu pada definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa sistem ABC adalah sistem perhitungan biaya dimana tempat penampungan biaya overhead yang jumlahnya lebih dari satu dialokasikan menggunakan dasar yang memasukkan satu atau lebih faktor yang tidak berhubungan dengan volume atau dapat diartikan sebagai penentuan harga pokok berdasarkan kegiatan atau aktivitas. Secara garis besar penggunaan Informasi Akuntansi Penuh digunakan dalam pengambilan keputusan untuk:

- a. Penentuan harga jual. Penentuan harga jual di dalam perusahaan adalah penentuan terhadap nilai ekonomis barang dan jasa yang dihasilkan sehingga akan terlihat posisi kelayakan produk dari nilai ekonomisnya. Tujuan dari penetapan suatu harga adalah untuk mencapai target perusahaan, mendapatkan laba dari penjualan, meningkatkan serta mengembangkan produksi produk, serta meluaskan target pemasaran.

Penetapan harga suatu produk atau jasa tergantung dari tujuan perusahaan atau penjual yang memasarkan produk tersebut

- b. Penentuan Harga Transfer. Penentuan harga transfer terjadi karena perusahaan yang sifatnya terdesentralisasi memiliki divisi-divisi dengan batasan organisasional yang tegas dan manajer yang bertanggungjawab didalamnya memiliki otoritas untuk mengambil keputusan. Dengan demikian, tanggung jawab atas bagian laba perusahaan bisa ditelusuri ke manajer divisi. Karena keluaran dari sebuah divisi dipakai masukan bagi divisi lainnya. Ini menjadi sebuah persoalan, karena tiap divisi tersebut akan diperlakukan sebagai pusat-pusat pertanggungjawaban yang akan dievaluasi kinerjanya berdasarkan laba operasi dan imbalan investasi. Dalam pertukaran barang antar divisi di dalam perusahaan, akan mengakibatkan munculnya harga transfer, dan itu akan menjadi

pendapatan bagi divisi penjualan dan biaya bagi divisi pembelian. Oleh karena itu harga transfer akan mempengaruhi laba divisi penjualan maupun divisi pembelian.

- c. Analisis Profitabilitas. Analisis Profitabilitas terkait dengan adanya hubungan antara pembeli dan penjual, hubungan tersebut terbentuk karena adanya pertukaran. Kedua pihak tersebut mengharapkan laba, yaitu adanya perbedaan antara pendapatan dan biaya. Analisis profitabilitas sangat penting bagi semua pengguna, khususnya investor ekuitas dan kreditor. Bagi investor ekuitas, laba merupakan satu-satunya faktor penentu perubahan nilai efek (sekuritas). Pengukuran dan peramalan laba merupakan pekerjaan paling penting bagi investor ekuitas. Bagi kreditor, laba dan arus kas operasi umumnya merupakan sumber pembiayaan bunga dan pokok. Ketika

mengevaluasi profitabilitas perusahaan, kita berfokus pada beberapa pertanyaan seperti:

- 1) Apakah ukuran laba yang paling relevan bagi perusahaan?
- 2) Bagaimana kualitas laba?
- 3) Komponen laba apakah yang paling penting untuk peramalan laba?
- 4) Bagaimana daya tahan (termasuk stabilitas dan tren) laba dan komponen-komponennya?
- 5) Bagaimana kekuatan laba (*earning power*) perusahaan?

Latihan Diskusi:

1. Apa perbedaan *full cost*, *full costing* dan *full accounting information*, beri penjelasan dengan contohnya?
2. PT. SETIA JAYA adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang produk elektronik. Berikut adalah data-data biaya produksi perusahaan yang dikumpulkan pada akhir periode 2022:

Biaya bahan baku langsung Rp. 9.000/unit

Biaya tenaga kerja langsung Rp. 6.500/unit

Total biaya overhead pabrik (BOP)/tahun Rp. 900.000.000/th (Variabel 70%, Tetap 30%)

Total biaya administrasi dan umum Rp. 72.000.000/th (Variabel 40%, Tetap 60%)

Total biaya pemasaran Rp. 55.000.000/th (Variabel 60%, Tetap 40%)

Harga jual produk jadi sebesar Rp. 55.000/unit

Data penjualan dan produksi:

- Persediaan awal 6.500 unit
- Produksi 95.000 unit
- Penjualan 60.000 unit
- Persediaan akhir 12.500 unit

Diminta:

- a. Tentukan harga pokok produksi per unit dengan metode *full costing* dan *variabel costing*!
- b. Susunlah laporan rugi laba dengan kedua metode tersebut!

- c. Buat analisis perbedaan laba antara kedua metode tersebut dan apa penyebabnya!



BAB 4

PENGGUNAAN INFORMASI AKUNTANSI PENUH DALAM PENENTUAN HARGA JUAL

1. Pendahuluan

Setiap perusahaan, yang dalam hal ini khususnya perusahaan manufaktur, sebelum melakukan aktivitas terutama produksi membutuhkan informasi yang berhubungan dengan proses produksi, seperti informasi total biaya produksi yang dibutuhkan, jumlah produksi serta barang yang dipergunakan, jumlah total biaya non produksi yang dikeluarkan dan hal lain yang terkait dengan proses produksi itu sendiri. Untuk itu diperlukan suatu bagian yang menghasilkan informasi yang dibutuhkan yaitu informasi akuntansi penuh yang menyajikan informasi mengenai pendapatan total, biaya total dan aktiva total baik di masa lalu maupun di masa yang akan datang. Di dalam penganalisaan informasi akuntansi penuh, pada suatu perusahaan selalu berkaitan dengan objek informasi yang dapat berupa produk,

aktivitas, departemen, atau divisi perusahaan sebagai objek keseluruhan.

Dalam penentuan harga jual, ada perusahaan yang tidak menghadapi persoalan karena harga jual sudah ada di pasaran, sehingga tidak harus menghitung. Pelanggan pun akan membeli dengan nilai yang ada di pasar, sehingga perusahaan tidak bisa menentukan harga jual di atas atau di bawah harga pasar. Untuk harga jual yang harus dihitung oleh perusahaan, maka proses ini sangat penting karena perusahaan harus mulai mengurai dari jumlah biaya yang sudah dikeluarkan dalam proses produksi, jumlah biaya usaha yang bersifat non produksi dan jumlah prosentase laba yang diinginkan yang dianggap wajar untuk diperoleh. Kesalahan dalam penentuan harga jual akan berakibat fatal. Karena jika penentuan harga jual terlalu tinggi dibanding dengan harga yang sudah ada di pasar, maka pelanggan akan enggan melihat produk perusahaan dan akan berpindah ke perusahaan lain yang memiliki harga jual lebih murah dan wajar.

Sebaliknya jika harga jual ditetapkan terlalu rendah, akan jadi masalah bagi perusahaan karena biaya yang sudah dikeluarkan oleh perusahaan dalam memproduksi barang dan jasa tidak tertutup. Biaya-biaya yang terkait dengan penentuan harga jual adalah biaya produksi dan biaya non produksi. Biaya produksi meliputi biaya-biaya yang terdiri dari pembelian bahan baku, upah tenaga kerja yang diperlukan serta biaya-biaya yang termasuk dalam biaya overhead pabrik. Sedangkan penentuan biaya produksi tersebut sangat berpengaruh terhadap harga jual produk. Apabila harga produksi besar tentunya harga jual produk tersebut juga harus tinggi untuk mendapatkan laba yang diharapkan.

Untuk memperoleh laba, pihak manajemen harus mampu menentukan harga jual dengan baik, karena apabila perusahaan tidak mampu menentukan harga jual dengan baik, maka perusahaan mungkin mengalami kerugian sebagai akibat harga yang terlalu rendah atau sebagai akibat barang yang tidak laku karena terlalu mahal. Biaya lain yang harus dipertimbangkan dalam

penentuan harga jual adalah biaya non produksi, biaya ini terdiri dari biaya pemasaran dan biaya administrasi umum. Biaya non produksi dikeluarkan terkait dengan pemenuhan pesanan terhadap pelanggan.

Akuntansi penuh merupakan alat yang baik bagi manajemen untuk melaksanakan tugasnya sebagai pengelola perusahaan dalam mengambil keputusan, khususnya keputusan mengenai harga jual. Pengambilan keputusan harga jual penting bagi perusahaan, karena harga jual sangat berpengaruh terhadap pendapatan dan pada akhirnya akan berpengaruh terhadap laba perusahaan.

Seperti telah disebutkan di atas, dalam keadaan normal, harga jual harus mampu menutup biaya penuh dan menghasilkan laba yang sepadan dengan investasi. Dalam keadaan khusus, harga jual produk tidak dibebani tugas untuk menutup seluruh biaya penuh, setiap harga jual di atas biaya variabel telah memberikan kontribusi dalam menutup biaya tetap.

2. Keputusan Penentuan Harga Jual

Keputusan penetapan harga jual merupakan penetapan harga jual produk atau jasa suatu organisasi yang pada umumnya dibuat untuk jangka pendek. Keputusan ini diperoleh dari kebijaksanaan penetapan harga jual, pemanfaatan kapasitas dan tujuan organisasi. Umumnya harga jual produk dan jasa ditentukan oleh perimbangan permintaan dan penawaran di pasar sehingga biaya bukan merupakan penentu harga jual. Karena permintaan pelanggan atas produk dan jasa tidak mudah ditentukan oleh manager penentu harga jual, maka dalam penentuan harga jual, manajer tersebut akan menghadapi banyak ketidakpastiaan. Selera pelanggan, jumlah pesaing yang memasuki pasar dan harga jual yang ditentukan oleh pesaing, merupakan contoh faktor-faktor yang sulit diramalkan, yang mempengaruhi pembentukan harga jual produk atau jasa di pasar.

Menurut Afif (1997), ada tiga faktor dasar pembatasan dalam keputusan penetapan harga jual adalah sebagai berikut:

1. Harga dasar atau harga minimal yang dibatasi oleh harga pokok produk
2. Harga plafon atau harga maksimal yang dibatasi oleh harga pesaing dari produk serupa.
3. Kemampuan pelanggan untuk membayar

Berdasarkan tiga faktor pembatas dalam keputusan penetapan harga jual, maka dapat disimpulkan bahwa di antara harga dasar dan harga plafon untuk setiap produk terdapat harga optimum yang merupakan fungsi dari permintaan produk dan kemampuan pelanggan untuk membayar. Keputusan penetapan harga berdampak besar terhadap sejumlah kelompok masyarakat atau pihak-pihak yang berkepentingan antara lain: konsumen, karyawan, masyarakat, dan pesaing.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penetapan Harga Jual

Penentuan harga jual merupakan masalah yang kompleks, karena penetapan dari harga jual memerlukan pertimbangan dari berbagai faktor baik faktor internal

maupun faktor eksternal perusahaan. Faktor internal perusahaan diantaranya biaya-biaya lain yang relevan, laba yang diinginkan, tujuan perusahaan, dan lain sebagainya. Sedangkan faktor eksternal perusahaan diantaranya persaingan, luasnya pasar, kebijakan pemerintah, dan lain sebagainya.

Menurut Ahmad (1996) dalam bukunya *“Akuntansi Manajemen Dasar dan Konsep Biaya serta Pengambilan Keputusan”* faktor-faktor yang mempengaruhi harga jual adalah:

1. Tujuan Perusahaan. Tujuan perusahaan merupakan faktor utama yang mempengaruhi dalam penetapan harga jual, karena tujuan perusahaan adalah untuk mendapatkan laba. Apabila ada kesalahan dalam penetapan harga jual dapat mengakibatkan kegagalan perusahaan dalam menjual produknya dan pada akhirnya tujuan perusahaan tidak akan tercapai atau perusahaan tidak akan mendapatkan laba.
2. Situasi pasar: meliputi konsumen, sifat biaya, dan operasi Situasi pasar merupakan faktor yang

mempunyai pengaruh penting dalam menentukan harga jual suatu produk, karena situasi pasar ini meliputi konsumen, sifat biaya dan operasi. Dimana konsumen berupaya keras dalam menawarkan harga pada produsen dengan harga yang rendah, sedangkan produk tersebut dijual dengan harga tinggi. Hal ini bisa berpengaruh terhadap situasi pasar yang tidak menentu karena harga tidak seimbang.

3. Biaya produksi dan operasi. Adalah biaya yang dikeluarkan untuk membuat barang dan biaya produk tersebut bisa sampai ke tangan konsumen.
4. Jumlah pesaing yang memasuki pasar. Yang juga perlu diperhatikan dalam penentuan harga jual barang dan jasa adalah jumlah pesaing yang ada di pasar karena harga jual umumnya sudah terbentuk di pasar yang dibuat oleh pesaing.
5. Harga jual yang ditentukan oleh pesaing. Jika perusahaan ingin memenangkan persaingan di pasar, salah satu nasihat yang harus dipertimbangkan

adalah: “pahami pesaingmu”. Jika pesaing menurunkan harga jual produknya, manajer penentu harga jual sudah mengerti apa yang harus dilakukan dalam memutuskan penentuan harga jual begitu pula jika pesaing menaikkan harga jual produknya.

6. Biaya. Satu-satunya faktor yang memiliki kepastian relatif tinggi yang berpengaruh dalam penentuan harga jual adalah biaya. Biaya memberikan informasi batas bawah suatu harga jual harus ditentukan. Biaya bukan satu-satunya faktor yang harus dipertimbangkan dalam penentuan harga jual.

Beberapa ahli menyimpulkan bahwa pada umumnya harga jual produk dan jasa standar ditentukan oleh tarik menarik dan perimbangan antara permintaan dan penawaran di pasar. Permintaan yang ada di pasar tidak bisa dipastikan dengan mudah, karena banyak hal yang akan mempengaruhi permintaan tersebut. Terkait dengan hal tersebut, maka manajer akan menghadapi ketidakpastian dalam menentukan harga jual. Ketidakpastian tersebut antara lain:

1. Kecenderungan pasar/selera pasar. Kecenderungan pelanggan melakukan permintaan terhadap selera tertentu bisa menjadi faktor ketidakpastian bagi perusahaan untuk menentukan harga jual yang wajar. Mengapa? Karena perusahaan harus jeli dalam melihat selera pasar, dirasa penting untuk melakukan riset pasar dan mempelajari tentang tren konsumen dari waktu ke waktu.
2. Pesaing yang keluar masuk pasar. Pasar adalah tempat bertemunya permintaan dan penawaran, harus disadari bahwa yang melakukan penawaran produk dan jasa di pasar tidak hanya kita. Para pesaing yang memiliki jenis produk relatif sama dengan yang kita buat banyak yang masuk pasar. Bahkan mungkin pesaing ini sudah melempar harga di pasar yang cukup bersaing, maka ketidakpastian ini pun bisa menjadi kendala yang diperhitungkan pada saat kita menentukan harga jual.
3. Harga jual yang ditentukan oleh pesaing. Tidak terlepas dari ketidakpastian di atas, banyak kasus

bahwa pesaing yang sudah paham menguasai biaya dan paham menentukan harga jual yang akan menarik bagi sisi permintaan, maka mereka tidak segan menetapkan harga yang mungkin menurut kita bukan harga yang kita inginkan. Oleh sebab itu perusahaan harus sangat akurat melakukan perhitungan harga jual.

4. Biaya. Ini adalah ketidakpastian yang paling pasti, karena biaya yang dikelola adalah perusahaan kita sendiri. Sehingga berdasarkan kepada biaya yang sudah dikeluarkan, perusahaan bisa menetapkan berapa harga jual yang akan dilempar ke pasar.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi dalam penetapan harga jual harus diperhatikan dan dipertimbangkan menurut aturan dasar yang diikuti dalam penetapan harga jual produk atau jasa, sehingga perusahaan tidak akan mengalami kegagalan dalam menjual produknya dan pada akhirnya tujuan perusahaan tercapai. Banyak faktor yang mempengaruhi penentuan

harga jual, baik dipandang dari barang yang akan dijual atau pasarnya dan biaya untuk membuat barang tersebut.

4. Manfaat Informasi Biaya Penuh dalam Keputusan Penentuan Harga Jual

Pada dasarnya dalam keadaan normal, harga jual produk atau jasa harus dapat menutup biaya perusahaan yang bersangkutan dengan harga jual produk atau jasa dan menghasilkan laba yang dikehendaki. Biaya penuh merupakan total pengorbanan sumber daya untuk menghasilkan produk atau jasa, sehingga semua pengorbanan ini harus dapat ditutup oleh pendapatan yang diperoleh dari penjualan produk atau jasa. Di samping itu, harga jual harus pula dapat menghasilkan laba yang memadai sepadan dengan investasi yang ditanamkan untuk menghasilkan produk atau jasa tersebut.

Menurut Mulyadi (2001) menjabarkan manfaat informasi biaya penuh dalam penetapan harga jual

adalah informasi biaya penuh memberikan manfaat berikut ini bagi manajer penentu harga jual dalam pengambilan keputusan, antara lain:

1. Biaya penuh merupakan titik awal untuk mengurangi ketidakpastian yang dihadapi oleh pengambil keputusan
2. Biaya penuh merupakan dasar yang memberikan perlindungan bagi perusahaan dari kemungkinan kerugian
3. Biaya penuh memberikan informasi yang memungkinkan manajer penentu harga jual melihat struktur biaya perusahaan pesaing
4. Biaya penuh merupakan dasar untuk pengambilan keputusan perusahaan memasuki pasar

5. Metode Penentuan Harga Jual

Biaya (*cost*) merupakan komponen penting yang harus dipertimbangkan dalam penentuan harga jual produk atau jasa. Dalam keadaan normal, harga jual harus mampu menutup biaya penuh dan memperoleh

laba yang sepadan dengan investasi yang telah dikeluarkan.

Menurut Mulyadi (2001), ada beberapa metode penentuan harga jual: penentuan harga jual dalam keadaan normal, penentuan harga jual dalam *cost-type contract*, penentuan harga jual pesanan khusus (*special order pricing*), penentuan harga jual produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan yang diatur dengan peraturan pemerintah.

Penentuan Harga Jual Normal (*Normal Pricing*)

Dalam keadaan normal, manajer penentu harga jual memerlukan informasi biaya penuh masa yang akan datang sebagai dasar penentu harga jual produk atau jasa. Metode penentuan harga jual normal seringkali disebut dengan istilah *cost plus pricing*, karena harga jual ditentukan dengan menambah biaya masa yang akan datang dengan suatu persentase *mark up* (tambahan diatas jumlah biaya) yang dihitung dengan formula tertentu.

Harga jual produk atau jasa dalam keadaan normal ditentukan dengan formula sebagai berikut:

$$\text{Harga Jual} = \text{Taksiran Biaya Penuh} + \text{Laba yang Diharapkan}$$

Latihan Diskusi:

1. Mengapa proses penentuan harga jual sangat penting dalam perusahaan?
2. Ada berapa metode penentuan harga jual, deskripsikan dengan jelas!
3. Faktor apa saja yang mempengaruhi penentuan harga jual!
4. Seorang kontraktor bangunan menghitung-hitung bahwa untuk membangun dan menjual lima buah rumah yang sejenis yang dipesan oleh pembeli, akan dikeluarkan sejumlah biaya per unit dengan rincian sebagai berikut:

Biaya material : Rp. 37.500.000

Biaya tenaga kerja : Rp. 12.500.000

Biaya lain (seperti sewa kantor, penyusutan alat-alat, gaji pimpinan, dan lain sebagainya): Rp. 14.000.000
Laba yang disepakati sebesar 20%, hitung harga jual yang harus ditetapkan dengan metode *cost type contract*

5. Untuk menghasilkan Gas Elpiji Pertamina yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memerlukan investasi dalam *equipment* sebesar Rp. 2.500.000.000 untuk pembelian mesin dan *equipment* serta modal kerja. Taksiran biaya produksi elpiji pada volume produksi 100.000.000 Kg per tahun adalah sebagai berikut:
 - a. Biaya bahan baku Rp. 2.500.000.000
 - b. Biaya tenaga kerja langsung Rp. 2.000.000.000
 - c. Biaya Overhead Pabrik Rp. 3.000.000.000
 - d. Biaya Pemasaran Rp. 1.500.000.000
 - e. Biaya Administrasi dan umum Rp. 500.000.000
 - f. Laba yang diinginkan 30%

Diminta: Hitung harga jual gas Elpiji per kg.

BAB 5

PENGGUNAAN INFORMASI AKUNTASI PENUH DALAM PENENTUAN HARGA TRANSFER

1. Pendahuluan

Tujuan suatu perusahaan pada umumnya yaitu mempertahankan kesinambungan dan memperoleh sejumlah laba dari setiap unit atau divisi perusahaan yang terdapat didalamnya. Agar perusahaan dapat mempertahankan kesinambungan usahanya, salah satu cara yang dapat ditempuh ialah melakukan diversifikasi usaha dengan pusat-pusat laba.

Proses pembentukan unit-unit organisasi sebagai pusat laba ini disebut dengan istilah divisionalisasi. Manajemen puncak mendelegasikan wewenangnya pada manajemen-manajemen tingkat yang lebih rendah berdasarkan pusat-pusat laba. Dengan adanya pusat-pusat laba maka pertanggung jawaban masing-masing divisi menjadi lebih jelas dan pada akhirnya dapat meminimalkan terjadinya penyimpangan. Pusat laba ini

terjadi pada kondisi jika perusahaan melakukan desentralisasi pada divisi yang dimiliki, sehingga manajer divisi memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan dalam memperoleh laba.

Divisi yang terdapat dalam suatu perusahaan dinilai kinerjanya berdasarkan prestasi yang diperolehnya diantara divisi-divisi yang lain. Salah satu cara untuk menilai prestasi suatu divisi perusahaan dapat diukur dengan laba yang diperolehnya baik yang terdapat pada harga jual maupun pada harga transfer. Ada beberapa tolok lain yang dapat dijadikan alat ukur dan mengevaluasi divisi-divisi tersebut, seperti kualitas kerja, inisiatif pekerja dan lain-lain. Tolok ukur tersebut dapat diidentifikasi pada harga transfer, oleh karena itu prestasi divisi yang terlibat dalam transaksi intern hanya akan dievaluasi berdasarkan harga transfer yang ditetapkan.

Penentuan harga transfer terjadi karena perusahaan yang sifatnya terdesentralisasi memiliki divisi-divisi dengan batasan organisasional yang tegas

dan manajer yang bertanggungjawab didalamnya memiliki otoritas untuk mengambil keputusan. Dengan demikian, tanggung jawab atas bagian laba perusahaan bisa ditelusuri ke manajer divisi. Karena keluaran dari sebuah divisi dipakai masukan bagi divisi lainnya. Ini menjadi sebuah persoalan, karena tiap divisi tersebut akan diperlakukan sebagai pusatpusat pertanggungjawaban yang akan dievaluasi kinerjanya berdasarkan laba operasi dan imbalan investasi. Dalam pertukaran barang antar divisi di dalam perusahaan, akan mengakibatkan munculnya harga transfer, dan itu akan menjadi pendapatan bagi divisi penjualan dan biaya bagi divisi pembelian. Oleh karena itu harga transfer akan mempengaruhi laba divisi penjualan maupun divisi pembelian.

Metode harga transfer diharapkan dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap perusahaan secara keseluruhan. Sedangkan disisi lain, metode tersebut juga dapat diterima secara memuaskan oleh masing-masing divisi untuk bekerja secara maksimal

sehingga prestasi pusat laba dapat diukur dengan baik. Untuk menentukan harga transfer yang didalamnya terkandung laba bagi divisi penjualan dan mempengaruhi laba bagi divisi pembeli dapat menggunakan berbagai metode sebagai dasar pembentukannya, antara lain dengan menggunakan biaya perusahaan dalam penentuan harga transfer. Menurut Mulyadi (2001) pengertian biaya penuh adalah biaya langsung objek informasi ditambah dengan bagian yang adil biaya tidak langsung yang menjadi beban objek informasi tersebut. Apabila perhitungan biaya penuh dilaksanakan secara efektif maka akan menciptakan harga transfer yang memadai sehingga akan mempengaruhi laba dari kedua divisi, baik itu divisi pembeli maupun divisi penjual. Oleh karena itu perhitungan harga pokok produk dengan menggunakan biaya penuh sangat bermanfaat dalam penentuan harga transfer. Pada akhirnya manajemen puncak dapat menilai kinerja dari masing-masing divisi dari laba yang dihasilkan yang akan berdampak pada laba perusahaan secara keseluruhan.

Tujuan dari harga transfer adalah untuk melakukan transmisi data keuangan yang terkait dengan penjualan dan pembelian barang dan jasa antar divisi perusahaan pada waktu mereka saling membutuhkan.

2. Konsep Harga Transfer

Harga transfer merupakan harga barang dan jasa yang ditransfer antar pusat laba dalam perusahaan yang sama. Penentuan harga transfer dalam perusahaan yang telah mendesentralisasikan organisasinya ke dalam pusat-pusat laba menimbulkan berbagai masalah, terutama masalah yang menyangkut penentuan harga transfer yang adil bagi semua pihak yang terkait, masalah motivasi, pengukuran kinerja, dan masalah pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Anthony Robert N dan Vijay Govindarajan (2005), harga transfer adalah *transfer price refer to the amount used in accopunting for any transfer of good and services between responsibility centres*. Sedangkan menurut Supriyono (2001), pengertian harga

transfer adalah nilai barang dan jasa yang ditransfer antara dua divisi atau lebih. Menurut Mulyadi (2001), pengertian harga transfer dibagi kedalam arti luas atau sempit. “Dalam arti luas, harga transfer meliputi harga pokok atau jasa yang ditransfer antar pusat pertanggungjawaban dalam perusahaan.” Dengan demikian pengertian harga transfer ini meliputi semua bentuk alokasi biaya dari departemen pembantu dan departemen produksi dan harga jual produk atau jasa ditransfer antar pusat laba. Contoh pengertian harga transfer dalam arti luas adalah biaya listrik yang dialokasikan dari departemen pembangkit listrik ke departemen lain yang menikmati listrik dari harga “jual“ produk yang ditransfer dari pusat laba yang satu ke pusat laba yang lain dalam perusahaan yang sama. “Dalam arti sempit harga transfer merupakan harga barang dan jasa yang ditransfer antar pusat laba dalam perusahaan yang sama,” karena manajer pusat laba diukur kinerjanya berdasarkan laba yang diperoleh, maka setiap transfer

barang atau jasa antar pusat laba, selalu diperhitungkan di dalam unsur laba.

Penentuan harga transfer (*transfer pricing*) dalam perusahaan yang telah mendesentralisasikan organisasinya ke dalam pusat-pusat laba menimbulkan berbagai masalah, terutama masalah yang menyangkut penentuan harga transfer yang adil bagi semua pihak yang terkait, masalah motivasi, pengukuran kinerja dan masalah pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

3. Tujuan Harga Transfer

Menurut Supriyono (2001), mekanisme penentuan harga transfer antar pusat laba sangat penting dalam suatu organisasi jika:

- a. Frekuensi transaksi transfer barang atau jasa antar divisi cukup signifikan.
- b. Biaya barang atau jasa yang ditransfer merupakan komponen penting dari produk akhir

- c. Profitabilitas merupakan pertimbangan penting dalam penilaian prestasi divisi.

Suatu sistem harga transfer yang baik harus mencapai tujuan sebagai berikut:

1. Memberikan informasi yang relevan bagi para manajer. Sistem harga transfer dapat memberikan informasi relevan yang diperlukan setiap divisi untuk menentukan harga transfer.
2. Mencapai keselarasan tujuan. Sistem harga transfer dapat memotivasi manajer divisi penjualan, divisi pembeli dan mungkin manajer kantor pusat untuk membuat keputusan harga transfer yang sehat. Tindakan manajer divisi tertentu untuk meningkatkan laba divisinya juga dapat meningkatkan laba perusahaan secara keseluruhan, jadi diharapkan timbul kesesuaian tujuan.
3. Mengukur kinerja ekonomi divisi. Sistem harga transfer dapat menghasilkan laporan laba setiap divisi individual yang secara layak.

4. Mengukur kinerja manajer divisi. Sistem harga transfer harus mendorong peningkatan kinerja manajer divisi karena harga transfer dapat digunakan sebagai dasar untuk perencanaan, pembuat keputusan, dan pengendalian divisinya.
5. Sederhana dan mudah. Sistem harga transfer harus sederhana untuk dipahami dan mudah diadministrasikan. Tujuan tersebut di atas dapat tercapai jika tercipta situasi ideal dalam penentuan harga transfer.

Situasi ideal adalah situasi yang mendorong tercapainya keselarasan tujuan penentuan harga transfer yang mencakup:

1. Orang yang kompeten. Orang yang kompeten adalah orang yang mampu menegosiasi harga transfer berdasar kepentingan jangka pendek dan jangka panjang.
2. Iklim yang baik. Harga transfer yang ideal didasarkan pada iklim yang baik. Iklim yang baik berarti para manajer divisi dan kantor pusat

memandang bahwa probabilitas merupakan salah satu tujuan terpenting dan digunakan untuk mengukur kinerja mereka dan mereka berpendapat bahwa transfer ditentukan dengan adil.

3. Harga pasar. Harga transfer yang ideal ditentukan oleh harga pasar normal untuk produk yang ditransfer. Harga pasar tersebut biasanya disesuaikan atau dikurangi dengan penghematan biaya karena produk tersebut ditransfer ke divisi lain dan bukanlah dijual ke pihak luar.
4. Kebebasan sumber. Harga transfer yang ideal didasarkan pada kebebasan sumber. Kebebasan sumber memungkinkan bagi para manajer pembeli dan penjual untuk memilih alternatif-alternatif terbaik. Manajer divisi penjual harus memiliki kebebasan untuk menjual produknya pada divisi lain dalam organisasi atau menjualnya pada pihak luar. Manajer divisi pembeli harus memiliki kebebasan untuk membelinya di divisi lain dalam organisasi atau membelinya di pihak luar.

5. Arus informasi penuh. Harga transfer yang ideal didasarkan pada arus informasi penuh. Para manajer divisi penjual, divisi pembeli, dan kantor pusat harus mengetahui informasi secara penuh mengenai alternatif alternatif yang tersedia serta pendapatan dan biaya-biaya yang relevan.
6. Negosiasi. Harga transfer yang ideal dihasilkan dari mekanisme proses negosiasi “kontrak“ secara lancar diantara divisi-divisi.
7. Kriteria ganda. Harga transfer yang ideal dapat memenuhi kriteria ganda, antara lain: obyektivitas, realisme, keadilan bagi semua yang terlibat.

Waktu yang minimum untuk negosiasi atau arbitrase, dan risiko suboptimal yang minimum. Risiko suboptimasi adalah risiko yang timbul karena divisi-divisi yang menegosiasikan harga transfer mementingkan optimalisasi pencapaian tujuan divisinya sendiri tanpa memperhatikan keselarasan tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Tujuan penentuan harga transfer menurut Wijaya (2002) paling-tidak, meliputi:

1. Keadilan. Dalam memperhitungkan harga pada cabang/anak. Hal ini dianggap penting karena sebenarnya divisi penjual memiliki peluang untuk menjual produknya ke pasar bebas, akan tetapi bila dijual kepada divisi internal lain hanya sebesar harga pokok akan dirasakan tidak adil. Sehingga dasar penetapan harga transfer selain biaya produksi, laba juga harus tetap diperhitungkan.
2. Pengambilan keputusan untuk menghadapi pesaing. Dilihat dari sudut perusahaan secara keseluruhan laba global adalah lebih penting daripada laba cabang/anak. Agar laba secara menyeluruh dapat dicapai manajemen puncak sering ikut campur dalam membatasi wewenang pimpinan cabang/anak, terutama dalam hal penetapan harga transfer.
3. Laporan pada pihak eksternal. Laba semu (*artifisial profit*) yang terkandung dalam harga transfer pada akhir periode harus dihapuskan melalui

koreksi/eliminasi agar nilai penjualan yang berlebihan dapat dihindarkan dan menghasilkan perhitungan pajak penghasilan yang lebih tepat.

4. Menghadapi kasus-kasus luar biasa. Hal ini berkaitan dengan situasi persaingan yang sangat ketat sehingga diperlukan informasi harga pokok yang tepat untuk dipakai sebagai pedoman penetapan harga jual di pasar bebas.

Suandy (2006) mengidentifikasi tujuan global dari *transfer pricing*, tidak hanya antar cabang/anak cabang dalam satu unit hukum (entitas) atau antara entitas dalam satu kesatuan ekonomi bahkan meliputi berbagai wilayah kedaulatan negara. Suandy mengurai tujuan *transfer pricing* sebagai berikut:

1. Memaksimalkan penghasilan global
2. Mengamankan posisi kompetitif cabang/anak perusahaan dan penetrasi pasar
3. Evaluasi kinerja cabang/anak perusahaan mancanegara
4. Menghindari pengendalian devisa

5. Mengontrol kreditabel asosiasi
6. Mengurangi risiko moneter
7. Mengatur *cash flow* cabang/anak perusahaan yang memadai
8. Membina hubungan baik dengan administrasi setempat
9. Mengurangi beban pengenaan pajak dan bea masuk
10. Mengurangi risiko pengambil alihan oleh pemerintah.

4. Karakteristik Harga Transfer

Menurut Mulyadi (2001), jika antar pusat laba dalam perusahaan membeli atau menjual barang, ada dua macam keputusan yang harus dibuat.

1. Keputusan pemilihan sumber. Keputusan pertama yang harus dibuat adalah penentuan dimana produk harus diproduksi, yaitu diproduksi dalam perusahaan atau dibeli dari pemasok luar. Keputusan ini disebut dengan istilah lain sebagai *sourcing decision*.

2. Keputusan penentuan harga transfer. Jika produk diproduksi di dalam perusahaan, keputusan berikutnya yang harus dibuat adalah pada harga transfer berapa produk tersebut ditransfer dari divisi penjual ke divisi pembeli. Keputusan ini dikenal dengan istilah *transfer pricing decision*.

Dalam penentuan harga transfer ada dua divisi yang terlibat: divisi penjual, yang mentransfer barang dan jasa, dan divisi pembeli, yang menerima transfer barang atau jasa dari divisi penjual, dari dua konsep harga transfer. Penentuan harga transfer yang memiliki potensi untuk menimbulkan banyak masalah adalah penentuan harga transfer barang antar divisi sebagai pusat laba.

Harga transfer pada hakikatnya memiliki tiga (3) karakteristik berikut:

1. Masalah harga transfer hanya timbul jika divisi yang terkait hanya diukur kinerjanya berdasarkan atas laba yang diperoleh mereka dan harga transfer merupakan unsur yang signifikan dalam membentuk

biaya penuh barang yang diproduksi di divisi pembeli.

2. Harga transfer mengandung unsur laba di dalamnya.
3. Harga transfer merupakan alat untuk mempertegas diversifikasi dan sekaligus mengintegrasikan divisi yang dibentuk.
4. Penentuan harga transfer atas dasar biaya (*Cost-Based Transfer Pricing*).

Dalam penentuan harga transfer ini, harga jual barang yang ditransfer antar divisi didasarkan pada biaya penuh produk yang ditransfer. Biaya penuh yang dipakai sebagai dasar penentuan harga transfer dapat dipilih dari dua macam biaya, yaitu biaya penuh sesungguhnya dan biaya penuh standar. Untuk memecahkan masalah yang dihadapi oleh *captive supplier* tersebut, ada dua (2) alternatif yang dapat dipilih:

1. Memperlakukan divisi penjual sebagai pusat biaya. Beban tetap bulanan (*Fixed Monthly Charge*)
2. Pembagian laba (*Profit Sharing*). Dua Perangkat Harga (*Two Sets of Prices*)

Masalah penentuan harga transfer dijumpai pada perusahaan yang organisasinya disusun menurut pusat-pusat laba, dan antar pusat laba yang dibentuk tersebut terjadi transfer barang atau jasa. Perusahaan semacam ini biasanya adalah perusahaan yang telah mengalami kemajuan yang pesat dan kompleksitas. Latar belakang timbulnya masalah harga transfer dapat dihubungkan dengan proses diferensiasi bisnis dan perlunya integrasi dalam organisasi yang telah melakukan diferensiasi bisnis.

1. Diferensiasi. Diferensiasi adalah proses pembagian pekerjaan menjadi tugas-tugas yang diperlukan untuk mencapai sasaran organisasi.
2. Diversifikasi. Diversifikasi merupakan proses pembentukan unit-unit organisasi untuk menghadapi berbagai lingkungan industri.
3. Integrasi. Integrasi merupakan usaha untuk mengkoordinasikan divisi-divisi yang terbentuk dari adanya diferensiasi dan diversifikasi agar divisi-divisi yang telah terbentuk tidak tercerai-berai.

Harga transfer memiliki peran ganda. Di satu sisi, harga transfer mempertegas diversifikasi yang dilakukan oleh manajemen puncak. Harga transfer menetapkan dengan tegas hak masing-masing divisi untuk mendapatkan laba. Di sisi lain, harga transfer berperan sebagai salah satu alat untuk menciptakan mekanisme integrasi. Misalnya dalam penentuan sumber pengadaan barang, manajemen puncak dapat menempuh kebijakan jika menguntungkan perusahaan secara keseluruhan, manajer divisi dipaksa untuk memilih sumber pengadaan dari divisi lain dalam perusahaan, tidak dari pemasok lain.

3. Harga Transfer dan Sistem Desentralisasi

Perusahaan yang melakukan pendelegasian atau pelimpahan wewenang untuk pengambilan keputusan dalam mengelola organisasi adalah perusahaan yang menganut konsep pengambilan keputusan dengan desentralisasi. Harga transfer berhubungan erat dengan konsep desentralisasi. Dalam hal pengambilan keputusan

organisasi dalam hal ini divisi, konsep desentralisasi bisa meminimumkan kendala dan memaksimumkan kebebasan pada manajer tingkat madya dan manajer pertama.

Desentralisasi pada umumnya digunakan untuk organisasi pencari keuntungan (*profit oriented*), dimana pendapatan dan biaya mudah diukur. Walaupun pada organisasi non profit pun desentralisasi bisa diterapkan. Dalam sistem desentralisasi manajer tingkat bawah akan memiliki kebebasan bergerak yang cukup besar untuk melakukan perencanaan dan pelaksanaan program kerja bahkan sampai ke pengawasannya. Pada perusahaan yang terdesentralisasi, keluaran dari sebuah divisi akan dipakai sebagai masukan bagi divisi lainnya, terjadinya transaksi pertukaran barang dan jasa antar divisi akan menimbulkan persoalan bagaimana cara menilai arus barang dan jasa yang berpindah tersebut.

Pada saat divisi-divisi diperlakukan sebagai pusat laba yang kinerjanya akan dinilai berdasarkan kemampuan menghasilkan laba, maka harus ada

kesepakatan bagi divisi yang terkait dengan pertukaran barang dan jasa tersebut mengenai bagaimana harga barang dan jasa tersebut akan dibentuk. Karena nilai barang dan jasa yang ditransfer tersebut akan menjadi pendapatan bagi divisi penjualan dan menjadi biaya bagi divisi pembelian, disinilah terbentuknya harga transfer.

Menurut Simamora (2012) dalam bukunya Akuntansi Manajemen, harga transfer (*transfer pricing*) adalah harga jual khusus yang dipakai dalam pertukaran antar divisional untuk mencatat pendapatan divisi penjualan (*selling division*) dan biaya di divisi pembelian (*buying division*). Untuk divisi penjual pada kondisi normal selain menjual di dalam perusahaan, maka penjualan pun bisa dilakukan dengan pihak luar di pasar.

4. Pengelolaan Harga Transfer

Karena penentuan harga transfer berdampak langsung terhadap laba divisi yang terlibat dalam transfer produk atau jasa, sistem penentuan harga transfer memerlukan aturan formal agar dapat dilakukan secara

berhasil. Dua aturan formal yang perlu ditetapkan adalah aturan negosiasi dan aturan penyelesaian jika negosiasi menghadapi jalan buntu.

Negosiasi Antar Divisi

Jika pembentukan divisi disertai dengan desentralisasi wewenang manajemen puncak, penentuan harga transfer tidak ditetapkan oleh staf manajemen puncak, namun merupakan hasil negosiasi antar manajer divisi yang terlibat dalam transfer barang atau jasa. Jika wewenang penentuan harga transfer masih di tangan staf manajemen puncak, manager divisi tidak ditempatkan dalam posisi yang dapat mengendalikan pendapatan dan biaya divisinya. Dengan demikian, kondisi ini akan mengakibatkan laba divisi tidak dapat dipakai sebagai pengukur yang baik kinerja manajer divisi. Setiap metode harga transfer seolah-olah seperti pedang bermata dua. Jika metode harga transfer menguntungkan divisi penjual, tentu dilain pihak akan merugikan divisi pembeli. Begitu pula sebaliknya, jika divisi pembeli diuntungkan dengan metode harga transfer tertentu,

maka divisi penjual tentu akan dirugikan. Oleh karena itu, penentuan harga transfer harus dirundingkan oleh manajer divisi yang terlibat.

Dalam melakukan perundingan, divisi yang terlibat perlu menetapkan dasar yang akan dipakai sebagai landasan perundingan. Jika digunakan biaya penuh sebagai dasar, divisi yang terlibat perlu merundingkan tipe biaya yang akan dipakai sebagai dasar (biaya standar atau biaya sesungguhnya), unsur biaya yang diperhitungkan sebagai dasar penentuan harga transfer, unsur aktiva yang diperhitungkan dalam *capital employed*, dan besarnya tarif kembalian yang diperhitungkan dalam menghitung laba. Biasanya kantor pusat menetapkan kebijakan yang bersangkutan dengan sumber pengadaan. Misalnya divisi dilarang mengadakan kebutuhan bahan dari perusahaan luar yang merupakan pesaing divisi lain dalam perusahaan.

Arbitrase

Bagaimanapun rinci aturan negosiasi yang telah disepakati oleh divisi yang terlibat, suatu saat akan

terjadi jalan buntu dalam perundingan penentuan harga transfer. Oleh karena itu, perlu disusun prosedur untuk menengahi perselisihan yang terjadi antar divisi penjual dan divisi pembeli. Lembaga arbitrase perlu dibentuk untuk menyelesaikan masalah-masalah yang dipersengketakan oleh divisi penjual dan divisi pembeli. Dalam Lembaga arbitrase ini, manajemen kantor pusat bertanggung jawab dalam membantu penyelesaian masalah-masalah yang disengketakan oleh para manajer divisi yang terkait dalam penentuan harga transfer. Lembaga arbitrase ini bertanggung jawab untuk:

1. Menyelesaikan perselisihan yang timbul dalam penentuan harga transfer
2. Menelaah perubahan sumber pengadaan
3. Mengubah aturan harga transfer jika diperlukan.

Adanya harga transfer akan mempengaruhi kinerja divisional, karena divisi penjualan dan divisi pembelian akan bersikeras menguntungkan divisinya masing-masing dari transaksi intern tersebut. Divisi penjualan ingin memperoleh laba (menetapkan harga

transfer) setinggi-tingginya, dan divisi pembelian ingin memperoleh masukan dengan harga yang serendah rendahnya, konsep ini bertolak belakang.

5. Metode Harga Transfer

Penentuan harga transfer harus diarahkan kepada kepentingan divisi penjual dan divisi pembeli secara adil, maka harus ada perbandingan mengenai harga transfer minimum dan harga transfer maksimum. Konsep tersebut dinyatakan oleh Krismaji dalam bukunya Akuntansi Manajemen:

1. Harga Transfer Minimum adalah harga transfer yang tidak merugikan unit penjual apabila barang dijual kepada divisi intern.
2. Harga Transfer Maksimum adalah harga transfer yang tidak merugikan divisi pembeli apabila barang dibeli dari divisi intern.

Untuk menentukan metode harga transfer, maka bisa dilihat dari 3 pendekatan:

1. Harga Transfer Dasar Pasar (*Market Based Transfer Price*)
2. Harga Transfer Dasar Biaya (*Cost Based Transfer Price*)
3. Harga Transfer Negosiasi (*Negotiated Transfer Price*)

Harga Transfer Dasar Pasar (*Market Based Transfer Price*)

Pendekatan ini merupakan yang paling populer dan banyak digunakan dalam praktek harga transfer. Karena perusahaan harus dipandang secara *fair*, bahwa harga transfer harus dirasakan adil untuk divisi penjual dan divisi pembeli, sehingga pasar di luar internal perusahaan harus dipertimbangkan. Jika terdapat pasar yang kompetitif untuk barang dan jasa yang ditransfer secara internal, maka penggunaan harga pasar sebagai dasar penentuan harga transfer akan menghasilkan keserasian tujuan (*Goal Congruence*). Dengan kondisi ini, maka sebenarnya tidak ada bedanya bagi divisi

penjual apakah akan menjual secara internal atau menjual ke pasar bebas. Untuk pendekatan ini, manajemen puncak tidak bisa melakukan intervensi, karena secara jelas sebenarnya harga yang benar adalah harga yang sudah terbentuk di pasar.

Harga Pasar (*Market Price*) adalah harga yang terbentuk atas permintaan (pembeli) dan penawaran (penjual) yang independen. Jadi Harga Transfer Dasar Pasar (*Market Based Transfer Price*) adalah harga pasar luar produk yang sudah disesuaikan karena adanya penghematan biaya (biaya transport, biaya kredit, biaya lain-lain yang terkait yang dapat dihindari) dengan menjual ke divisi pembeli di dalam perusahaan. Jika manajemen memiliki independensi yang baik dan bisa menerima dengan baik, maka sebenarnya harga pasar adalah harga transfer yang paling ideal.

Harga Transfer Dasar Biaya (*Cost Based Transfer Price*)

Pendekatan ini digunakan pada kondisi perusahaan tersentralisasi secara menyeluruh, pada kondisi ini divisi yang melakukan pertukaran/transfer barang atau jasa di perusahaan diperlakukan sebagai pusat biaya (*Cost Center*). Tanggung jawab terhadap pengendalian biaya menjadi landasan penting dalam pengukuran kinerja manajer divisi, dalam pendekatan biaya secara umum bisa digunakan biaya sesungguhnya ataupun biaya standar untuk pendekatan dasar biaya.

Pendekatan atas dasar biaya akan membentuk tiga (3) harga transfer, yaitu

1. Harga transfer dasar biaya penuh (*full cost*)
2. Harga transfer dasar biaya variabel ditambah laba (*variable cost plus fixed fee*)
3. Harga transfer yang di negosiasi (*Negotiated Transfer Price*)

Harga Transfer Dasar Biaya Penuh (*Full Cost*)

Metode ini jarang digunakan karena kurang mendukung kinerja divisi, karena konsep ini tidak secara penuh memberikan informasi tentang biaya kesempatan (*opportunity cost*) karena bagi divisi penjual dan divisi pembeli, biaya kesempatan merupakan acuan penting dalam menentukan ketepatan harga transfer yang memuaskan bagi kedua belah pihak.

Harga Transfer Dasar Biaya Variabel (*Variabel Costing*)

Metode ini lebih disukai karena hanya memperhitungkan beban yang bersifat variabel saja, jika perusahaan beroperasi di bawah kapasitas, maka biaya variabel akan merupakan biaya kesempatan (*opportunity cost*).

Harga Transfer yang Dinegosiasi (*Negotiated Transfer Price*)

Metode ini dipakai dalam kondisi produk yang ditransfer tidak sempurna, artinya produsen memiliki dominasi terhadap penetapan harga transfer, sehingga harga pasar tidak berlaku. Dalam metode negosiasi, harga transfer akan terbentuk diantara batas harga maksimum dan batas harga minimum.

Metode ini akan bermanfaat bagi manajer dan kemungkinan besar memberikan keuntungan yang tinggi, jika informasi yang diperoleh semakin berlimpah maka semakin pintarlah manajer menentukan harga transfer, demikian juga kondisi sebaliknya. Harga transfer negosiasi biasanya dipengaruhi oleh apakah biaya tetap sudah tertutupi atau belum, apakah divisi penjualan beroperasi pada kapasitas penuh atau tidak, dan seberapa kuat daya tawar-menawar yang bisa dilakukan antara divisi penjualan dan pembelian. Penentuan harga transfer negosiasi sebaiknya tidak lebih

rendah dari biaya variabel dan tidak lebih tinggi dari harga pasar.

Latihan Kasus:

1. Perusahaan yang memiliki konsep terdesentralisasi akan bisa menerapkan harga transfer dengan baik, apakah pernyataan tersebut benar?
2. Harga Transfer pada dasarnya harus adil, sehingga divisi penjual dan divisi pembeli tidak ada dirugikan. Bagaimana konsep adil dalam harga transfer tersebut?
3. Apa manfaat harga tranfer bagi divisi yang terlibat, dan jika ada perselisihan dalam menetapkan harga transfer, apa yang harus dilakukan?

BAB 6
PENGGUNAAN INFORMASI AKUNTANSI
PENUH DALAM ANALISIS KEMAMPUAN
MENGHASILKAN LABA

1. Pendahuluan

Analisis kemampuan menghasilkan laba dapat diterapkan dalam berbagai objek informasi: produk, keluarga produk (*product line*), aktivitas (*activities*), atau unit organisasi. Analisis kemampuan menghasilkan laba ditujukan untuk mendeteksi penyebab timbulnya laba atau rugi yang dihasilkan oleh suatu objek informasi dalam periode akuntansi tertentu.

Dalam perusahaan yang menghasilkan berbagai macam produk, manajemen memerlukan informasi akuntansi penuh untuk memungkinkan manajemen melakukan analisis kemampuan setiap produk dalam menghasilkan laba. Jika analisis kemampuan menghasilkan laba diterapkan pada produk atau keluarga produk, diperlukan informasi akuntansi penuh yang

berupa pendapatan penuh yang dihasilkan oleh produk dalam periode tertentu, biaya penuh yang dikorbankan untuk memproduksi dan memasarkan produk tersebut selama periode yang sama, dan aktiva penuh yang digunakan untuk memproduksi produk tersebut.

Jika analisis kemampuan menghasilkan laba diterapkan terhadap unit organisasi tertentu (misalnya pusat laba) dalam suatu perusahaan dan dilakukan oleh pemakai luar, informasi akuntansi penuh yang disajikan untuk memungkinkan mereka melakukan analisis tersebut harus disusun menurut prinsip akuntansi yang lazim. Namun, jika analisis kemampuan menghasilkan laba dilakukan oleh manajemen puncak perusahaan, informasi akuntansi penuh yang disajikan tidak terikat kepada prinsip akuntansi yang lazim.

Profitabilitas atau kemampuan memperoleh laba adalah suatu ukuran dalam persentase yang digunakan untuk menilai sejauh mana perusahaan mampu menghasilkan laba pada tingkat yang dapat diterima. Angka profitabilitas dinyatakan antara lain dalam angka

laba sebelum atau sesudah pajak, laba investasi, pendapatan per saham, dan laba penjualan. Nilai profitabilitas menjadi norma ukuran bagi kesehatan perusahaan.

2. Pengertian Profitabilitas

Profitabilitas merupakan salah satu pengukuran bagi kinerja suatu perusahaan, profitabilitas suatu perusahaan menunjukkan kemampuan suatu perusahaan dalam menghasilkan laba selama periode tertentu pada tingkat penjualan, asset dan modal saham tertentu. Profitabilitas suatu perusahaan dapat dinilai melalui berbagai cara tergantung pada laba dan aktiva atau modal yang akan diperbandingkan satu dengan lainnya.

Committee on terminology mendefinisikan profitabilitas adalah jumlah yang berasal dari pengurangan harga pokok produksi, biaya lain dan kerugian dari penghasilan atau penghasilan operasi. Sedangkan menurut *APB Statement* mengartikan profitabilitas adalah kelebihan (defisit) penghasilan di

atas biaya selama satu periode akuntansi (Harahap, 2013). Profitabilitas merupakan ukuran pokok keseluruhan keberhasilan perusahaan (Simamora, 2012).

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa profitabilitas adalah Penghasilan yang diinginkan oleh perusahaan dalam menjual produknya pada periode akuntansi tertentu. Menurut Riyanto (2008), mengatakan: “Profitabilitas adalah kemampuan suatu perusahaan untuk menghasilkan laba selama suatu periode tertentu”. Adapun pendapat menurut Sartono (2010) menyatakan sebagai berikut: “Profitabilitas adalah Kemampuan perusahaan memperoleh laba dalam hubungannya dengan penjualan, total aktiva maupun modal sendiri.

Menurut Harahap (2013) mengemukakan bahwa, Profitabilitas menggambarkan kemampuan perusahaan mendapatkan laba melalui semua kemampuan, dan sumber yang ada seperti kegiatan penjualan, kas, modal, jumlah karyawan, jumlah cabang, dan sebagainya.

3. Cara Menghitung Profitabilitas

Cara menghitung Profitabilitas dalam konsep informasi akuntansi penuh bisa menggunakan *Return On Investment* dan juga *Residual Income*. *Return On Investment* merupakan rasio yang menunjukkan hasil dari jumlah aktiva yang digunakan dalam perusahaan atau suatu ukuran tentang efisiensi manajemen. Rasio ini menunjukkan hasil dari seluruh aktiva yang dikendalikan dengan mengabaikan sumber pendanaan, rasio ini biasanya diukur dengan persentase.

Kegunaan dari ROI

1. Jika perusahaan telah menjalankan praktik akuntansi yang baik, maka manajemen dengan menggunakan teknik analisa ROI dapat mengukur efisiensi penggunaan modal yang bekerja, efisiensi produksi, dan efisiensi bagian penjualan.
2. Apabila perusahaan mempunyai data industri sehingga dapat diperoleh rasio industri, maka dengan analisa ROI dapat dibandingkan efisiensi penggunaan modal pada perusahaannya dengan

perusahaan lain yang sejenis, sehingga dapat diketahui apakah perusahaannya berada di bawah, sama, atau di atas rata-rata. Dengan demikian akan dapat diketahui di mana kelemahan dan kekuatan perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis.

3. Analisa ROI juga dapat digunakan untuk mengukur efisiensi tindakan-tindakan yang dilakukan oleh masing-masing divisi atau bagian, yaitu dengan mengalokasikan semua biaya dan modal ke dalam bagian yang bersangkutan.
4. Analisa ROI juga dapat digunakan untuk mengukur profitabilitas dari masing-masing produk yang dihasilkan oleh perusahaan.
5. ROI selain berguna untuk keperluan kontrol, juga berguna untuk keperluan perencanaan. Misalnya ROI dapat digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan jika perusahaan akan mengadakan ekspansi.

Untuk mengukur kemampuan menghasilkan laba suatu perusahaan atau suatu pusat laba dalam suatu perusahaan biasanya digunakan alat pengukur: kembalikan investasi (*return on investment* atau disingkat ROI) atau *residual income* (disingkat RI). Kembalikan investasi dihitung dengan cara membandingkan laba bersih dengan aktiva yang digunakan oleh pusat laba tersebut untuk mendapatkan laba tersebut. Dalam hal ini diperlukan informasi pendapatan penuh dan informasi biaya penuh untuk menghitung laba bersih dan informasi aktiva penuh pusat laba tersebut. Dalam menganalisis profitabilitas setiap jenis produk dapat digunakan dua konsep biaya sebagai berikut:

1. Konsep harga pokok penuh (*full costing*)

Pada konsep ini setiap pusat laba dihitung besarnya laba bersih dengan mempertemukan penghasilan setiap pusat laba dikurangi semua biaya pada pusat laba yang bersangkutan baik biaya tetap maupun biaya variabel. Langkah-langkah yang ditempuh dalam menggunakan konsep ini adalah:

- a. Menggolongkan penghasilan penjualan ke dalam setiap pusat laba yang akan dianalisa.
- b. Menggolongkan harga pokok penjualan untuk setiap pusat laba.
- c. Menghitung laba kotor atas penjualan setiap pusat laba.
- d. Mengalokasikan biaya pemasaran setiap fungsi pada setiap pusat laba.
- e. Menghitung laba bersih sebelum diperhitungkan biaya administrasi dan umum untuk setiap pusat laba.
- f. Memperhitungkan biaya administrasi dan umum.
- g. Menghitung laba bersih setiap pusat laba.

2. Konsep harga pokok variabel (*variable costing*)

Penggunaan konsep ini didorong oleh pemilihan alternatif didalam pengambilan keputusan dengan jalan menyajikan besarnya batas kontribusi (*contribution margin*) setiap pusat laba untuk dapat menutup biaya

tetap dan menghasilkan laba. Langkah-langkah yang ditempuh dalam menggunakan konsep ini adalah:

- a. Menggolongkan penghasilan penjualan ke dalam setiap pusat laba yang akan dianalisa.
- b. Menggolongkan harga pokok penjualan variabel untuk setiap pusat laba.
- c. Menghitung batas kontribusi kotor untuk setiap pusat laba.
- d. Mengalokasikan biaya pemasaran variabel dari setiap fungsi ke dalam setiap pusat laba.
- e. Menghitung batas kontribusi (bersih) untuk setiap pusat laba.
- f. Memperhitungkan biaya tetap langsung yang dapat diidentifikasi kepada setiap pusat biaya.
- g. Menghitung laba bersih setiap pusat biaya sebelum dipertemukan dengan biaya tetap tidak langsung dan biaya administrasi dan umum.
- h. Memperhitungkan biaya tetap tidak langsung dan biaya administrasi dan umum.
- i. Menghitung laba bersih (Supriyono, 2001)

Latihan Kasus:

1. Diani memiliki investasi sebesar Rp. 30.000.000 menghasilkan penjualan sebesar Rp. 40.000.000. Rama menanamkan modal sebesar Rp. 110.000.000 dan menghasilkan penjualan Rp. 85.000.000. Diminta: Hitung ROI yang akan diperoleh!
2. Perusahaan SENTOSA memiliki divisi yang membuat *sparepart* A, pada akhir tahun anggaran 2017, *Cost of Capital* dari investasi 20%, investasi yang ditanamkan pada aktiva sebesar Rp. 800.000.000., pendapatan penuh yang diperoleh Rp. 450.000.000 dan biaya penuh yang dikeluarkan untuk menghasilkan pendapatan adalah Rp.400.000.000. Berapa kembalian investasi yang diperoleh perusahaan dalam ROI dan *Residual Income*?

BAB 7

INFORMASI AKUNTANSI DIFERENSIAL

1. Pendahuluan

Informasi akuntansi diferensial adalah bagian dari ilmu akuntansi manajemen yang mempelajari tentang penggunaan informasi yang berbeda untuk alternatif yang berbeda. Informasi akuntansi diferensial bermanfaat bagi manajemen dalam pemilihan alternatif yang terbaik bagi perusahaan, karena informasi akuntansi diferensial memuat informasi tentang taksiran perbedaan aktiva, pendapatan dan biaya sebagai akibat dipilihnya suatu alternatif tindakan dibandingkan dengan alternatif tindakan yang lain. Informasi akuntansi diferensial merupakan informasi yang menyangkut masa yang akan datang yang diperkirakan akan berbeda untuk setiap alternatif yang sedang dipertimbangkan, sehingga memudahkan manajemen untuk memilih suatu alternatif yang dianggap paling tepat bagi kemajuan perusahaannya.

2. Pengertian Informasi Akuntansi Diferensial

Ada beberapa pendapat mengenai pengertian informasi akuntansi diferensial, antara lain dikemukakan oleh Hariadi dalam bukunya yang berjudul *Akuntansi Manajemen Suatu Sudut Pandang* (2002) sebagai berikut: “Informasi akuntansi diferensial adalah informasi tentang bagaimana biaya, penghasilan dan aktiva akan berbeda jika suatu tindakan diambil ketika dibandingkan dengan alternatif tindakan yang lain.”

Menurut S. Munawir dalam bukunya yang berjudul “*Akuntansi Keuangan dan Manajemen*” (2002) informasi akuntansi diferensial adalah: “Informasi akuntansi diferensial adalah informasi biaya yang akan terjadi dimasa depan (*future cost*) yang diperkirakan akan berbeda untuk setiap alternatif dan bermanfaat bagi manajemen untuk pengambilan keputusan memilih salah satu alternatif tindakan yang terbaik.” Dalam menghadapi pemilihan alternatif yang akan diambil, manajemen harus melakukan pemilihan alternatif optimum atau alternatif yang memuaskan.

Manajemen yang melakukan pemilihan alternatif, kemungkinan menghadapi beberapa alternatif yang layak untuk dipilih, yang masing-masing memiliki segi-segi positif tertentu dipandang dari kriteria pemilihan alternatif yang digunakan. Manajemen dapat menggunakan pendekatan ekonomis rasional, dalam melakukan pemilihan alternatif yang optimum. Tetapi tidak jarang pemilihan didasarkan atas pertimbangan politik yang dihubungkan dengan kepentingan, aspirasi tertentu eksekutif, atau pertimbangan psikologis.

3. Materi bahasan Informasi Akuntansi Diferensial

Dalam buku ini di bagian informasi akuntansi diferensial akan dibahas mengenai 3 materi berikut ini:

1. Informasi akuntansi diferensial dalam analisa biaya relevan untuk pengambilan keputusan
2. Informasi akuntansi diferensial dalam analisa biaya volume dan laba,
3. Informasi akuntansi diferensial dalam analisa investasi.

Latihan diskusi:

1. Informasi akuntansi diferensial berfungsi dalam aktivitas manajemen seperti apa?
2. Informasi akuntansi diferensial sering digunakan dalam beberapa pengambilan keputusan, sebutkan pengambilan keputusan apa saja!



BAB 8
PENGUNAAN INFORMASI AKUNTANSI
DIFERENSIAL DALAM BIAYA RELEVAN
UNTUK PENGAMBILAN KEPUTUSAN

1. Pendahuluan

Perusahaan dalam operasionalnya sering dihadapkan pada banyak keputusan, salah satu faktor yang tidak bisa lepas sebagai dasar pengambilan keputusan adalah biaya. Karena pengambilan keputusan selalu dihadapkan pada lebih dari satu alternatif, sehingga untuk menganalisa, mempertimbangkan dan memutuskan alternatif mana yang dipilih pertimbangan melihat biaya sangat jitu. Mengapa? Karena untuk perusahaan yang *profit oriented*, laba adalah tujuan yang harus dicapai, sementara laba dicari dengan cara mempertemukan pendapatan perusahaan dengan biaya yang dikeluarkan perusahaan terkait dengan pendapatan tersebut.

Biaya yang bagaimana yang bisa digunakan untuk pengambilan keputusan? Pastinya adalah biaya yang relevan dengan keputusan yang akan diambil. Biaya relevan adalah biaya di masa yang masa mendatang dalam berbagai alternatif untuk mengambil keputusan. Biaya relevan sering disebut sebagai biaya diferensial, karena biaya yang berbeda akan digunakan untuk pengambilan keputusan yang berbeda. Dalam sistem informasi, biaya yang berbeda digunakan untuk tujuan yang berbeda dalam pengambilan keputusan yang dikenal dengan istilah “*different cost for different purpose*”.

Biaya relevan karena terkait dengan masa yang akan datang, maka biaya relevan adalah biaya yang sesuai untuk pengambilan keputusan. Keputusan yang paling menguntungkan adalah alternatif yang dipilih dengan beban yang proporsi lebih rendah dibanding alternatif yang lain. Yang tidak kalah penting diingat bahwa data yang akan digunakan dalam pengambilan keputusan selain relevan (ada sangkut pautnya) juga

harus tepat (akurat), karena ada kemungkinan informasi angkanya sudah tepat tapi tidak relevan, misalnya gaji seorang dosen tertentu menurut skala penggajian yang berlaku dalam sebulan besarnya Rp.15.500.050, angka ini tepat dengan nilai rupiah terkecilnya, tapi nilai gaji itu tidak relevan (tidak ada sangkut pautnya) dengan rencana Perguruan Tinggi akan mengembangkan Teknologi Sistem Informasi Akademik, atau sebaliknya informasi angkanya relevan tapi tidak tepat, contoh gaji guru honorer di sebuah Sekolah Tinggi Swasta beragam besarnya, tapi nilai yang beragam besarnya tersebut ada sangkut pautnya dengan rencana pengambilan keputusan menaikkan kesejahteraan dengan memberikan honor tambahan.

2. PENGERTIAN BIAYA RELEVAN

Biaya relevan selalu berhubungan dengan pengambilan keputusan manajemen, biaya ini biasanya berbeda-beda diantara berbagai alternatif pilihan. Menurut Hongren (2008) biaya relevan adalah: (a) biaya

masa depan yang diharapkan; (b) yang akan berbeda di antara berbagai alternatif. Sementara Krismiaji (2002) biaya relevan adalah biaya masa yang akan datang (*future costs*) yang berbeda besarnya pada berbagai alternatif. Biaya relevan merupakan biaya masa mendatang dalam berbagai alternatif untuk pengambilan keputusan manajemen. Seringkali biaya relevan disebut biaya diferensial yaitu biaya yang berbeda-beda akibat adanya keputusan yang berbeda yang mengakibatkan perbedaan biaya tetap. Karena keputusan berhubungan dengan masa yang akan datang, maka informasi akuntansi yang relevan adalah informasi yang akan datang.

Dari pengertian di atas, biaya relevan mempunyai dua (2) karakteristik yaitu:

1. Biaya masa yang akan datang, dan akan terjadi jika alternatifnya dipilih.
2. Biaya yang berbeda diantara alternatif yang ada.

Biaya yang tidak memenuhi dua (2) karakteristik tersebut, maka merupakan biaya tidak relevan (*irrelevant*

cost). Biaya tidak relevan meliputi biaya masa lalu dan biaya masa yang akan datang tetapi tidak berbeda diantara alternatif yang ada. *Sunk cost* (biaya tenggelam) yang merupakan biaya masa lalu akan selalu merupakan biaya yang tidak relevan dalam pengambilan keputusan, contohnya biaya penyusutan (*depreciation*) sebuah aktiva. Biaya sewa ruangan untuk lima (5) tahun ke depan tidak akan mempengaruhi pengambilan keputusan yang berkenaan dengan menerima pesanan khusus atau tidak. Karena mau diterima atau mau ditolak pesanan tersebut, biaya sewa untuk masa yang akan datang selama lima (5) tahun tetap harus dibayar, ini contoh biaya masa yang akan datang yang tidak relevan.

3. BIAYA RELEVAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Keputusan manajemen yang terkait dengan biaya relevan biayanya keputusan khusus, yang memiliki karakter terjadinya tidak rutin disbanding keputusan operasi harian atau mingguan. Beberapa Keputusan

husus yang menggunakan informasi biaya relevan adalah:

1. Keputusan Membuat atau Membeli (*Make or Buy Decision*)

Adalah keputusan manajer yang mempertimbangkan apakah sebuah komponen akan dibuat sendiri ataukah membeli dari luar. Keputusan untuk membuat sendiri komponen yang biasanya dibeli dari pemasok luar, biasanya dilandasi karena adanya peralatan yang menganggur, tenaga kerja yang menganggur atau kapasitas pabrik yang tersisa.

2. Keputusan Menghentikan atau Melanjutkan Produksi Produk Tertentu (*Stop or Continue Product Line*)

Adalah keputusan yang diambil manajemen, jika dalam perusahaan ada lini produk, dan ada divisi yang berpotensi mengalami kerugian, jika terjadi hal demikian, maka pertimbangan manajemen adalah:

1. Telusuri dan hitung pendapatan diferensial dan biaya diferensialnya
2. Hitung manfaat biaya terhindar yang diperoleh
3. Jika ada divisi yang harus ditutup, karena rugi terus menerus, pertimbangannya: Jika lini produk harus ditutup, perlu dipertimbangkan berbagai kemungkinan:
 - a. Kontribusi pendapatan yang akan hilang.
 - b. Manfaat biaya yang dapat dihindarkan dan biaya yang dapat dihindarkan.

3. Keputusan Menerima atau Menolak Pesanan Khusus (*Special Order Decision*)

Pesanan khusus adalah penjualan yang harga jual di bawah harga pasar, dikarenakan perusahaan memiliki kapasitas menganggur (*idle capacity*). Selama pesanan khusus ini menambah laba operasi maka pesanan diterima dan sebaliknya. Di dalam pertimbangannya maka biaya yang dianalisa adalah biaya variabel dengan menggunakan pendekatan *Variable Costing*, dimana

seluruh biaya tetap (*fixed cost*) dinyatakan sebagai beban (*expense*).

4. Keputusan Menjual atau Memproses Lebih Lanjut Suatu Produk (*Sell or Process Futher*)

Keputusan ini terjadi ketika perusahaan sedang mengalami permasalahan terkait dengan biaya bersama (*joint cost*) yang tidak relevan dalam pengambilan keputusan apa yang akan dikerjakan terhadap produk dari titik pisah ke tahap selanjutnya. Produk-produk yang diolah dengan menggunakan bahan baku yang sama disebut produk bersama (*joint products*). Contoh minyak mentah yang menghasilkan minyak tanah, avtur, premium dan lainlain. Dalam konteks ini manajemen harus mencari titik dimana produk tersebut memiliki dua pilihan “diolah lebih lanjut” atau “dijual ke pasaran”. Titik tersebut dinamakan *Split-Off point*. Biaya yang dikorbankan sampai dengan *Split-Off point* disebut *joint cost*, sedangkan biaya yang dikorbankan dan ditambahkan setelah proses tersebut dinamakan

separable cost. Biaya relevan dalam keputusan ini adalah biaya-biaya setelah *Split-Off point* dan tambahan penghasilan penjualan.

Latihan Kasus:

1. PT. Helm Jaya, sebuah perusahaan yang menghasilkan berbagai macam helm standar, telah diminta untuk langsung menjual 2.000 helm kepada toko penjual peralatan motor di Tasikmalaya dengan harga Rp. 100.000 setiap helm. Perusahaan tidak akan membubuhkan merk dagangnya untuk pesanan khusus ini, oleh karena itu harga yang dikenakan di bawah harga eceran normal. Kapasitas penuh adalah 25.000 helm per tahun. Taksiran penjualan perusahaan untuk tahun ini adalah sebanyak 24.000 pasang dengan harga jual Rp 143.750 per helm. Berikut ini merupakan biaya yang dikeluarkan untuk produksi per unit helm sebagai berikut:

Biaya Bahan Baku Rp 37.500 per pasang

Biaya Tenaga Kerja Langsung Rp 31.100 per pasang

Biaya Overhead Pabrik (40%) dan Tetap (60%) Rp 34.450 per pasang.

Buat analisis diferensial bagaimana sebaiknya perusahaan mengambil keputusan menerima atau menolak pesanan khusus tersebut!

2. Perusahaan OTOMOTIF biasa membeli *sparepart* untuk produksi truk dengan harga Rp.840.000.000. Perusahaan memiliki kapasitas untuk membuat sendiri *sparepart* tersebut, menurut perhitungan teknisi, biaya produksinya sebagai berikut:

Biaya setiap unit *sparepart* Truk adalah sebagai berikut:

Bahan Langsung : Rp. 210.000.000

Tenaga Kerja langsung : Rp. 250.000.000

Pengawasan : Rp. 150.000.000

BOP variabel : Rp. 60.000.000

Depresiasi : Rp. 100.000.000

Biaya sewa : Rp. 30.000.000

Perusahaan memiliki aset *idle* untuk memproduksi sehingga tidak perlu membeli aset baru. Biaya sewa

dialokasikan untuk bagian dari pabrik yang digunakan untuk produksi. Hitung berapa kenaikan/penurunan profit apabila perusahaan memutuskan untuk membuat sendiri *sparepart* per unitnya!

3. Mengapa biaya relevan diperlukan dalam pengambilan keputusan?
4. Apa saja yang harus dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan yang menggunakan analisa biaya relevan?



BAB 9
PENGGUNAAN INFORMASI AKUNTANSI
DIFERENSIAL DALAM ANALISA BIAYA
VOLUME LABA

1. Pendahuluan

Secara umum, sebuah perusahaan dipandang sebagai suatu Lembaga ekonomi yang bersifat sederhana, suatu perusahaan hanya mempunyai satu tujuan, yaitu mencari laba atau memaksimalkan laba serta bertahan hidup tanpa harus mempertimbangkan faktor-faktor lainnya yang turut berpartisipasi dalam perusahaan. Tujuan dari suatu perusahaan adalah untuk memperoleh laba yang maksimal agar kelangsungan hidup perusahaan terus berjalan dari waktu ke waktu.

Memenuhi kepentingan dari berbagai pihak maka perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya terlebih dahulu mengadakan identifikasi dan memperhitungkan dengan baik faktor lingkungan internal dan eksternal serta pengaruh terhadap lingkungan hidup perusahaan.

Perusahaan yang tidak dapat mengantisipasi pengaruh lingkungan yang akan berdampak negatif terhadap kelangsungan hidup usahanya. Manajemen yang baik dan efisien adalah manajemen yang dapat mengelola dan mengambil keputusan yang berguna bagi kelangsungan hidup perusahaan guna untuk mencapai tujuan tersebut. Salah satu fungsi manajemen adalah sebagai alat dalam membantu perencanaan (*planning*). Perencanaan dalam suatu organisasi modern merupakan suatu hal yang mutlak diperlukan, didalam melaksanakan kegiatannya. Berbagai kegiatan yang dilakukan harus selalu berpedoman kepada suatu rencana yang telah disusun, agar tujuan yang direncanakan atau diinginkan dapat tercapai. Ukuran yang sering dipakai menilai sukses tidaknya suatu manajemen perusahaan adalah tercapainya target penjualan dalam arti laba yang maksimal. Untuk mencapai penilaian tersebut dipengaruhi oleh tiga (3) faktor, yaitu: biaya produksi, harga jual, dan volume penjualan. Biaya akan menentukan harga jual, harga jual akan mempengaruhi

volume penjualan, volume penjualan akan mempengaruhi volume produksi dan volume produksi akan mempengaruhi biaya. Salah satu pendekatan yang digunakan manajemen dalam perencanaan laba adalah analisis biaya volume-laba atau analisis titik impas (*break even point*).

2. Pengertian Analisis Biaya-Volume-Laba

Break Even Point adalah suatu keadaan dimana perusahaan dalam operasinya tidak memperoleh laba dan juga tidak menderita kerugian atau dengan kata lain total biaya sama dengan total penjualan sehingga tidak ada laba dan tidak ada rugi. Hal ini bisa terjadi apabila perusahaan di dalam operasinya menggunakan biaya tetap dan biaya variabel, dan volume penjualannya hanya cukup menutupi biaya tetap dan biaya variabel.

Apabila penjualan hanya cukup menutupi biaya variabel dan Sebagian biaya tetap, maka perusahaan menderita kerugian. Sebaliknya, perusahaan akan

memperoleh keuntungan, apabila penjualan melebihi biaya variabel dan biaya tetap yang harus dikeluarkan.

Menurut Simamora (2012), Analisis biaya-volume-laba adalah suatu metode estimasi bagaimana perubahan variabel-variabel berikut akan mempengaruhi laba; biaya variabel per unit, harga jual per unit, jumlah biaya tetap per periode, volume penjualan dan bauran penjualan. Sementara dalam bukunya Hongren yang berjudul Pengantar Akuntansi Manajemen (2008) menyatakan analisis biaya-volume-laba adalah model yang mempelajari kaitan-kaitan antara pendapatan (penjualan, pengeluaran (biaya) dan keuntungan bersih (laba netto).

Pada dasarnya analisa ini adalah suatu Analisa yang menggambarkan bagaimana perubahan biaya variabel, biaya tetap, harga jual, volume penjualan dan bauran penjualan akan mempengaruhi laba perusahaan analisa ini juga disebut dengan istilah “*Cost-Volume-Profit*”.

Dengan memanfaatkan analisis pulang pokok, manajer dapat mengetahui titik impas (*break even point*) yang menunjukkan volume penjualan dan produksi yang tidak mengakibatkan kerugian atau diperolehnya keuntungan analisis ini juga dapat dimanfaatkan untuk mengetahui berapa volume produksi dan penjualan yang harus dicapai untuk mendapatkan sejumlah keuntungan tertentu.

Perusahaan dapat dikatakan dalam keadaan *break even point* bila mana penghasilan (*revenue*) yang diterima sama dengan biayanya dan juga adanya keseimbangan dalam grafik *break even* dimana terdapat titik potong antara garis hasil penjualan dan jumlah biaya-biaya. Para manajer di perusahaan senantiasa mempelajari keterkaitan pendapatan, penjualan dan keuntungan bersih untuk mencari keuntungan, karena analisis ini memberikan gambaran tentang fluktuasi biaya sebagai akibat perubahan volume. Pada prakteknya ada perusahaan yang mengharuskan manajernya secara berkala melaporkan tentang pengaruh perubahan harga

dan kuantitas produk yang terjual. Analisis titik impas merupakan instrumen perencanaan dan sekaligus pengendalian, proses ini memerlukan sejumlah teknik dan prosedur yang bisa merekam perubahan yang terjadi pada perilaku biaya dan pada prakteknya lebih dikenal dengan teknik analisis pulang pokok/analisis impas atau analisis *break even point*/analisis BEP, selanjutnya dalam buku ini disebut dengan analisis titik impas. Analisis titik impas digunakan dalam perencanaan laba jangka pendek maka asumsi-asumsi dasar sebagai berikut:

1. Semua biaya dapat diklasifikasikan dan diukur secara realistis sebagai biaya tetap dan biaya variabel, dan jika ada biaya semi variabel maka harus diubah dulu menjadi biaya tetap dan biaya variabel.
2. Harga jual per unit/harga tidak berubah/stabil dalam waktu jangka pendek.
3. Tingkat persediaan awal dan persediaan akhir relatif sama atau tidak ada persediaan.

4. Hanya terdapat satu jenis produk, apabila perusahaan memproduksi lebih dari satu jenis produk, maka harus dianggap satu jenis produk dengan proporsi yang tetap konstan.
5. Tingkat harga pada umumnya akan tetap stabil dalam jangka waktu pendek.
6. Efisiensi dan produktifitas per karyawan tidak berubah.

3. Biaya Tetap dan Biaya Variabel

Biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan biasanya dihubungkan dengan bagaimana total biaya berubah, karena tercapainya perubahan pada jumlah barang dan jasa yang diproduksi pada aktivitas tertentu. Biaya pada dasarnya merupakan sumber-sumber ekonomi dalam bentuk keuangan yang telah terjadi, sedang terjadi dan mungkin terjadi yang bertujuan untuk memperoleh pengembalian (*return*) yang lebih menguntungkan.

Terkait dengan analisis impas yang dibahas dalam bab ini, maka biaya harus dipisahkan menjadi dua (2) kelompok, yaitu biaya variabel dan biaya tetap.

1. *Variabel Cost* (biaya Variabel). Adalah biaya yang berubah-ubah secara proposional dengan perubahan volume (kapasitas). *Variabel cost* merupakan jenis biaya yang selalu berubah sesuai dengan perubahan volume penjualan, dimana perubahannya tercermin dalam biaya variabel total. Dalam Penjualan yang diperoleh perusahaan menghitung biaya variabel adalah *variabel cost* per unit dikalikan dengan penjualan dalam unit. Contoh biaya variabel adalah biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung. Jika perusahaan memproduksi biaya ini akan muncul dan jika tidak memproduksi biaya ini tidak dikeluarkan. Jika perusahaan SEHAT mengeluarkan biaya bahan baku per unit popok bayi sebesar Rp. 5000, maka total biaya untuk popok adalah Rp. 5.000 kali jumlah unit yang diproduksi, dan jika pengeluaran untuk personil pemasaran 30%, maka jumlah komisi

adalah 30% dari penjualan yang diperoleh. Biaya variabel ini seragam per unit, tapi jumlah total berbeda, berbanding lurus dengan jumlah kegiatan.

2. *Fixed Cost* (biaya tetap). Adalah biaya yang tidak dipengaruhi oleh perubahan volume (kapasitas) dalam rentang tertentu. *Fixed cost* merupakan jenis biaya yang selalu tetap dan tidak terpengaruh oleh volume penjualan melainkan dihubungkan dengan waktu (*function of time*) sehingga jenis biaya ini akan konstan selama periode tertentu. Contoh biaya sewa, depresiasi, bunga, gaji manajer. Berproduksi atau tidaknya perusahaan biaya ini tetap dikeluarkan. Jika perusahaan SEHAT menyewa mesin produksi untuk popok bayi Rp. 5.000.000 pertahun, maka jika 10.000 popok yang dihasilkan, biaya tetap per unit adalah Rp. 500, dan jika yang dihasilkan 25.000 popok, biaya tetap per unitnya Rp. 200/ Biaya tetap ini totalnya tidak berubah tapi per unit berubah.

Dalam menggambarkan pengaruh biaya tetap terhadap laba, ada tiga kemungkinan:

1. Biaya tetap = margin kontribusi, artinya laba nol (perusahaan pada titik impas).
2. Biaya tetap > margin kontribusi, artinya perusahaan memperoleh laba.
3. Biaya tetap < margin kontribusi artinya perusahaan mengalami kerugian.

4. Perhitungan Analisa Biaya-Volume-Laba

Proyeksi perhitungan laba jangka pendek sering dilakukan perusahaan untuk program bulanan, triwulanan, semesteran dan paling lama per satu tahun.

5. Hubungan Titik Impas dengan Pengukuran Tingkat Resiko

Sangat wajar kalau manajemen selalu ingin tahu di mana posisi perusahaan setiap saat, dalam posisi analisa impas tidak ada manajemen yang menginginkan posisinya di bawah titik impas yang akan mengakibatkan

rugi, dan jika jauh dari titik impas manajemen akan sangat agresif, karena resiko kecil dan kemungkinan mendapatkan laba sesuai harapan bisa menjadi nyata. Untuk mengukur resiko tersebut, maka ada dua (2) parameter yang bisa dipakai yaitu *Margin Of Safety* (MOS) dan *Degree of Operating Leverage* (DOL).

***Margin Of Safety* (Marjin Pengaman Penjualan)**

Margin Of Safety merupakan alat mengukur resiko dari target pendapatan penjualan, dimana manajemen memerlukan informasi berapa jumlah maksimum penurunan target penjualan yang tidak mengakibatkan kerugian. Dalam kata lain MOS adalah kelebihan penjualan yang dianggarkan di atas volume penjualan impas. Artinya manajemen bisa mengukur berapa banyak penjualan yang diharapkan akan diperoleh di atas di titik impas.

Rumus MOS:

MOS dalam rupiah:

MOS = Penjualan Dianggarkan – Penjualan Impas

MOS dalam persentase:

Persentase MOS = MOS Dalam Rupiah / Penjualan

Degree Of Operating Leverage (Tuasan Operasi)

Komposisi biaya dalam perusahaan selalu terkait dengan biaya variabel dan biaya tetap, perubahan bisa terjadi pada komposisi kedua biaya tersebut. *Operating leverage* berkaitan dengan informasi tentang persentase perubahan laba operasi sebagai dampak terjadi perubahan sekian persen nilai penjualan. Ini mengakibatkan bauran relatif biaya tetap dan biaya variabel dalam perusahaan bisa berubah. Ketika biaya variabel turun, margin kontribusi per unit naik sehingga kontribusi setiap unit produk yang dijual lebih besar.

Rumus *Degree of Operating Leverage*:

DOL = Margin Kontribusi/Laba Bersih

Faktor *operating leverage* adalah suatu ukuran, pada tingkat penjualan tertentu, seberapa besar persentase perubahan volume penjualan akan mempengaruhi laba.

Rumus Persentase Perubahan Laba:

Persentase Perubahan Laba = DOL x Persentase Perubahan Penjualan

6. Perhitungan Analisa Biaya-Volume-Laba jika Perusahaan Memiliki Banyak Produk

Jika perusahaan memiliki produk yang bervariasi, maka perhitungan titik impas, misalnya perusahaan HARAPAN JAYA memiliki empat (4) produk masing-masing dengan nama : 1A, 2A, 3A dan 4A. Maka dalam kasus ini harus dihitung bauran produknya, harga rata-ratanya, biaya variabel rata-rata dan margin kontribusi per unit rata-rata. Beberapa perubahan variabel yang bisa terjadi pada perusahaan terkait dengan analisa impas adalah:

1. Perubahan harga jual. Jika harga akan naik dan permintaan terhadap produk akan turun, akan menurunkan titik impas, sebaliknya jika harga turun akan menaikkan volume penjualan dan menaikkan titik impas.

2. Perubahan biaya variabel. Penurunan biaya variabel per unit akan menurunkan titik impas. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan efisiensi penggunaan bahan baku maupun tenaga kerja langsung.
3. Perubahan biaya tetap. Manajemen dapat mempertimbangkan kenaikan biaya tetap dengan mengharapkan kenaikan volume penjualan, misalnya melalui kenaikan biaya iklan, kenaikan biaya pelatihan pramuniaga dan salesman, dan lain-lain. Kenaikan biaya tetap akan mengubah titik impas.
4. Perubahan lebih dari satu variabel secara serentak. Seringkali beberapa variabel berubah dalam waktu bersamaan, misalnya menurunkan harga sekaligus meningkatkan biaya iklan atau menaikkan harga jual sekaligus meningkatkan biaya variabel untuk kualitas yang lebih baik. Manajemen dapat memilih strategi yang dianggap paling tepat, sesuai dengan kondisi persaingan, prediksi tentang

penerimaan/penolakan konsumen terhadap penurunan/kenaikan harga jual, kenaikan/penurunan biaya tetap dan biaya variable yang dimungkinkan serta kombinasi dari faktor-faktor tersebut. Dua konsep yang dapat digunakan oleh manajemen dalam mengukur risiko yang dihadapinya adalah margin pengaman (*margin of safety*) dan tuasan operasi (*operating leverage*).

Latihan kasus:

1. Toko lampu TERANG memiliki biaya tetap Rp. 500.000/bulan, biaya variabel Rp. 20.000/unit, Harga Jual lampu Rp 40.000. Hitung Analisa impas per unit dengan metode persamaan.
2. Diketahui: Total Biaya Tetap (FC) bernilai Rp.100.000.000 Total Biaya Variabel (VC) per unit bernilai Rp.60.000 Harga jual barang per unit bernilai Rp.80.000, perusahaan ini memiliki target laba sebesar Rp.80.000.000 per bulan. Diminta:
 - a. Analisa impas dalam unit, rupiah dan grafik!

- b. Hitung *Margin of safety* dan *Degree of operating leverage!*
 - c. Jika perusahaan punya target laba Rp. 80.000.000, hitung persentase perubahan laba!
3. Mengapa perusahaan harus melakukan analisa impas untuk memproyeksikan laba dalam Jangka pendek?
4. Jika perusahaan memiliki produk lebih dari satu, bagaimana langkahlangkah yang harus dilakukan untuk menghitung analisa impas?



BAB 10
PENGUNAAN INFORMASI AKUNTANSI
DIFERENSIAL DALAM ANALISA INVESTASI

1. Pendahuluan

Perusahaan dalam operasionalnya selalu memiliki rencana yang sudah menjadi program kerjanya, apakah rencana itu bersifat jangka pendek atau jangka panjang, salah satunya jika perusahaan merencanakan investasi. Investasi yang dilakukan perusahaan selalu bertujuan untuk mendapatkan pengembalian (*return*), karena investasi pada dasarnya pengeluaran saat ini yang hasilnya diterima di masa yang akan datang, pengeluaran investasi bersifat pasti, sedangkan hasil yang diterima di tahun yang akan datang bersifat tidak pasti. Ketika masa yang akan datang itu penuh dengan ketidakpastian, maka dipastikan terdapat resiko. Investasi jangka panjang akan membutuhkan waktu pengembalian lebih dari satu tahun, karena itu untuk jenis investasi jangka panjang itu memiliki resiko tinggi.

Terkait dengan hal tersebut manajer dalam perusahaan secara hati-hati memilih investasi yang ditawarkan, karena harus ada seleksi bahwa investasi yang dipilih harus menjanjikan kembalian di masa yang akan datang yang paling besar dibanding investasi lainnya. Kepandaian manajer dalam keputusan investasi jangka panjang dipertaruhkan, karena faktor ini penting yang akan berpengaruh terhadap kemampuan perusahaan dalam jangka panjang. Tidak ada investasi yang tidak mengenal risiko. Bahkan pepatah mengatakan *high risk high return*. Semakin besar keuntungan investasi yang dijanjikan, semakin besar pula risiko yang mungkin saja terjadi. Dalam dunia investasi, risiko bisa dibedakan menjadi risiko potensial dan nonpotensial. Risiko potensial adalah risiko yang jelas akan dialami jika investasi tersebut gagal, seperti risiko rugi, bangkrut, *capital loss*, tidak mendapatkan deviden, dan lain sebagainya. Sementara risiko nonpotensial adalah risiko psikologis seperti stres, bosan, dan lainnya.

Selain kedua risiko tersebut, di dunia investasi juga terdapat risiko sistemik dan non-sistemik. Risiko sistemik adalah risiko yang faktor penyebabnya berasal dari luar lingkungan intern perusahaan (Investasi). Misalnya risiko akibat bencana alam dan campur tangan pemerintah dalam sebuah kebijakan. Adapun risiko non-sistemik, risiko yang faktor pencetusnya berada di lingkungan dunia investasi tersebut. Contohnya risiko akibat konflik intern, perilaku konsumen, ulah para pesaing, dan lain sebagainya. Keputusan investasi direncanakan dalam penganggaran modal (*capital budgeting*), keputusan ini dicapai manajemen dalam berbagai jenis organisasi termasuk organisasi keagamaan, kesehatan, lembaga swadaya masyarakat juga pemerintahan.

2. Jenis-Jenis Investasi

Investasi dalam dunia bisnis dikategorikan menjadi dua (2), yaitu:

1. Investasi pada aktiva yang berwujud, seperti membeli gedung, kendaraan, mesin, peralatan dan lain-lain, disebut aset riil (*Real Assets*).
2. Investasi pada aktiva yang bersifat dokumen, seperti saham, obligasi dan lain-lain, disebut aset keuangan (*Financial Asset*)

Investasi berdasarkan waktu terbagi atas:

1. Investasi Jangka Pendek, yaitu investasi yang pengembaliannya (*return*), kurang dan sampai 12 bulan, investasi yang dapat segera dicairkan atau didanai dari kelebihan dana yang bersifat sementara yang dimiliki oleh perusahaan. Contoh investasi jangka pendek:
 - a. Tabungan Bank. Cara paling mudah investasi adalah menabung di Bank, bisa dilakukan oleh siapa saja. Mudah untuk cara menabung dan pengambilannya. Pengambilan bisa kapan dan dimana saja lewat Anjungan Tunai Mandiri (ATM). *Return* yang diperoleh dari investasi ini memang tidak besar, baik bunga yang diperoleh

(dalam bank konvensional) ataupun bagi hasil (dalam bank syariah).

- b. Deposito. Prosedur membuka deposito mudah seperti membuka tabungan, bunga dan bagi hasil pada produk ini lebih besar dibanding. Namun ada kekurangan investasi deposito ini tidak leluasa untuk mengambil uang yang diinvestasikan karena investasi ini hanya akan bisa diambil sesuai dengan jangka waktu yang telah ditentukan, dan jumlah setoran awal biasanya lebih besar dari tabungan, kisaran Rp. 5.000.000.
- c. Saham. Saham adalah bukti penyertaan atau kepemilikan seseorang di dalam suatu perusahaan atau perseroan terbatas. Jika perusahaan memiliki saham, maka sudah bisa disebut sebagai *owner*, tergantung seberapa besar porsi kepemilikannya. Jika perusahaan tersebut sehat, maka saham yang dibeli akan memiliki nilai jual yang tinggi, karena bisa

menghasilkan laba yang besar. Disinilah daya tarik investasi ini.

- d. *Forex Trading*. *Forex trading* adalah bentuk investasi dengan konsep perdagangan mata uang asing. Jenis investasi ini dikenal memiliki resiko paling besar dari jenis investasi lainnya. Prinsip bahwa semakin berisiko tinggi sebuah investasi maka nilai *return*-nya pun juga biasanya cukup tinggi. Cara investasi ini adalah melakukan pembelian mata uang yang sedang mengalami depresiasi dan kemudian menjual kembali saat mata uang tersebut mengalami kenaikan harga. Dalam investasi ini, investor dapat keuntungan besar dalam waktu singkat. Melihat cara kerjanya investasi ini memang seperti permainan atau “*game*” yang cukup menantang dan penuh risiko bagi yang menyukai risiko.
2. Investasi jangka panjang, yaitu investasi yang dilakukan untuk mendapatkan *return* dalam waktu

lebih dari 12 bulan. Contoh investasi jangka panjang:

- a. Emas. Emas memiliki nilai atau harga yang setiap tahun selalu naik, perhiasan ini digemari banyak orang untuk menunjukkan kelas sosial juga. Nilai emas sangat aman dan stabil dalam berbagai keadaan dan anti inflasi.
- b. Tanah dan Bangunan. Tanah dan bangunan memang menjadi investasi yang menguntungkan, karena tanah dan bangunan memiliki harga yang terus naik setiap tahunnya. Maka jika kita melakukan investasi ini akan mendapatkan peluang yang besar dan menjanjikan.
- c. Asuransi. Asuransi merupakan investasi yang bisa dipilih, jika perusahaan ingin memperkecil resiko kehilangan, karena kita akan mendapatkan proteksi atau perlindungan.
- d. Reksadana. Reksadana merupakan surat-surat berharga sebagai bukti klaim atau aset.

Reksadana bisa menjadi investasi yang menguntungkan karena memiliki keunggulan. Keunggulan reksadana sendiri ada pada banyaknya pilihan yang dapat diambil investor untuk menanamkan uangnya, yaitu saham, obligasi, atau pasar uang.

3. Pengertian Investasi

Investasi jangka panjang dan sering disebut sebagai penganggaran modal sudah jelas akan memiliki pengaruh terhadap waktu dan besaran pengembalian dalam perusahaan. Beberapa pengertian tentang investasi dinyatakan sebagai berikut: Menurut Krismiaji dalam buku Dasar-Dasar Akuntansi Manajemen (2002), Investasi adalah rencana manajer untuk mengeluarkan dana dalam jumlah besar untuk membiayai proyek-proyek yang memiliki implikasi jangka panjang. Sementara Prawironegoro dan Purwanti dalam bukunya Akuntansi Manajemen (2013) menyatakan penganggaran modal adalah investasi jangka panjang untuk

memperoleh keuntungan di masa mendatang, atau pengeluaran modal saat ini untuk memperoleh keuntungan masa mendatang dalam jangka panjang dan Simamora (2012) menyatakan: penganggaran modal adalah perencanaan sistematis untuk investasi jangka panjang dalam aktiva-aktiva operasi. Menurut PSAK adalah suatu aktiva yang digunakan perusahaan untuk pertumbuhan kekayaan (*accretion of wealth*) melalui distribusi hasil investasi seperti bunga, royalti, dividen dan uang sewa, untuk apresiasi nilai investasi atau untuk manfaat lain bagi perusahaan yang berinvestasi seperti manfaat yang diperoleh melalui hubungan perdagangan.

Dari beberapa pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa investasi adalah salah satu kegiatan dan aktivitas yang berhubungan dengan finansial dan ekonomi yang secara garis besar dilakukan untuk mendapatkan keuntungan dari kegiatan finansial yang dilakukan di masa yang akan datang, yang memiliki resiko dalam pelaksanaannya. Pada umumnya manajer

keuangan yang bertanggungjawab atas pembiayaan investasi, manajer keuangan akan menginvestasikan dana dan kekayaan perusahaan jika ada kepastian di dalam memperoleh hasil dari investasi yang dilakukan.

Kebijakan pengambilan keputusan investasi harus didasarkan pada *benefit cost ratio* (B/C Ratio) adalah ukuran perbandingan antara pendapatan (*Benefit* = B) dengan Total Biaya produksi (*Cost* = C). Dalam batasan besaran nilai B/C dapat diketahui apakah suatu usaha menguntungkan atau tidak menguntungkan.

Tujuan pokok dari investasi adalah untuk menambah nilai perusahaan, hal terpenting dalam keputusan investasi ini adalah tersedianya modal dan kapasitas pabrik dalam pelaksanaan proyek investasi tersebut.

Dari tulisan para ahli, diperoleh informasi bahwa pada umumnya tujuan investasi adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperoleh pendapatan yang tetap dalam setiap periode, antara lain seperti bunga, royalti, deviden, atau uang sewa dan lain-lainnya.

2. Untuk membentuk suatu dana khusus, misalnya dana untuk kepentingan ekspansi, kepentingan sosial.
3. Untuk mengontrol atau mengendalikan perusahaan lain, melalui pemilikan sebagian ekuitas perusahaan tersebut.
4. Untuk menjamin tersedianya bahan baku dan mendapatkan pasar untuk produk yang dihasilkan.
5. Untuk mengurangi persaingan di antara perusahaan-perusahaan yang sejenis.
6. Untuk menjaga hubungan antar perusahaan.

4. Penilaian Investasi dalam Aktiva Tetap

Untuk melihat apakah investasi yang akan diputuskan itu memberikan tambahan keuntungan atau tidak, apakah harus diterima atau ditolak dan bagaimana prospeknya selama investasi itu dilaksanakan, maka harus ada kriteria penilaian investasi. Perusahaan biasanya lebih tertarik pada investasi aktiva tetap, karena

investasi tetap diperlukan untuk dapat meningkatkan produktifitas dan mengambil kemajuan teknologi.

Penanaman investasi aktiva tetap untuk penambahan kapasitas cukup memberikan harapan baik untuk memperoleh keuntungan yang lebih besar di masa yang akan datang. Investasi aktiva tetap yang bernilai cukup besar mempunyai konsekuensi tidak ditemukan dalam pengeluaran sehari-hari perusahaan. Untuk mengambil keputusan investasi, maka harus dilakukan dengan pendekatan metode penilaian investasi, metode ini dibagi menjadi dua (2) kelompok :

1. Metode yang mengabaikan nilai waktu uang, yaitu terdiri dari:
 - a. Metode periode pengembalian (*Pay Back Period Method*)
 - b. Metode tingkat imbalan akuntansi (*Accounting Rate of Return Method*)
2. Metode yang memperhitungkan nilai waktu uang, yaitu terdiri dari:

- a. Metode Nilai sekarang bersih (*Net Present Value Method*)
- b. Metode Tingkat Imbalan Internal (*Internal Rate of Return Method*)

Latihan kasus:

1. Mengapa investasi diperlukan oleh perusahaan, dan ada berapa penggolongan atas investasi?
2. Metode penilaian investasi yang tidak menghitung nilai uang ada berapa metode, dan apa bedanya dengan metode yang mengabaikan nilai uang. Apa bedanya *Present Value* dan *Net Present Value*?
3. Tuliskan rumus: *Pay Back*, *Internal Rate of Return*, *Net Present Value*, *Accounting Rate of return* dan *Index Profitability*!

BAB 11
INFORMASI AKUNTANSI
PERTANGGUNGJAWABAN
(RESPONSIBILITY ACCOUNTING
INFORMATION)

1. Pendahuluan

Perusahaan harus selalu berusaha melakukan aktivitas yang bisa mencapai efisiensi dan efektifitasnya. Efisiensi berkaitan dengan masalah cara mencapai suatu tujuan, sementara efektif berkaitan dengan masalah hasil atau pencapaian tujuan. Untuk memastikan bahwa perusahaan melaksanakan strateginya secara efektif dan efisien, manajemen melakukan suatu proses yang disebut dengan pengendalian. Salah satu bentuk pengendalian adalah dengan memperhatikan masalah operasional dari anggaran keuangan sebagai pendukung kegiatan dengan melakukan penyusunan rencana anggaran pada waktu yang lebih awal, melalui pembentukan pusat-pusat pertanggungjawaban, serta laporan anggaran dan

realisasinya dari setiap pusat pertanggungjawaban untuk dapat menentukan prestasi pusat pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem akuntansi yang mengakui berbagai pusat pertanggungjawaban pada keseluruhan perusahaan yang mencerminkan rencana dan tindakan setiap pusat pertanggungjawaban dengan menetapkan pendapatan dan biaya tertentu.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan metode pengendalian biaya. Biaya dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban dihubungkan dengan manajer yang memiliki wewenang untuk mengkonsumsi sumber daya. Karena sumber daya yang digunakan harus dinyatakan dalam satuan uang dan itu merupakan biaya, maka sistem akuntansi pertanggungjawaban merupakan satu metode pengendalian biaya yang memungkinkan manajemen untuk melakukan pengelolaan biaya, terutama masalah yang terkait dengan pengendalian biaya.

Metode pengendalian biaya dalam perusahaan manufaktur telah mengalami perkembangan sejalan dengan perkembangan teknologi yang digunakan dalam pengelolaan produk. Sejalan dengan hal tersebut maka metode pengendalian biayaapun senantiasa berubah, Adapun perkembangan tersebut antara lain:

1. Pada awal perkembangan akuntansi manajemen, perusahaan akan memberi perhatian lebih terhadap pengeluaran bahan baku dan tenaga kerja langsung. Maka sistem yang dipakai untuk pengendalian biaya adalah sistem biaya standar (*standard cost system*). Di akhir proses produksi akan dihitung berapa biaya sesungguhnya yang telah dikeluarkan. Sehingga manajemen akan melakukan perbandingan antara biaya standar dengan biaya sesungguhnya. Akan terjadi selisih/*variance*. Analisa selisih tersebut akan dipakai patokan untuk melakukan perbaikan di masa yang akan datang, pengendalian biaya dilakukan pada saat terjadinya proses produksi;

2. Perkembangan selanjutnya manajer memberikan perhatian pada biaya overhead pabrik. Karena biaya overhead pabrik memiliki nilai yang signifikan terhadap biaya produksi, maka sistem pengendalian dikembangkan menjadi sistem akuntansi pertanggung jawaban. Dimana perusahaan mulai membagi aktivitas dalam pusat-pusat pertanggungjawaban. Pengendalian biaya akan dihubungkan dengan manajer yang memiliki wewenang untuk menggunakan sumber daya (*cost management*);
3. Pada waktu pembuatan produk, dimana bagian desain dan pengembangan, bagian produksi, dan bagian distribusi mengkonsumsi sumber daya secara signifikan, akuntansi manajemen mengembangkan *activity based responsibility accounting system* (sistem akuntansi pertanggungjawaban berdasarkan aktivitas).

Fokus pengendalian biaya dalam sistem ini adalah aktivitas yang mengkonsumsi sumber daya.

Dalam sistem ini manajemen mendapat informasi akuntansi yang memungkinkan mereka melakukan pengelolaan aktivitas (*activity management*). Kondisi bisnis selalu dihadapkan kepada ketidakpastian (*uncertainty*) baik secara ekonomi atau non ekonomi, hal ini akan berpengaruh kepada stabil tidaknya perusahaan atau dinamis tidaknya perusahaan. Kondisi bisnis yang stabil adalah keadaan dimana relatif tidak ada perubahan pada ekonomi misalnya perubahan tingkat bunga, nilai investasi, pajak, harga, penyediaan sumber ekonomi, persaingan yang tajam dan lain-lain. Pada situasi demikian perusahaan akan relatif mudah membuat perencanaan pekerjaan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan, selain itu juga dimungkinkan lebih mudah Menyusun strategi, kebijakan, program kerja, anggaran dan melaksanakannya.

Kondisi bisnis yang dinamis adalah situasi dimana terjadi perubahan yang terus menerus pada kondisi tersebut di atas. Dengan melihat kondisi bisnis

seperti itu, maka manajemen harus menentukan sistem pemberian tanggungjawab, sistem anggaran dan sistem pengukuran kinerja dan sistem memberi imbalan kepada manajer (Prawironegoro, 2013)

Lingkungan bisnis yang dihadapi suatu perusahaan mempengaruhi sistem manajemen perusahaan. Jika lingkungan bisnis perusahaan stabil maka manajemen cenderung untuk mengendalikan keteraturan dan mempertahankan efisiensi yang telah dicapai. Namun bila perusahaan menghadapi persaingan yang tinggi maka manajemen perusahaan harus memiliki kemampuan untuk beradaptasi dan melakukan perubahan-perubahan yang sangat cepat demi kelangsungan hidup perusahaan. Dalam usaha untuk mencapai tujuannya, maka manajemen perusahaan berusaha untuk memastikan kegiatan dalam perusahaan telah sesuai dengan perencanaan dan strategi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien dengan melakukan proses pengendalian.

Terkait dengan hal tersebut para manajer harus mampu bekerja searah dengan tujuan perusahaan bukan hanya searah dengan tujuan pribadinya. Untuk menjaga keharmonisan tercapainya tujuan, perilaku manajer di seluruh organisasi harus diarahkan menuju tujuan manajemen puncak. Untuk mencapai itu maka manajer harus diberi insentif positif untuk bisa mencapainya, maka tanggung jawab dan kriteria evaluasi kerja akan menjadikan motivasi bagi para manajer. Menurut Welsch, Hilton, Gordon (2000), pengendalian mencakup pengukuran kinerja dengan menggunakan hasil aktual yang dibandingkan dengan tujuan, sasaran dan standar untuk menentukan varians/perbedaannya (menguntungkan atau tidak menguntungkan). Oleh karena itu sistem akuntansi harus didesain untuk menyediakan informasi keuangan secara terpisah untuk setiap unit organisasi yaitu berdasarkan wewenang dan tanggungjawabnya. Ketika sistem akuntansi disusun berdasarkan pertanggungjawaban, data historis yang tersedia menjadi sangat berguna untuk keperluan

perencanaan dan pengendalian sehubungan dengan data keuangan: (1) untuk menentukan pendapatan dan biaya, termasuk harga pokok barang dan jasa yang diproduksi/dibeli, dan (2) untuk menyediakan data pendapatan dan biaya yang relevan untuk perencanaan dan pengendalian biaya.

Biaya dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban dihubungkan dengan manajer yang memiliki wewenang untuk mengkonsumsi sumber daya. Fokus pengendalian dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban ini adalah sumberdaya yang dikonsumsi oleh manajer yang memiliki wewenang untuk mengkonsumsi sumber daya tersebut. Karena sumberdaya yang dinyatakan dalam satuan uang merupakan biaya, maka sistem akuntansi pertanggungjawaban ini merupakan metode pengendalian biaya yang memungkinkan manajemen untuk melakukan pengelolaan biaya (*cost management*) (Mulyadi, 2001).

2. Sentralisasi dan Desentralisasi

1. Sentralisasi

Sentralisasi di dalam perusahaan adalah penyerahan kekuasaan dan wewenang di pusat, dalam hal ini otonomi terpusat semuanya di manajemen puncak. Sentralisasi adalah memusatkan seluruh wewenang kepada sejumlah kecil manajer atau yang berada di posisi puncak pada suatu struktur organisasi. Pertimbangan sentralisasi adalah manajemen puncak merasa memiliki pandangan menyeluruh terhadap kebutuhan organisasi baik untuk di level divisi atau di level perusahaan secara keseluruhan. Sentralisasi bisa diterapkan jika perusahaan belum besar dan kondisi bisnis, karena pengawasan terhadap operasional perusahaan harus dipastikan sesuai dengan yang dikehendaki. Tapi jika perusahaan sudah semakin berkembang dan permasalahan menjadi semakin kompleks, akan muncul persoalan yang semakin rumit dan harus segera ditangani perusahaan, maka sistem sentralisasi menjadi tidak efektif. Mengapa? Karena akan

memperlambat jalur pengambilan keputusan, dengan sentralisasi permasalahan yang muncul di segmen perusahaan dan perlu pemecahan cepat, maka tidak bisa segera diputuskan, karena harus menunggu masalah itu diselesaikan di pusat. Beberapa permasalahan yang muncul antara lain berhubungan dengan pelimpahan wewenang, pengukuran kinerja divisi, pemberian kompensasi, terjadinya pertukaran barang dalam internal perusahaan (harga transfer). Permasalahan ini tidak bisa diputuskan cepat, jika sentralisasi diterapkan.

2. Desentralisasi

Sebagai upaya untuk mengatasi permasalahan pada sistem sentralisasi, maka desentralisasi merupakan praktek yang bisa menjadi solusi. Desentralisasi adalah pelimpahan wewenang atau otorisasi dalam pengambilan keputusan dari jenjang manajer yang lebih tinggi ke jajaran manajemen yang lebih rendah di dalam organisasi. Desentralisasi mengalihkan titik pengambilan keputusan pada divisi-divisi yang dibentuk perusahaan,

sehingga kinerja divisi bisa lebih optimal, karena diberi kewenangan dan tanggung jawab penuh atas keberhasilan divisinya.

Menurut Simamora (2012) ada empat istilah kunci dalam penerapan wewenang terdesentralisasi:

1. Delegasi (*delegation*) adalah pembagian ke bawah penugasan pekerjaan dan kekuasaan pengambilan keputusan terkait kepada manajer-manajer di dalam organisasi;
2. Wewenang/otoritas (*authority*) adalah hak untuk membuat keputusan-keputusan yang diperlukan untuk melakukan tugas yang menjadi tugasnya;
3. Tanggung jawab (*responsibility*) adalah kewajiban manajer untuk menerima otoritas untuk mencapai hasil yang dikehendaki;
4. Akuntabilitas (*accountability*) acuan untuk ukuran seberapa baik pencapaian hasil-hasil, dan hal ini akan dipenuhi melalui laporan kinerja berkala yang memperlihatkan kepada manajer yang

mendelegasikan wewenang mengenai apa yang terjadi.

Desentralisasi untuk satu perusahaan dengan perusahaan yang lain akan sangat berbeda, tergantung pada pelimpahan wewenang yang diberikan derajatnya seperti apa. Perusahaan bisa memberikan pelimpahan wewenang ke manajer dibawahnya pada kisaran 25%, 50%, 75% atau bahkan 100%. Semakin besar derajat kewenangan diberikan, semakin terpacu manajer divisi untuk meningkatkan kinerjanya, karena merasa bertanggung jawab atas apa yang akan diputuskan untuk divisi.

Keunggulan Desentralisasi

Jika perusahaan sudah menerapkan desentralisasi, maka manajemen puncak sudah berkurang bebannya terkait dengan pengambilan keputusan ditataran manajemen bawah, beberapa keunggulan desentralisasi adalah sebagai berikut:

1. Akses untuk mengumpulkan dan menggunakan informasi local lebih terbuka. Akses yang baik dalam mengumpulkan dan menggunakan informasi akan membuat manajer divisi sangat leluasa mendapatkan informasi terkait dengan permasalahan di divisinya. Informasi yang terbuka di divisinya akan digunakan untuk pengambilan keputusan, sehingga karena dekat jarak antara permasalahan dan sumber informasi yang ada, keputusan yang diambil akan sangat baik, dibanding kalau yang memutuskan manajemen puncak.
2. Reaksi cepat terhadap permasalahan yang kompleks di lingkungan perusahaan. Permasalahan yang ada di divisi akan cepat teratasi, karena semua diputuskan oleh manajer divisi. Permasalahan di perusahaan sangat banyak dan kompleks, ditataran manajemen yang lebih rendah banyak berkaitan dengan masalah teknis yang rumit, maka permasalahan yang kompleks ini sangat efektif bila diputuskan oleh manajer divisi terkait.

3. Manajemen Puncak lebih Fokus ke aktivitas di pusat. Jika desentralisasi sudah diterapkan, maka manajemen puncak lebih leluasa untuk memperhatikan dalam hal merencanakan dan memutuskan perencanaan strategik (*strategic planning*), yang berhubungan dengan penetapan tujuan jangka panjang bagi perusahaan secara keseluruhan.
4. Pelatihan dan penilaian manajer. Karena manajer divisi diberi tanggung jawab yang besar dalam mengelola divisinya, maka semua persoalan yang menjadi tanggungjawabnya juga menjadi tanggung jawab untuk memutuskannya. Hal ini bisa memberikan rasa puas pada manajer divisi, karena segala inisiatif dan daya kreatifitasnya akan dikeluarkan sekuat tenaga. Mengapa? Karena kinerja yang akan dinilai manajemen puncak akan tergantung pada kepiawaian manajer divisi memecahkan permasalahan dan mengambil keputusan di divisinya. Dengan demikian motivasi

para manajer bisa meningkat karena terjadi kompetisi yang sehat.

Kelemahan Desentralisasi

Masalah dalam desentralisasi adalah bagaimana keselarasan tujuan antara kepentingan divisi dan kepentingan manajemen puncak bisa diselaraskan, karena keputusan manajer yang satu bisa mempengaruhi keputusan manajer yang lain, bahkan bisa berpengaruh terhadap profitabilitas secara keseluruhan, misalnya dalam penetapan harga transfer. Jika manajemen divisi penjual melakukan penerapan harga yang tidak sesuai keinginan divisi pembeli, dan divisi pembeli mempunyai peluang untuk membeli barang dari pemasok luar karena harga lebih murah, maka ini akan mempengaruhi profit masing masing divisi dan akhirnya bisa mempengaruhi profit perusahaan secara keseluruhan. Demikian sebuah konsep diterapkan, namun desentralisasi memiliki kelemahan sebagai berikut:

1. Keputusan bersifat segmen divisi. Karena setiap divisi memiliki kewenangan dalam pengambilan

keputusan, maka sifat dari keputusan bersifat segmentasi dan sangat dimungkinkan keputusan ini tidak selaras dengan keinginan manajemen puncak yang memiliki dasar informasi yang terbatas.

2. Duplikasi biaya dan asset. Kemungkinan besar terjadi adanya duplikasi biaya, karena sehubungan dengan biaya pengumpulan dan pemrosesan informasi operasi jadi besar, karena setiap divisi memiliki biaya tersendiri untuk informasi yang sama.
3. Komunikasi untuk menyampaikan ide menjadi sulit. Seorang manajer divisi yang memiliki ide dan inovasi cemerlang dalam pelaksanaan operasional perusahaan, kadang tidak bisa ditangkap oleh manajemen puncak, karena manajer divisi biasanya akan fokus ke divisinya saja, komunikasi menjadi sulit padahal kemungkinan besar ide itu bisa mempengaruhi profitabilitas perusahaan secara keseluruhan

Untuk mengurangi kelemahan-kelemahan di atas ada tiga (3) hal yang bisa dilakukan perusahaan:

1. Membentuk sistem akuntansi pertanggungjawaban, sehingga keputusan manajerial tidak hanya untuk kepentingan divisi, tapi kepentingan keseluruhan;
2. Adanya pemilahan pengambilan keputusan, mana keputusan yang harus dilakukan oleh manajemen puncak (misalnya tentang pertanggung jawaban asuransi) dan mana yang harus diputuskan oleh divisi.
3. Membentuk sistem informasi manajemen modern yang mampu menghasilkan informasi terpadu dari informasi dari seluruh bagian dan informasi dari manajemen puncak.

3. Akuntansi Pertanggungjawaban

Definisi akuntansi pertanggungjawaban menurut Hansen dan Mowen (2006) “*Responsibility Accounting is a system that measures the results of each responsibility center according to the information managers need to operate their centers*”.

Menurut Simamora (2012), Akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting*) adalah bentuk akuntansi khusus yang dipakai untuk mengevaluasi kinerja keuangan segmen bisnis, yang pada intinya akuntansi pertanggungjawaban mensyaratkan setiap manajer harus berpartisipasi dalam penyusunan rencana-rencana *financial* segmennya dan menyediakan laporan kinerja tepat waktu yang membandingkan hasil aktual dengan yang direncanakan.

Tujuan akuntansi pertanggungjawaban adalah sebagai berikut: “*Responsibility accounting collects and reports planned and actual accounting information about the inputs and outputs of responsibility center*” (Anthony dan Govindaradjan, 2005).

Manfaat informasi akuntansi pertanggungjawaban dijelaskan sebagai berikut (Mulyadi, 2001):

1. Sebagai Dasar Penyusunan Anggaran. Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan

proses penetapan peran (*role setting*) dalam usaha pencapaian sasaran perusahaan. Usaha pencapaian sasaran perusahaan tersebut diukur dalam satuan moneter standar yang berupa informasi akuntansi. Oleh karena itu, penyusunan anggaran hanya mungkin dilakukan jika tersedia informasi akuntansi pertanggungjawaban yang mengukur berbagai nilai sumber daya yang disediakan bagi setiap manajer yang berperan dalam usaha pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam tahun anggaran. Dengan demikian anggaran berisi informasi akuntansi pertanggungjawaban yang mengukur nilai sumber daya yang disediakan selama tahun anggaran bagi manajer yang diberi peran untuk mencapai sasaran perusahaan.

2. Sebagai Penilai Kinerja Manajer Pusat Pertanggungjawaban. Informasi akuntansi pertanggungjawaban menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan realisasinya. Sehingga

informasi akuntansi pertanggungjawaban mencerminkan skor (*score*) yang dibuat oleh setiap manajer dalam menggunakan berbagai sumber daya untuk melaksanakan peran manajer tersebut dalam mencapai sasaran perusahaan.

3. Sebagai Alat Pemotivasi Manajer. Seseorang akan memiliki motivasi jika ia memiliki nilai penghargaan yang tinggi atau jika ia berkeyakinan bahwa suatu kinerja akan diberi penghargaan yang tinggi, dan alat ukur kinerja tersebut menggunakan informasi akuntansi pertanggungjawaban.

Jika struktur penghargaan (*reward structure*) perusahaan, informasi akuntansi merupakan bagian yang signifikan maka informasi akuntansi akan berdampak terhadap motivasi manajer melalui dua jalur berikut ini:

1. Menimbulkan pengaruh langsung terhadap motivasi manajer
2. Menimbulkan pengaruh tidak langsung melalui nilai penghargaan

Latihan Diskusi:

1. Mengapa perusahaan membutuhkan informasi akuntansi pertanggungjawaban?
2. Deskripsikan perbedaan antara sentralisasi dan desentralisasi!
3. Untuk desentralisasi diperlukan pusat-pusat pertanggungjawaban. Benarkah pernyataan tersebut? Deskripsikan dengan jelas!



BAB 12
GREEN ACCOUNTING
(HASIL PENELITIAN)

Perusahaan yang mengelola sumber daya alam dapat memberikan dampak kurang baik terhadap lingkungan. Untuk itu, perusahaan sangat penting memperhatikan aspek lingkungan dan sosial untuk bagian penting dan tidak terelakan dari bisnis mereka. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus menyelesaikan kegiatan operasionalnya menggunakan prosedur pengelolaan dari lingkungan yang sesuai pada peraturan yang ada, seperti pengelolaan AMDAL (Hasibuan, 2021a). Tindakan dalam pengelolaan dari lingkungan ditujukan untuk mengkaji implikasi operasional, mengkajinya, dan memilih solusi yang sesuai dalam mengatasinya. Mengingat dampak peningkatan aktivitas perusahaan terhadap masalah lingkungan serta konservasi, departemen akuntansi dapat berperan pada upaya perlindungan lingkungan dengan mengungkapkan secara sukarela pada laporan

keuangan terkait biaya lingkungan. Suatu sistem akuntansi dengan mengungkapkan akuntansi yang tepat untuk biaya dari lingkungan dikenal dengan nama akuntansi hijau (Sanny & Warastuti, 2020). Pengungkapan kegiatan dan biaya lingkungan dalam laporan tahunan kami dapat memberi Anda gambaran secara umum tentang laporan keuangan kami dan membantu Anda dalam membuat suatu keputusan tentang program kami perihal untuk perlindungan lingkungan pada waktu masa datang. Program perlindungan lingkungan, sehingga perusahaan mendapat pengakuan baik dari orang-orang. Bagaimanapun, orang memiliki banyak kepercayaan pada instansi. Kepercayaan yang dihasilkan meningkatkan loyalitas kepada perusahaan. Kinerja suatu lingkungan memiliki dampak yang signifikan pada posisi keuangan suatu perusahaan (Hasibuan et al., 2021).

Penelitian yang dilakukan oleh (dewi dan wardani, 2022), hanya membahas mengenai *green*

accounting, pengungkapan *corporate social responsibility* dan profitabilitas perusahaan manufaktur, sehingga masih dibutuhkan variabel lain dalam penelitian lanjutan. Kemudian perbedaan dengan penelitian ini adalah, mengacu penelitian yang dilakukan oleh (Dewi dan Wardani, 2022), maka penelitian ini menambahkan variabel kinerja keuangan sebagai perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu.

Hal ini menunjukkan kebutuhan informasi pada suatu biaya lingkungan yang memadai. Green accounting dalam hal ini merupakan salah satu sumber kinerja keuangan. Selain itu, keberlanjutan perusahaan dalam *Corporate Sustainability Management System* (CSMS) pembangunan juga memainkan peran yang sama pentingnya. Dengan adanya implementasi *green accounting* melalui *Corporate Sustainability Management System* (CSMS) maka diharapkan kinerja keuangan perusahaan akan meningkat (Amelia et al., 2022).

Pertanyaan yang diangkat pada penelitian yang akan dilakukan ini yaitu apakah green accounting dengan penerapan CSMS bisa meningkatkan suatu kinerja keuangan dari perusahaan? Oleh peihal itu, kajian yang akan dilaksanakan tersebut memiliki tujuan guna membahas bagaimana Green Accounting bisa menaikkan kinerja keuangan produsen Indonesia melalui penerapan CSMS.

GreenAccounting

Menurut (Amaar Ali Ausat, 2018), green accounting didefinisikan sebagai: "gaya akuntansi yang mencakup biaya dan manfaat tidak langsung dari kegiatan ekonomi, seperti: dampak lingkungan dan konsekuensi kesehatan dari bisnis keputusan dan rencana." Green accounting adalah sebuah konsep di mana instansi pada kondisi produksi mempertahankan efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan sumber daya yang *continue*, sehingga dapat menyesuaikan pengembangan instansi pada lingkungan berfungsi dan bisa memberikan manfaat untuk masyarakat.

Green accounting mengukur dan mengakui lingkungan biaya, biaya sosial lainnya, dan menyajikan informasi dalam laporan keuangan. Dalam dua dekade terakhir, telah mendekati satu aspek biaya material akuntansi (Hasibuan, 2021a). Demikian, biaya lingkungan termasuk biaya perlindungan lingkungan dan biaya aliran material (biaya pembelian bahan mentah) bahan, tetapi membentuk non-produk). Penelitian ini akan fokus pada *green accounting* dari perspektif perusahaan (Hasibuan, 2021b).

Dari pembahasan tersebut, bisa disimpulkan jika akuntansi dapat menyampaikan perihal biaya yang terkait pada kegiatan oleh perusahaan yang terkait oleh lingkungan dikatakan *green accounting* (Wilson et al., 2019).

Corporate Sustainability Management System (CSMS)

Menurut *US Environment Protection Agency* (EPA), keberlanjutan yang didasarkan oleh prinsip-prinsip sederhana yang tidak langsung atau langsung

akan berpengaruh pada lingkungan alam dan dapat didefinisikan sebagai apa yang kita butuhkan untuk bertahan hidup dan sejahtera (www.epa.gov). Keberlanjutan menciptakan dan mempertahankan keadaan di mana masyarakat serta dunia bisa hidup dengan memenuhi kebutuhan sosial dan harmonis, ekonomi, dan lainnya dari generasi saat ini serta masa akan datang (Sedán et al., 2020).

Financial Performance/ Kinerja Keuangan Perusahaan

Kinerja relatif perusahaan dalam industri sejenis, yang ditunjukkan dengan pengembalian tahunan disebut kinerja. Menurut (Hasibuan, 2021b), kinerja dari keuangan sebuah perusahaan adalah hasil pada banyak keputusan secara individu dibuat oleh manajemen dengan berkesinambungan. Sehingga, dalam mengevaluasi kinerja dari keuangan pada perusahaan, diperlukan sebuah analisis kumulatif dampak ekonomi dan keuangan dari pengambilan keputusan serta

pertimbangannya dengan menggunakan kriteria komparatif. (Khairani, 2016).

Kinerja dari keuangan ialah penentu langkah-langkah tertentu yang bisa menentukan keberhasilan perusahaan untuk menghasilkan pendapatan. sehingga, kinerja dari keuangan suatu instansi bisa diukur pada profitabilitas sebuah instansinya (Amaar Ali Ausat, 2018). Kinerja dari keuangan ialah penilaian kinerja suatu perusahaan, diukur dari kemampuannya dalam menghasilkan pendapatan. Kinerja pada keuangan ialah salah satu informasi yang dapat diketahui oleh calon atau pengguna laporan keuangan karena merupakan kinerja perusahaan yang dikerjakan perusahaan pada kurun waktu tertentu serta termasuk dalam laporan dari keuangan instansi untuk mengetahui keuntungan perusahaan (Dewanti & Djajadikerta, 2018). Rasio dari keuangan berkaitan dengan berbagai estimasi yang terdapat dalam laporan keuangan, sehingga Anda dapat menginterpretasikan posisi keuangan dan hasil operasi perusahaan (Candradewi & Rahyuda, 2019).

Akuntabilitas sebuah keuangan berfokus pada pelaporan penggunaan dana publik secara akurat dan akurat. Tujuan utama mereka adalah untuk memantau bahwa aliran dana umum digunakan secara efektif dan efisien untuk tujuan yang dimaksudkan (Dewi & Zatira Novridayani, 2020).

Perancangan Model

Struktural model yang sesuai pada penelitian yang telah dilakukan ini yaitu menganalisis determinasi implementasi *green accounting* terhadap *corporate sustainability* dan kinerja keuangan pada perusahaan manufaktur.

Evaluasi Model Pengukuran

Pada evaluasi suatu model, maka pengukuran dari evaluasi model terdiri menjadi tiga tahap pada pengujiannya, diantaranya adalah uji validitas konvergen dan uji diskriminan validitas serta uji komposit reliabilitas.

Uji Validitas Konvergen

Uji konvergen validitas ini dilakukan pada penelitian ini untuk melihat nilai pada seluruh nilai loading faktor atau nilai pada masing-masing indikator. Tujuan dari uji ini adalah melihat nilai dari seluruh loading factornya apakah sudah sesuai dengan kriteria atau tidak, dimana kriteria tersebut adalah lebih besar 0,05. Jika kurang dari nilai tersebut maka indikator tersebut di drop dalam model.

Uji Validitas Diskriminan

Pengujian atau uji validitas diskriminan pada penelitian ini untuk mengetahui nilai diskriminan pada indikator pada setiap variabel. Dapat diperoleh hasil valid bila memenuhi nilai indikator yang kurang dari nilai 1,000 atau lebih kecil dari konstruk latennya.

Uji Reliabilitas

Pengujian atau uji reliabilitas diperuntukan pada penelitian untuk mengetahui dari data yang digunakan

benar-benar handal (reliable) atau tidak. Kriteria di dapat dikatakan data tersebut handal jika nilai alpha cronbach's hitung lebih besar dari pada nilai 0,7. Tetapi jika sebaliknya, nilai alpha cronbach's hitung lebih kecil dari pada nilai 0,7, maka data tersebut dikatakan tidak handal.

Pengujian Hipotesis

Uji atau pengujian hipotesis ini dilakukan dalam tahap akhir pada analisi data. Hal ini untuk memperoleh hasil akhir dalam suatu model dan data pada penelitian. Apakah hasil tersebut diterima atau hasil tersebut ditolak? Kriteria dalam uji hipotesis ini adalah jika nilai p hitung pada pengujian memiliki nilai dibawah 0,05 maka dugaan tersebut dinyatakan diterima, apabila sebaliknya, bila nilai p hitung diatas 0,05 maka hipotesis tersebut di tolak.

Pembahasan

H1: Hubungan antara *green accounting* terhadap CSMS

Pernyataan pada dugaan sementara atau hipotesis yang pertama memperlihatkan *green accounting* memiliki efek positif pada CSMS telah terbukti. Hasil tersebut ditunjukkan pada nilai signifikansi sebesar 0,000 (dibawah nilai) 0,05. Hal ini membuat perbedaan yang signifikan antara individu dalam proses akuisisi data, baik jangka pendek dan jangka panjang, dan meningkatkan CSMS. (Astuti & Aryani, 2017) mengatakan jika faktor meliputi kognisi, kebiasaan, keluarga, ekonomi, teman sebaya, institusi, komunitas, dapat mempengaruhi perilaku ekonomi.

Hasil pada penelitian tersebut searah dengan kajian yang telah diteliti (Dewanti & Djajadikerta, 2018) Yang menyebutkan *green accounting* memiliki pengaruh besar terhadap CSMS. Dalam penelitian ini dapat dibuktikan bahwa pentingnya *green accounting* pada penerapan *corporate sustainability management system*.

Hal ini dikarenakan saat ini seluruh perusahaan menginginkan kestabilan dalam aliran keuangan yang masuk dalam perusahaan dan yang keluar dalam perusahaan serta bisa mengontrol masuk dan keluarnya transaksi keuangan dalam sebuah perusahaan. Dari hal tersebut maka disimpulkan bahwa *green accounting* memiliki pengaruh terhadap *corporate sustainability management system*.

H2: Hubungan antara *green accounting* terhadap *financial performance*

Pernyataan pada dugaan sementara atau hipotesis yang kedua memperlihatkan bahwa *green accounting* berpengaruh positif terhadap *financial performance* telah terbukti. Hasil tersebut ditunjukkan pada nilai signifikansi sebesar 0,000 (dibawah nilai) 0,05. Kita dapat menyimpulkan bahwa *green accounting* memiliki efek penting dan positif pada *financial performance*.

Hasil pada penelitian tersebut searah dengan kajian yang telah diteliti (Hasibuan, 2021a) Yang

menyebutkan *green accounting* mempunyai dampak besar pada *financial performance*. Dalam penelitian ini dapat dibuktikan bahwa pentingnya *green accounting* pada *financial performance*. Hal ini dikarenakan saat ini seluruh perusahaan menginginkan kekuatan keuangan yang kuat guna persaingan bisnis yang saat ini sudah sangat ketat dan kestabilan dalam aliran keuangan yang masuk dalam perusahaan. Dari hal tersebut maka penguatan dalam *green accounting* sangat diperlukan dalam kemampuan perusahaan untuk bisa lebih unggul dibandingkan perusahaan yang lainnya. Dari hal tersebut maka disimpulkan bahwa *green accounting* memiliki pengaruh terhadap *financial performance*.

H3: Hubungan antara CSMS terhadap *financial performance*

Pernyataan pada dugaan sementara atau hipotesis yang ketiga memperlihatkan bahwa CSMS berpengaruh positif terhadap *financial performance* telah terbukti. Hasil tersebut ditunjukkan pada nilai signifikansi sebesar

0,000 (dibawah nilai) 0,05. Kita bisa menyimpulkan bahwa CSMS memiliki efek penting dan positif pada *financial performance*.

Hasil pada penelitian tersebut searah dengan kajian yang telah diteliti (Amelia et al., 2022) Yang menyebutkan CSMS mempunyai dampak besar pada *financial performance*. Dalam hasil kajian ini dapat dibuktikan bahwa pentingnya CSMS untuk peningkatan *financial performance*. Hal ini dikarenakan saat ini perusahaan memerlukan sebuah siste dalam keuangan yang dapat mengontrol dan melihat aliran dana yang masuk dan keluar, selain itu perusahaan juga menginginkan kekuatan pada sistem keuangan yang kuat guna persaingan bisnis yang saat ini sudah sangat ketat. Dari hal tersebut maka penguatan dalam CSMS sangat diperlukan dalam kemampuan perusahaan untuk lebih unggul dalam kompetitif perusahaan. Dari hal tersebut maka disimpulkan bahwa CSMS memiliki pengaruh terhadap *financial performance*.

DAFTAR PUSTAKA

- Afif, Faisal. 1997. *Analisis Pemasaran*. Bandung: PT Rosda Karya.
- Akhmad, Kamarudin. 1996. *Akuntansi Manajemen Dasar dan Konsep Biaya dan Pengambilan Keputusan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Anthony, Robert N. dan Vijay Govindarajan. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen. Buku 1 Edisi 11*. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen. Buku 2 Edisi 11*. Jakarta: Salemba Empat.
- Atkinson, Rajiv D. Banker, Robert S. Kaplan, Mark Young. 2009. *Akuntansi Manajemen, Edisi 5, Jilid 1*. Diterjemahkan Miranti Kartika Dewi. Jakarta: PT. Indeks.
- Bambang, Hariadi. 2002. *Akuntansi Manajemen Suatu Sudut Pandang*. Yogyakarta: BPFE.
- Bateman, Snell. 2008. *Manajemen Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

- Blocher, Stout, Cokins. 2011. *Manajemen Biaya*. Jakarta: Salemba Empat.
- Boone, Louis E, David L Kurtz. 2007. *Pengantar Bisnis Kontemporer, Edisi 11*. Jakarta: Salemba Empat.
- Cooper Robin dan Kaplan Robert, S. 2005. *The design of Cost Management System: Text, Cases and Reading*. New Jersey: Pearson Prentice-Hall.
- Gaspersz, Vincent. 2005. *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi: Balanced Scorecard dengan Six Sigma*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Guthrie, J. and L.D. Parker. 1990. *Corporate Social Disclosure Practice: A Comparative International Analysis*. Advances in Public Interest Accounting, Vol. 3, pp. 159-175.
- Handoko, Hani T. 2012. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFPE.
- Hansen, Don R., Maryanne M. Mowen. 2006. *Cost Management: Accounting and Control, Fifth Edition*. Australia: South Western College Publishing.

_____. 2007. *Managerial Accounting, Eighth Edition*. United States of America: Thomson South Western.

_____. 2009. *Akuntansi Manajerial 1*. Jakarta: Salemba Empat.

Harahap, Sofyan Syafri. 2013. *Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan Edisi 11*. Jakarta: Rajawali Pers.

Hartman Laura P. dan Joe Desjardins. 2008. *Etika Bisnis*. Jakarta: Penerbit Erlangga

Hasibuan, Muhammad Rizal. 2001. *Pengaruh Karakteristik Perusahaan Terhadap Pengungkapan Sosial (Social Disclosure) Dalam Laporan Tahunan Emiten di BEJ dan BES*, Tesis S2 Magister Akuntansi Universitas Diponegoro (Tidak dipublikasikan).

Hilton, Ronald W. 2008. *Managerial Accounting: Creating Value A Dynamic Business Environment, 7th Edition*. New York: The McGraw-Hill Companies. Inc.

- Hilton, Ronald W., Michael W. Maher, Frank H. Selto. 2003. *Cost Management—Strategies for Business Decisions 2nd edition*. New York: The McGraw-Hill Companies. Inc.
- Horngren, Charles T. 2000. *Pengantar Akuntansi Manajemen jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Horngren, Charles T. 2008. *Akuntansi Biaya*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- James F, Stoner. 1996. *Manajemen*. Jakarta: Prenhallindo
- Kaplan, Robert S. dan David P. Norton. 2000. *Balanced Scorecard: Menerapkan strategi menjadi aksi*. Jakarta: Erlangga.
- Konsep ISO 26000. <http://csr-indonesia.com> (diakses 7 Desember 2022)
- Krismiaji. 2002. *Dasar-Dasar Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Machfoedz, Mas'ud. 2000. *Akuntansi Manajemen*. Buku I. BPFE: Yogyakarta.

- Mulyadi, 2001, *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat, dan Rekayasa, Edisi 3*. Jakarta: Salemba Empat.
- Munandar, M. 2001. *Budgeting, Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja. Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE Universitas Gajah Mada.
- Munawir, S. 2002. *Akuntansi Keuangan Dan Manajemen, Edisi Revisi*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.



GLOSARIUM

Activity based costing system adalah metode untuk menentukan harga pokok produksi berdasarkan aktivitas yang dibebankan

Arbitrase adalah suatu kombinasi penyesuaian transaksi atas dua pasar keuangan di mana keuntungan yang diperoleh adalah berasal dari selisih antara harga pasar yang satu dengan yang lainnya.

Biaya bahan baku langsung adalah biaya yang membentuk sebagian besar bahan baku untuk menjadi produk setengah jadi atau barang jadi

Biaya non produksi adalah biaya di luar proses produksi

Biaya overhead pabrik adalah biaya produksi selain biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung

Biaya produksi adalah biaya yang dikeluarkan selama proses produksi

Biaya semivariabel adalah biaya yang didalamnya mengandung unsur biaya tetap dan biaya variabel

Biaya tenaga kerja langsung adalah biaya yang dibayar oleh perusahaan kepada tenaga kerja yang berkaitan langsung dengan aktivitas produksi

Biaya tetap adalah biaya yang jumlahnya tetap atau konstan yang tidak dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan atau aktivitas sampai tingkat kegiatan tertentu

Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan tingkat perubahan volume kegiatan atau aktivitas

Capital budgeting adalah perencanaan dan pembelanjaan pengeluaran modal

Capital expenditure adalah pengeluaran yang akan dapat memberikan manfaat pada periode akuntansi yang akan datang

Cash inflow adalah aliran kas masuk

Contribution margin ratio adalah perubahan penjualan dengan cara mengalikan angka rasio marjin dengan angka perubahan penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan

Controllable cost atau biaya terkendali adalah biaya yang secara langsung dapat dipengaruhi oleh seorang pimpinan/jabatan pemimpin tertentu dalam jangka waktu tertentu.

Cost adalah pengeluaran yang digunakan sebagai pengorbanan ekonomi untuk menghasilkan suatu barang atau jasa

Cost driver adalah faktor yang menyebabkan biaya aktivitas berubah

Cost of capital adalah biaya riil yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk memperoleh dana baik hutang, saham preferen, saham biasa, maupun laba ditahan untuk mendanai suatu investasi perusahaan

Differential cost adalah biaya masa depan yang dapat dipergunakan dalam pengambilan keputusan pada masing- masing alternatif suatu perusahaan

Discretionary variable cost adalah biaya variabel yang masukan dan keluarannya sebanding dan sifatnya sesuai dengan kebijakan manajemen, perubahannya bertingkat jadi jika keluaran berubah maka masukan akan berubah sebanding dengan perubahan keluaran tersebut

Engineered variable cost adalah biaya variabel yang memiliki hubungan fisik tertentu dengan jumlah volume yang dihasilkan dari produksi

Expense adalah pengeluaran yang digunakan untuk membantu dalam proses perolehan barang atau jasa yang berpengaruh pada pendapatan

Full costing adalah metode penentuan harga pokok produk yang membebankan seluruh biaya produksi, baik biaya variable maupun biaya tetap ke produk

Homogeneous cost pool adalah sekumpulan biaya *overhead* pabrik yang terhubungkan secara logis dengan tugas-tugas yang dilaksanakan dan berbagai macam biaya tersebut dapat diterangkan oleh *cost driver* tunggal

Incremental cost adalah biaya tambahan yang tidak akan dikeluarkan apabila terdapat pemilihan alternatif yang tidak dipilih atau sebaliknya akan mengeluarkan biaya tambahan akibat pemilihan alternatif

Initial investment adalah arus kas yang digunakan untuk membeli aktiva tetap pada saat bisnis pertama kali dijalankan.

Irrelevant cost adalah biaya yang kurang relevan atau tidak perlu dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan

Mark up adalah keseluruhan biaya operasi ditambah dengan keuntungan yang diharapkan

Opportunity cost adalah biaya peluang dengan penghasilan yang dikorbankan sebagai akibat mengambil keputusan tertentu atau perolehan pendapatan yang tidak terjadi karena pemilihan alternatif

Pay back period adalah uatu periode yang diperlukan untuk bisa menutup kembali pengeluaran investasi dengan menggunakan proceeds atau aliran kas netto.

Pool rate adalah adalah tarif biaya overhead per unit cost driver yang dihitung dengan rumus total biaya overhead untuk kelompok aktivitas tertentu dibagi dasar pengukur aktivitas kelompok tersebut

Relevant cost adalah biaya yang relevan atau berpengaruh terhadap pengambilan keputusan

Sunk cost adalah biaya yang tidak dapat diubah oleh keputusan sekarang maupun keputusan di masa mendatang

Uncontrollable cost atau biaya tak terkendali adalah biaya yang tidak dapat dipengaruhi oleh keputusan seorang pemimpin/jabatan tertentu berdasarkan wewenang yang dia miliki atau tidak dapat dipengaruhi oleh seorang pejabat dalam waktu tertentu.

TENTANG PENULIS



Anastasia Anggarkusuma Arofah, S.Pd., M.Pd. Lahir di Purbalingga, pada tanggal 14 Mei 1994, Pendidikan Dasar dan Menengah diperoleh dari SD Negeri Sidakangen (2005), SMP Negeri 1 Purbalingga (2008), dan SMA Negeri 1 Purbalingga (2011). Pendidikan Tinggi yang ditempuhnya pada awal masuk tahun 2011 adalah Sarjana Pendidikan Ekonomi di Universitas Sebelas Maret (UNS), dan lulus pada tahun 2015. Melanjutkan studi S2 pada tahun 2016 di Program Studi Pendidikan Ekonomi Pascasarjana Universitas Sebelas Maret (UNS), lulus pada tahun 2018. Saat ini penulis aktif sebagai Dosen Prodi Akuntansi di Universitas Perwira Purbalingga Kabupaten Purbalingga dan Tutor Universitas Terbuka. Penulis bisa dihubungi melalui email anastasiaanggar@gmail.com atau WA 085747766540.

TENTANG PENULIS



Destin Alfianika Maharani, M.Ak. Lahir di Banjarnegara, 17 Desember 1993. Telah menyelesaikan studi S-1 Program Studi Akuntansi di STIE Bank Bpd Jateng tahun 2015 dan S2 Program Studi Magister Akuntansi di Universitas Jenderal Soedirman.

Saat ini menjadi dosen Tetap Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomika Dan Bisnis, Universitas Perwira Purbalingga. Penulis mengampu mata kuliah statistika ekonomi, Pengauditan Dasar, Auditing, Audit Internal. Penulis juga aktif menulis jurnal ilmiah.

SINOPSIS BUKU

Buku ini membahas mengenai Akuntansi Manajemen sebagai bahan ajar mata kuliah Akuntansi Manajemen. Pada buku ini akan dibahas lebih lengkap terkait hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sehingga akan menjadi tambahan ilmu dalam perkuliahan yang ada saat ini sesuai dengan kurikulum yang ada saat ini.

Manajemen (pengelolaan) adalah hal yang dilakukan atau suatu kegiatan yang dilakukan oleh para manajer. Aktivitas yang dilakukan meliputi aktivitas merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengawasi. Manajer adalah seseorang yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai dengan cara *efisien* (mengerjakan sesuatu dengan tepat dan tidak membuang-buang biaya, tenaga dan waktu) dan *efektif* (berhasil guna dan bermanfaat).

Green accounting mengukur dan mengakui lingkungan biaya, biaya sosial lainnya, dan menyajikan informasi dalam laporan keuangan. Dalam dua dekade terakhir, telah mendekati satu aspek biaya material akuntansi. Demikian, biaya lingkungan termasuk biaya perlindungan lingkungan dan biaya aliran material (biaya pembelian bahan mentah) bahan, tetapi membentuk non-produk). Penelitian ini akan fokus pada green accounting dari perspektif perusahaan.

BUKU AJAR

AKUNTANSI MANAJEMEN

Dilengkapi Hasil Penelitian Green Accounting

Buku ini membahas mengenai Akuntansi Manajemen sebagai bahan ajar mata kuliah Akuntansi Manajemen. Pada buku ini akan dibahas lebih lengkap terkait hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sehingga akan menjadi tambahan ilmu dalam perkuliahan yang ada saat ini sesuai dengan kurikulum yang ada saat ini.

Manajemen (pengelolaan) adalah hal yang dilakukan atau suatu kegiatan yang dilakukan oleh para manajer. Aktivitas yang dilakukan meliputi aktivitas merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengawasi. Manajer adalah seseorang yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai dengan cara efisien (mengerjakan sesuatu dengan tepat dan tidak membuang-buang biaya, tenaga dan waktu) dan *efektif* (berhasil guna dan bermanfaat).

Green accounting mengukur dan mengakui lingkungan biaya, biaya sosial lainnya, dan menyajikan informasi dalam laporan keuangan. Dalam dua dekade terakhir, telah mendekati satu aspek biaya materia

Penerbit Tiga Cakrawala



ISBN 978-623-88253-8-7



9 786238 825387