



AKUNTANSI MANAJEMEN:

KONSEP DAN APLIKASI DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Penulis :
*Zul Azmi, Sri Rahayu, Lisa Martiah Nila Puspita, Aljufri
Liviawati, Shita Tiara, Serly Novianti*

ISBN 978-634-255-299-5



9

786342

552995

AKUNTASI MANAJEMEN: KONSEP DAN APLIKASI DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Zul Azmi

Sri Rahayu

Lisa Martiah Nila Puspita

Aljufri

Liviawati

Shita Tiara

Serly Novianti



GETPRESS INDONESIA

**AKUNTASI MANAJEMEN: KONSEP DAN APLIKASI DALAM
PENGAMBILAN KEPUTUSAN**

Penulis :

Zul Azmi
Sri Rahayu
Lisa Martiah Nila Puspita
Aljufri
Liviawati
Shita Tiara
Serly Novianti

ISBN : 978-634-255-299-5

Editor : Mila Sari, M. Si.

Desain Sampul dan Tata Letak : Tri Putri Wahyuni, S. Pd.

PENERBIT : GET PRESS INDONESIA

Anggota IKAPI No. 033/SBA/2022

Jl. Palarik RT 01 RW 06 Kelurahan Air Pacah
Kecamatan Koto Tangah Padang Sumatera Barat

website: www.getpress.co.id
email: adm.getpress@gmail.com

Cetakan pertama, Januari 2026

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk
dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga buku berjudul *Akuntansi Manajemen: Konsep dan Aplikasi dalam Pengambilan Keputusan* ini dapat diselesaikan. Buku ini hadir sebagai bentuk respon terhadap perkembangan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif dan kompleks menuntut peran pengelola menjadi lebih adaptif. Isi buku ini mencakup pembahasan tentang konsep dasar akuntansi manajemen, perilaku dan klasifikasi biaya, *variable costing* dan analisis laba rugi, analisis *cost volume profit* (CVP), biaya relevan dan pengambilan keputusan taktis, penetapan harga dan harga transfer, *activity-based costing* (ABC) dan implementasi. Akhir kata, semoga buku ini dapat menjadi referensi dan dapat memberikan manfaat serta inspirasi bagi semua pembaca.

Padang, November 2025

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR GAMBAR.....	vi
DAFTAR TABEL.....	vii
BAB 1 KONSEP DASAR AKUNTANSI MANAJEMEN	1
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Perbedaan Akuntansi Manajemen dengan Akuntansi Keuangan	3
1.3 Biaya.....	7
1.4 Proses Pengambilan Keputusan, Perencanaan dan Pengendalian.....	10
1.5 Dampak Perubahan Lingkungan Bisnis pada Akuntansi Manajemen.....	11
1.5.1 Kompetisi Global	11
1.5.2 Perubahan Siklus Hidup Produk.....	12
1.5.3 Digitalisasi dan Akuntansi Manajemen	12
1.5.3 Fokus pada Penciptaan Nilai	14
DAFTAR PUSTAKA	16
BAB 2 PERILAKU DAN KLASIFIKASI BIAYA.....	17
2.1 Pendahuluan	17
2.2 Pengertian Biaya	18
2.3 Perilaku Biaya.....	20
2.3.1 Biaya Tetap (<i>Fixed Cost</i>).....	20
2.3.2 Biaya Variabel (<i>Variable Cost</i>)	22
2.3.3 Biaya Semi Variabel (<i>Semi Variable Cost</i>).....	23
2.4 Klasifikasi Biaya.....	24
2.4.1 Berdasarkan Objek Biaya	25

2.4.2 Berdasarkan Periode Akuntansi	29
2.4.3 Berdasarkan peran manajerial serta karakteristik kegiatan fungsional	30
DAFTAR PUSTAKA	32
BAB 3 VARIABLE COSTING DAN ANALISIS LABA RUGI	33
3.1 Pendahuluan	33
3.2 Konsep Dasar <i>Variable costing</i>	35
3.2.1 Filosofi dan Tujuan Dasar	35
3.2.2 Dampak terhadap Penilaian Persediaan dan Laba	36
3.2.3 Format Laporan Laba Rugi	38
3.3 Analisis Laba Rugi	43
3.3.1 <i>Variable Cost</i> dalam Pengambilan Keputusan Penetapan Harga	43
3.3.2 <i>Variable Cost</i> dalam Efisiensi Produksi	46
3.3.3 <i>Variable Cost</i> dalam Strategi Keuntungan	49
3.4 Penutup	52
DAFTAR PUSTAKA	53
BAB 4 ANALISIS COST-VOLUME-PROFIT (CVP)	55
4.1 Pendahuluan	55
4.2 Komponen <i>Cost Volume Profit</i>	57
4.3 Tujuan Cost Volume Profit	59
4.4 Kelebihan dan Kekurangan CVP	60
4.4.1 Kelebihan Analisis Cost Volume Profit (CVP)	60
4.4.2 Keterbatasan Analisis <i>Cost Volume Profit</i> (CVP)	62
4.5 Rumus Analisis CVP	63
4.5.1 Metode Perhitungan dalam Analisis CVP	66
4.6 Kasus dan Penyelesaiannya	67
DAFTAR PUSTAKA	77

BAB 5 BIAYA RELEVAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN TAKTIS	78
5.1 Informasi dalam Pengambilan Keputusan	78
5.2 Biaya Relevan	80
5.3 Manfaat dan Dasar Penggunaan Konsep Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan.....	82
5.3.1 Manfaat Biaya Relevan	82
5.3.2 Dasar Pengambilan Keputusan dengan Menggunakan Konsep Biaya Relevan.....	83
5.4 Keputusan Taktis	93
DAFTAR PUSTAKA	100
BAB 6 PENETAPAN HARGA DAN HARGA TRANSFER	101
6.1 Pendahuluan	101
6.2 Penetapan Harga.....	103
6.2.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penetapan Harga.....	103
6.2.2 Strategi Penetapan Harga	104
6.3 Harga Transfer (<i>Transfer Pricing</i>)	105
6.3.1 Tujuan dari Harga Transfer	110
6.3.2 Metode Harga Transfer	110
6.3.3 Isu-Isu Dalam Harga Transfer.....	111
6.4 Kesimpulan	112
DAFTAR PUSTAKA	113
BAB 7 ACTIVITY-BASED COSTING (ABC) DAN IMPLEMENTASI.....	114
7.1 Pendahuluan	114
7.1.1 Latar Belakang.....	114
7.1.2 Tujuan dan Manfaat Penerapan ABC.....	115
7.1.3 Perbandingan dengan Sistem Tradisional.....	116

7.1.4 Urgensi Penerapan ABC dalam Dunia Bisnis dan Pendidikan Akuntansi.....	117
7.2 Konsep Dasar <i>Activity-Based Costing</i> (ABC)	118
7.2.1 Latar Belakang dan Dasar Pemikiran	118
7.2.2 Definisi dan Prinsip Utama <i>Activity-Based Costing</i>	119
7.2.3 Perbandingan Sistem Biaya Tradisional dan ABC	120
7.2.4 Langkah-Langkah Penerapan Sistem ABC	120
7.2.5 Contoh Penerapan Sederhana.....	122
7.3 Implementasi <i>Activity-Based Costing</i> (ABC)	123
7.3.1 Pendahuluan	123
7.3.3 Faktor Penentu Keberhasilan Implementasi ABC	127
7.3.4 Tantangan dalam Implementasi ABC	128
7.3.5 Studi Kasus Singkat: Implementasi ABC di Perusahaan Manufaktur	129
7.4 Kelebihan dan Kelemahan Sistem <i>Activity-Based Costing</i> (ABC)	130
7.4.1 Pendahuluan	130
7.4.2 Kelebihan Sistem <i>Activity-Based Costing</i> (ABC).....	130
7.4.3 Kelemahan <i>Sistem Activity-Based Costing</i> (ABC).....	133
7.4.4 Evaluasi Kritis	135
7.5 Contoh Soal dan Penyelesaiannya.....	136
7.5.1 Pendahuluan	136
7.5.2 Ilustrasi Kasus.....	137
7.5.3 Langkah-Langkah Perhitungan Metode ABC	138
7.5.4 Analisis Hasil.....	142
7.5.5 Contoh Soal Tambahan	142
7.6 Kesimpulan.....	144
DAFTAR PUSTAKA	147
BIODATA PENULIS	148

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1Proses Perencanaan dan Pengendalian	10
Gambar 1. 2 Level Digitalisasi Perusahaan	13
Gambar 1. 3 Rantai Nilai dari Fungsi Bisnis	14
Gambar 2. 1 Tampilan Grafik Biaya Tetap.....	22
Gambar 2. 2 Tampilan Grafik Biaya Variabel.....	23
Gambar 2. 3 Tampilan Grafik Biaya Semi Variabel	24

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Perbedaan Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan.....	5
Tabel 1. 2 Ringkasan Klasifikasi Biaya.....	9
Tabel 3. 1 Perbedaan Metode Absorption dan <i>Variable Costing</i>	42
Tabel 6. 1 Struktur Biaya PT AX (Perhitungan dalam Rupiah)	105
Tabel 7. 1 Aktivitas yang Memunculkan Biaya Overhead	137
Tabel 7. 2 Penggunaan Cost Driver	138
Tabel 7. 3 Perhitungan Tarif Aktivitas.....	139
Tabel 7. 4 Tabel Hasil Alokasi Biaya	139
Tabel 7. 5 Biaya Produksi per Produk	141
Tabel 7. 6 Menghitung Harga Pokok per Unit.....	141
Tabel 7. 7 aktivitas PT Cerdas Logistik.....	143

BAB 1

KONSEP DASAR AKUNTANSI MANAJEMEN

Oleh Zul Azmi

1.1 Pendahuluan

Untuk memulai bisnis, sumber dana diperoleh dari pemilik baik dalam bentuk investasi tunai maupun melalui pemegang saham. Pendanaan juga diperoleh dari pinjaman serta dari pemasok yang menyediakan barang/jasa secara kredit. Untuk bisnis terbatas, seringkali pemilik terlibat dalam aktivitas rutin dalam menjalankan bisnis, selain itu, ada juga pemilik yang menunjuk pihak lain sebagai direktur yang ditunjuk untuk menjalankan bisnisnya dengan beberapa tanggung jawab seperti mengatur atau mengarahkan seluruh jalannya bisnis, melakukan pemantauan dan pengendalian aktivitas bisnis, mengkomunikasikan kepada pemegang saham dan pihak lain yang berhubungan dengan usahanya.

Lingkungan bisnis yang berkembang dan semakin kompetitif dan kompleks menuntut peran pengelola menjadi lebih adaptif. Manajemen strategi menjadi salah satu sarana penting untuk merencanakan atau merumuskan strategi bisnis yang diperlukan. Manajemen strategi dalam merumuskan misi, visi dan tujuan organisasi bisnis, mengidentifikasi dan menganalisa posisi bisnis menggunakan saranan SWOT, menilai opsi strategik, memilih opsi strategik

terbaik dan merumuskan rencana bisnis yang akan dijalankan (Peter & McLaney, 2021). Manajemen strategi juga membantu menjalankan aktivitas, mengevaluasi, dan mengawasi aktivitas agar berjalan sesuai harapan. Karena suatu bisnis dijalankan dengan maksud untuk meningkatkan kemakmuran pemiliknya, maka suatu bisnis mestilah berusaha menyediakan pekerja atau karyawan yang baik, menghasilkan produk yang aman untuk konsumen, menawarkan pola perdagangan yang fair untuk berbagai pihak-pihak, demi menjamin keberlanjutan usahanya.

Semua keputusan-keputusan yang dibuat oleh manajemen dalam menjalankan bisnisnya mempengaruhi hasil untuk masa mendatang. Dalam pengambilan keputusan tentu dihadapkan pada potensi risiko yang dihadapi. Oleh karena itu, diperlukan banyak perspektif yang mampu membantu manajer mengambil keputusan lebih cepat dan tepat. Salah satu perspektif yang sangat berperan dalam pembuatan kualitas keputusan yang baik adalah tersedianya data dan informasi. Akuntansi menyediakan data dan informasi tersebut.

Agar informasi akuntansi berguna bagi pengambil keputusan, maka akuntan musti memahami dengan jelas kepada siapa informasi disusun dan disiapkan serta untuk tujuan apa informasi itu dimanfaatkan. Pemakai informasi akuntansi yang terkait bisnis antaralain pemilik, manajer, pemberi pinjaman, pemasok, pelanggan, analisis investasi, pesaing, pemerintah, para karyawan, komunitas tertentu seperti kampus, peneliti, dan lainnya. Pihak yang memerlukan informasi akuntansi ini bukan hanya organisasi bisnis saja, organisasi non profit juga memerlukan informasi akuntansi seperti gereja, masjid, organisasi amal, perkumpulan, otoritas pemerintah daerah dan lainnya.

Berdasarkan padangan diatas, maka pengguna informasi akuntansi dapat dikategorikan ke dalam dua bagian yaitu *pertama*, pengguna internal yang dalam organisasi seperti manajer, karyawan dan lainnya. Dan *kedua*, pengguna eksteral seperti pemegang saham, kreditor, regulator dan lainnya. Akuntansi manajemen berkaitan dengan penyediaan informasi kepada orang-orang di dalam organisasi untuk membantunya membuat keputusan yang lebih baik, meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasi yang ada. Sedangkan akuntansi keuangan menyediakan informasi bagi pihak eksternal organisasi.

1.2 Perbedaan Akuntansi Manajemen dengan Akuntansi Keuangan

Perbedaannya sering dipandang dari praktik antara akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen. Akuntansi manajemen mengukur, menganalisis dan melaporkan informasi keuangan dan informasi non keuangan yang ditujukan untuk membantu manajer mencapai sasaran organisasi (Bhimani et al., 2023). Suatu sistem akuntansi manajemen merupakan hal penting danri pengendalian organisasi secara menyeluruh. CIMA Global memandang akuntansi manajemen sebagai bagian integral dari akuntansi manajemen. Akuntansi manajemen sebagai kombinasi akuntansi, keuangan dan manajemen dengan teknik-tekniknya yang membawa keberhasilan bisnis. Sebagai contoh, jika manajer pemasaran akan berfokus pada total penjualan yang telah dicapai, karena hal tersebut terkait dengan komisi yang diperolehnya atas target yang dibebankan. Manajer Distribusi akan lebih tertaring dengan jumlah pesanan penjualan berdasarkan daerah geografisnya karena hal ini terkait dengan kepastian lama pengantaran

produk yang tepat waktu. Sedangkan manajer manufaktur lebih tertarik pada kuantitas beragam jenis produk yang harus diproduksi, sehingga dia dapat menyusun skedul produksi yang lebih tepat sasaran. Untuk membuat informasi lebih efektif dan terintegrasi, maka kebutuhan ketiga manajer tersebut dapat di layani secara simultan dengan menyediakan database yang berisi informasi terinci mengenai kebutuhan ketiga manajer tersebut.

Akuntan manajemen profesional menggunakan dasar akuntansi dan manajemen keuangan untuk meningkatkan nilai pemegang saham. Akuntan manajemen melakukan indentifikasi, mengolah, menyediakan, menafsirkan, dan menggunakan informasi relevan untuk: (a). mengembangkan, mengkomunikasikan dan menerapkan strategi-strategi. (b). Menyusun rencana operasi jangka pendek, menengah dan jangka panjang, (c). Menentukan struktur modal dan sumber dana yang terstruktur, (d). Mendesain strategi reward untuk para eksekutif dan pemegang saham, (e). Mengkoordinasikan keputusan-keputusan desain, operasi, dan pemasaran, dan kemudian mengevaluasi kinerjanya, (f). Mengawasi jalannya operasi dan memastikan pemanfaatan sumber daya yang efisien, (g). Mengukur dan melaporkan informasi keuangan dan non keuangan kepada pemangku kepentingan, (h). Menerapkan prosedur tata kelola perusahaan yang baik, manajemen risiko dan pengendalian internal, (i). Menggali potensi penciptaan nilai manajerial dan organisasional (Bhimani et al., 2023). Akuntansi manajemen tidak perlu mengikuti prinsip dan aturan akuntansi standar. Akuntansi manajemen lebih fokus pada bagaimana informasi membantu manajer menjalankan pekerjaannya sebaik-baiknya, memastikan informasi yang dihasilkan menghasilkan manfaat lebih tinggi dari biayanya.

Sedangkan akuntansi keuangan berfokus pada pelaporan eksternal yang harus tunduk pada standar atau panduan otoritatifnya. Sumber informasi standar akuntansinya dapat berbeda antar negara. Namun dengan adanya International Financial Reporting Standard yang telah di adopsi banyak negara di seluruh dunia, maka standar akuntansi keuangan dapat menjadi lebih seragam pada negara-negara tersebut. Hal berbeda pada akuntansi biaya karena ia mengukur dan melaporkan informasi keuangan dan non keuangan yang berkaitan akuisisi atau menggunakan sumber-sumber organisasi. Untuk menghitung biaya produk, merupakan fungsi akuntansi biaya yang dibutuhkan oleh akuntansi keuangan untuk menilai persediaan, dan dibutuhkan oleh akuntan manajemen untuk mengambil keputusan seperti berapa harga jual produk ditetapkan. Perbedaan antara akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan dapat dirangkum sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Perbedaan Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan

	Akuntansi Manajemen	Akuntansi Keuangan
Sifat laporan yang dihasilkan	Cenderung memiliki tujuan tertentu	Cenderung bersifat umum
Pengguna utama	Para manajer di organisasi	Pengguna eksternal seperti investor, bank, pelanggan
Fokus dan Tekanan	Berorientasi masa depan	Berorientasi masa lalu

tingkat detail	Seringkali sangat terinci	Biasanya gambaran umum
Regulasi	Tidak diatur	Biasanya tunduk pada peraturan akuntansi
Interval Pelaporan	Sesingkat yang dibutuhkan oleh manajer	Biasanya tahunan
Orientasi Waktu	Seringkali berdasarkan informasi yang diproyeksikan di masa depan serta informasi masa lalu	Hampir selalu historical
Jangkauan dan Kualitas informasi	Cenderung berisi informasi keuangan dan non keuangan, seringkali menggunakan informasi yang tidak dapat diverifikasi	Fokus pada informasi keuangan, penekanan besar pada bukti yang objektif dan dapat diverifikasi
Implikasi Prilaku	dirancang untuk mempengaruhi prilaku manajer dan karyawan lainnya	Laporan ini terutama melaporkan peristiwa ekonomi, tetapi juga mempengaruhi prilaku karena

		kompensasi manajer sering kali didasarkan pada keuangan yang dilaporkan
--	--	---

Sumber: (Bhimani et al., 2023; Peter & McLaney, 2021)

1.3 Biaya

Biaya merupakan jumlah uang tunai atau setara kas yang dikorbankan untuk barang atau jasa yang diharapkan memberikan manfaat saat ini atau mendatang bagi perusahaan (Hansen and Mowen, 2019). Sedangkan objek biaya adalah setiap item seperti produk, departement, pelanggan, dan lainnya yang diukur dan ditetapkan.

Biaya dapat dialokasikan kepada objek biaya dengan berragam cara. Biaya berkaitan dengan tipe organisasinya seperti manufaktur, dagang, maupun jasa. Pada perusahaan manufaktur, kebanyakan perusahaan membagi biaya produksi kedalam kategori biaya bahan langsung, tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead*. Biaya bahan langsung merupakan biaya atas bahan yang dipakai untuk menghasilkan produk. Sedangkan biaya tenaga kerja langsung merupakan biaya yang timbul atas pemanfaatan tenaga kerja yang langsung dapat ditelusuri ke produk jadi seperti biaya tenaga kerja langsung bagian perakitan. Kemudian, biaya *overhead* mencakup seluruh biaya produksi yang tidak termasuk dalam bahan langsung dan tenaga kerja langsung. Selain Biaya Produksi, terdapat pula biaya non produksi yang mencakup biaya pemasaran atau penjualan, dan biaya adminsitrase dan umum.

Biaya Produk mencakup semua biaya yang berhubungan dengan pembuatan suatu produk. Dalam hal ini biaya produk meliputi biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead. Sedangkan biaya periodik adalah semua biaya yang tidak termasuk ke dalam biaya produk (Garrison et al., 2021). Biaya ini mencakup biaya pemasaran, dan biaya administrasi dan umum.

Biaya juga dapat diklasifikasi ke dalam biaya variabel, dan biaya tetap. Biaya variabel ini merupakan biaya yang berubah secara proporsional dengan perubahan aktivitas. Sedangkan biaya tetap merupakan biaya yang selalu tetap secara keseluruhan tanpa terpengaruh oleh tingkat aktivitas (Hansen and Mowen, 2019). Biaya disebut bersifat tetap berarti tetap dalam rentang yang relevan.

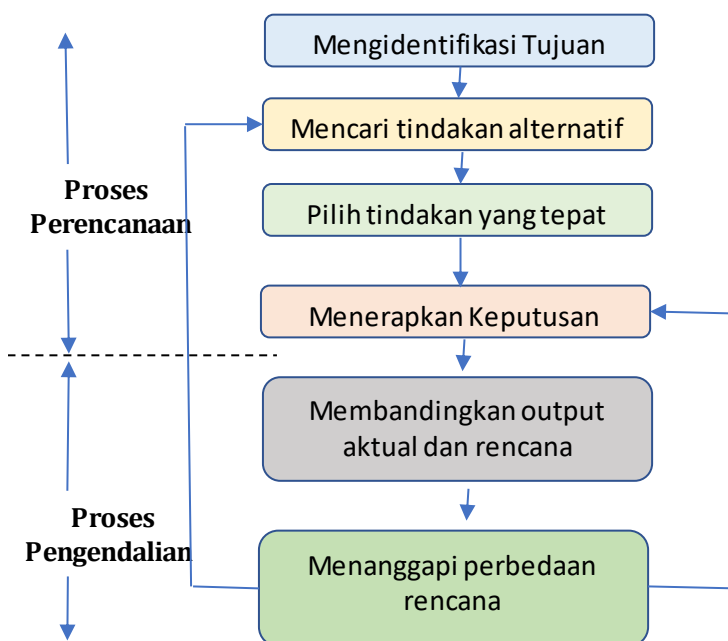
Tabel 1. 2 Ringkasan Klasifikasi Biaya

Tujuan Klasifikasi Biaya	Klasifikasi biaya
Menetapkan biaya ke objek biaya	a. Biaya Langsung b. Biaya tidak langsung
Akuntansi untuk biaya pada perusahaan manufaktur	Biaya manufaktur mencakup: Biaya bahan langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya <i>overhead</i> . Biaya Nonmanufaktur mencakup: biaya pemasaran, dan biaya administrasi dan umum
Menyiapkan Laporan Keuangan	Biaya produk (<i>inventoriable</i>) dan biaya Periodik (<i>Expense</i>)
Memperdiksi perilaku biaya dalam respon untuk perubahan dalam aktivitas	Biaya variabel, biaya tetap dan biaya campuran
Membuat keputusan	Biaya relevan dan biaya irrelevant

Sumber: (Brewer et al., 2022)

1.4 Proses Pengambilan Keputusan, Perencanaan dan Pengendalian

Informasi yang dihasilkan dari akuntan manajemen dapat dinilai berdasarkan dampak akhirnya pada hasil keputusan. Oleh sebab itu, perlu untuk memahami proses pengambilan keputusan, perencanaan dan pengendalian.



Gambar 1. 1Proses Perencanaan dan Pengendalian

Sumber: (Drury, 2021)

Pada proses perencanaan dilakukan kegiatan memilih atau mengidentifikasi tujuan, mencari tindakan alternatif dengan memprediksi hasil dengan berbagai cara untuk mencapai tujuan dan kemudian memutuskan cara capaian yang diinginkan atau memilih tindakan yang tepat. Selanjutnya menerapkan keputusan yang dipilih. Pada tahap

kedua dalam proses perencanaan yaitu mencari tindakan alternatif. Jika bisnis mau tetap eksis, maka manajemen harus berusaha mengidentifikasi peluang dan ancaman potensial pada situasi terkini dan ambil langkah khusus agar organisasi tidak ketinggalan dengan perkembangan kedepannya. Alternatif dapat diambil dengan mengembangkan produk baru dari pasar saat ini, mengembangkan pasaran baru produk saat ini, serta mengembangkan produk baru untuk pasar baru atau melakukan diversifikasi. Pada tahap selanjutnya, melakukan pemilihan terhadap alternatif yang tepat dengan mengevaluasi tindakan mana yang paling memuaskan untuk bisnis. Pada tahap berikutnya adalah menerapkan keputusan dengan menganggarkannya.

Untuk melakukan proses pengendalian, pengendalian meliputi baik tindakan yang mengimplementasikan keputusan perencanaan dan memutuskan evaluasi kinerja dan umpan balik yang dapat membantu pembuatan keputusan mendatang. Pada proses pengendalian ini, manajemen membandingkan hasil aktual dengan yang direncanakan.

1.5 Dampak Perubahan Lingkungan Bisnis pada Akuntansi Manajemen

1.5.1 Kompetisi Global

Selama beberapa dekade, adanya pengurangan tarif dan bea masuk untuk impor dan ekspor, perubahan dan kemajuan sistem komunikasi dan transportasi telah berdampak pada semakin banyaknya perusahaan yang bersaing di tingkat global. Transportasi yang semakin maju membuat hambatan geografis dapat diantisipasi. Perubahan teknologi ini memungkinkan kompetitor mendapatkan akses pasar domestik di seluruh dunia.

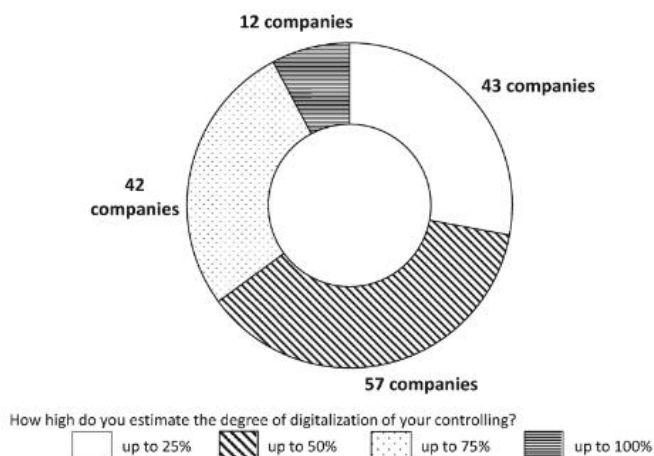
Lingkungan persaingan baru mengakibatkan peningkatan permintaan informasi terkait kualitas dan kepuasan pelanggan, termasuk informasi biaya, cara menambah nilai, dan analisis profitabilitas produk yang adaptif.

1.5.2 Perubahan Siklus Hidup Produk

Siklus hidup produk dimulai dari periode waktu awal penelitian dan pengembangan suatu produk hingga sampai produk dihentikan. Kebutuhan pada akuntansi manajemen lebih menekankan informasi pada tahap perancangan karena banyak biaya pada tahap ini. Agar dapat menjadi sukses pengelolaan biaya secara efektif pada tahap perancangan produk menjadi penting.

1.5.3 Digitalisasi dan Akuntansi Manajemen

Tantangan yang paling signifikan dihadapi akuntan saat ini adalah digitalisasi. Penggunaan teknologi digital mengubah model bisnis dan menyediakan peluang pendapatan dan nilai baru. Transformasi digital mengubah perusahaan ke model operasi baru dengan semua bidang bisnis yang mengintegrasikan penggerak digital. Seberapa jauh perusahaan telah menggunakan digitalisasi untuk pengendalian bisnis dapat dilihat pada (Keimer & Egle, 2023):



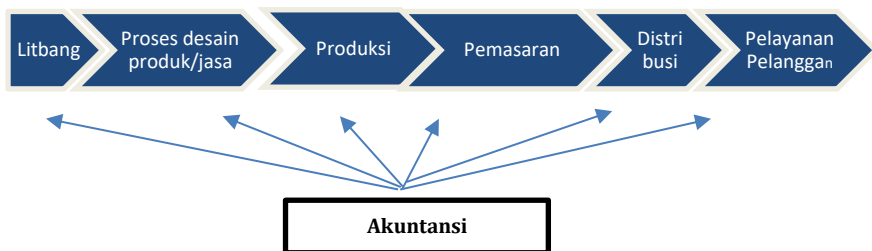
Gambar 1. 2 Level Digitalisasi Perusahaan

(Adaptasi Keimer et al., 2018)

Digitalisasi telah mengubah esensi keahlian akuntansi dalam beberapa hal: (a). Digitalisasi bergeser dari apa yang sudah terjadi ke apa yang kemungkinan akan terjadi karena informasi dapat didasarkan pada aktivitas yang mendahului aktivitas keuangan. Akuntan manajemen berperan mengeksplorasi big data untuk menentukan bentuk transaksi keuangan akan datang. (b). Tindakan eksekutif semakin dapat dikendalikan sampai tujuan keuangan tercapai berdasarkan keputusan berbaasis mesin. Tidak ada aspek bisnis yang tidak tersentuh oleh teknologi digital dan peluang baru untuk organisasi telah datang. Teknologi baru yang harus diwaspadai oleh akuntan manajemen adalah kecerdasan buatan dan robotics, block chain, big data dan analitik, dan *cloud* (Bhimani et al., 2023; Braun & Tietz, 2021)

1.5.3 Fokus pada Penciptaan Nilai

Akuntansi manajemen dapat berperan membantu manajer berfokus pada perencanaan dan pengendalian antaralain: (a). Fokus pada pelanggan. Sejumlah perusahaan yang bertujuan menjadi *customer-driven* telah menjadi besar dan bertumbuh seperti Amazon.com. (b). Analisis rantai nilai dan rantai suplai, Rantai nilai merupakan rangkaian fungsi bisnis yang menambah kegunaan suatu produk atau jasa. Dalam menerapkan strategi perusahaannya, perusahaan seperti Sony dan Unilever menggunakan customer relationship management untuk menghubungkan orang dan teknologi dalam seluruh fungsi bisnisnya dan memperkuat hubungan antara pelanggan, partner dan distributor. Akuntansi dalam hal ini menjadi mekanisme utama membantu manajer mengelola setiap fungsi bisnis dan mengkoordinasikan kegiatannya dalam kerangka organisasi secara menyeluruh. Hal ini tampak pada gambar 1.3 (Bhimani et al., 2023) berikut:



Gambar 1. 3 Rantai Nilai dari Fungsi Bisnis

Dalam penciptaan nilai, faktor operasional yang langsung mempengaruhi kelangsungan bisnis perusahaan menjadi kunci keberhasilan antara lain:

- a. Biaya. Perusahaan terus menerus berusaha mengurangi biaya produk atau jasa yang dijual ke pelanggan dengan meningkatkan efisiensi
- b. Kualitas. Konsumen menghendaki kualitas tinggi dan kurang toleran dengan kualitas rendah.
- c. Waktu
- d. Inovasi
- e. Keberlanjutan

DAFTAR PUSTAKA

- Bhimani, A., Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2023). *Management and Cost Accounting* (8th ed.). Pearson Education Limited.
- Braun, K. W., & Tietz, W. M. (2021). *Managerial Accounting*. Pearson Education Limited.
- Brewer, P. C., Garrison, R. H., & Noreen, E. W. (2022). *Introduction to Management Accounting*. Mc Graw Hill Education.
- Drury, C. (2021). *Management and Cost Accounting*. Annabel Ainscow.
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2021). Managerial Accounting. In *Encyclopedia of Business in Today's World* (17th ed.). Mc GrawHill Education. <https://doi.org/10.4135/9781412964289.n608>
- Hansen and Mowen. (2019). *Hansen & Mowen 2007-Managerial Accounting, 8 Ed.*
- Keimer, I., & Egle, U. (2023). The digitalization of management accounting: Use cases from theory and practice. In *The Digitalization of Management Accounting: Use Cases from Theory and Practice*. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-41524-2>
- Peter, A., & McLaney, E. (2021). Management accounting for decision markers. In *Textbook*. Pearson Education Limited.

BAB 2

PERILAKU DAN KLASIFIKASI BIAYA

Oleh Sri Rahayu

2.1 Pendahuluan

Salah satu cabang dari akuntansi manajemen yaitu akuntansi biaya yang termasuk dalam bidang khusus akuntansi dan memiliki fokus utama pada proses penentuan serta pengendalian biaya yang timbul dalam kegiatan operasional perusahaan. Melalui akuntansi biaya, manajemen dapat memperoleh informasi yang relevan dan akurat mengenai besarnya biaya yang digunakan dalam proses produksi maupun aktivitas lainnya. Informasi tersebut sangat penting sebagai dasar dalam pengambilan keputusan, penetapan harga pokok produk, penyusunan anggaran, serta pengendalian efisiensi penggunaan sumber daya perusahaan. Dengan demikian, akuntansi biaya tidak hanya berperan dalam pencatatan biaya semata, tetapi juga berfungsi sebagai alat manajerial dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Sistem akuntansi biaya berfungsi sebagai sumber informasi yang membantu manajer dalam membuat keputusan yang lebih tepat. Agar informasi ini bisa dimanfaatkan secara efektif, manajer perlu memahami istilah-istilah biaya yang berlaku di perusahaannya. Karena sistem

akuntansi biaya dirancang agar sesuai dengan kebutuhan spesifik tiap perusahaan, maka dalam praktiknya, istilah yang berbeda bisa saja digunakan untuk menggambarkan konsep biaya yang sama, tergantung pada tujuan atau siapa penggunaannya. Oleh sebab itu, sebelum membahas rancangan sistem biaya untuk pengambilan keputusan, buku ini akan memperkenalkan sejumlah istilah yang akan sering digunakan. Istilah-istilah ini penting karena akan menjadi sarana komunikasi utama dalam pembahasan selanjutnya (Firdaus A, 2018). Walaupun umum digunakan, istilah-istilah ini tidak selalu bersifat universal, sehingga Anda perlu memperhatikan apakah perusahaan Anda memakai istilah yang berbeda untuk konsep-konsep yang serupa.

Seorang manajer perlu memahami metode umum penyusunan laporan keuangan karena laporan tersebut merupakan sumber utama informasi keuangan. Keputusan manajerial biasanya tercermin dalam laporan keuangan yang dipublikasikan (Sri Mulyati, 2017). Meski bermanfaat bagi investor untuk menilai kinerja perusahaan, laporan keuangan tidak dirancang untuk mengelola aktivitas operasional harian. Pemahaman dasar tentang laporan keuangan umumnya sudah dimiliki, baik melalui studi akuntansi, analisis investasi, maupun akses terhadap laporan publik.

2.2 Pengertian Biaya

Akuntansi biaya merupakan salah satu cabang khusus dalam bidang akuntansi yang berfungsi sebagai sistem informasi akuntansi dengan tujuan utama menyediakan data dan informasi mengenai biaya kepada pihak manajemen untuk digunakan dalam berbagai kebutuhan pengambilan Keputusan (Firdaus A, 2018). Dalam mempelajari akuntansi

biaya, pemahaman yang mendalam terhadap konsep *biaya* (*cost*) serta istilah-istilah lain yang memiliki keterkaitan erat dengannya sangatlah penting. Pemahaman yang kurang tepat terhadap istilah-istilah tersebut dapat menimbulkan kekeliruan dalam interpretasi maupun penerapannya dalam praktik akuntansi.

Perlu ditekankan bahwa istilah **Cost (biaya)** memiliki makna yang berbeda dari **Expense (beban)** maupun **loss (kerugian)** (Warren Reeves, 2015). Walaupun dalam praktik akuntansi ketiga istilah tersebut kerap digunakan secara bergantian, masing-masing memiliki pengertian yang spesifik dan berbeda, sebagaimana akan dijelaskan pada bagian selanjutnya.

1. **Biaya** ialah penggunaan sumber daya ekonomi untuk memperoleh barang atau jasa yang memberikan manfaat jangka panjang, periode akuntansi lebih dari satu periode, dan dalam laporan posisi keuangan perusahaan biasanya dicatat sebagai aset (Firdaus A, 2018).
2. **Beban** merupakan biaya yang manfaatnya telah habis digunakan atau terealisasi, yang mencerminkan penurunan aset atau peningkatan kewajiban akibat aktivitas untuk menghasilkan pendapatan. Biaya yang masa manfaatnya berakhir dikategorikan sebagai beban, sedangkan yang manfaatnya masih berlanjut diakui sebagai aset (Wareen Reeve, 2015).
3. **Loss (Kerugian)** merupakan *cost* yang muncul akibat perolehan produksi barang atau layanan yang kehilangan nilai atau manfaatnya karena kondisi tertentu. Meskipun berdampak pada penurunan pendapatan seperti beban, kerugian disajikan secara terpisah dalam laporan laba rugi dan mencakup transaksi yang mengurangi aset bersih perusahaan di luar beban operasional maupun pengembalian modal (Firdaus A, 2015).

2.3 Perilaku Biaya

Bagi seorang pelaku bisnis, memahami perubahan perilaku biaya dalam perusahaan sangat penting untuk mendukung pengambilan keputusan yang tepat, memperkirakan pengeluaran, serta melakukan evaluasi di masa mendatang. Perilaku biaya mencerminkan tingkat aktivitas perusahaan yang menunjukkan fluktuasi dalam kegiatan operasional. Jika biaya yang dikeluarkan melebihi tingkat aktivitas tersebut, hal ini dapat menyebabkan kerugian bagi perusahaan di kemudian hari. Secara umum, perilaku biaya atau *cost behavior* menggambarkan bagaimana biaya berubah akibat perubahan aktivitas bisnis, atau dengan kata lain, menunjukkan hubungan antara total biaya dan volume aktivitas perusahaan.

Berdasarkan perubahan tingkat aktivitas atau volume, biaya diklasifikasikan menjadi tiga jenis: biaya variabel, biaya tetap, dan biaya semi-variabel. Untuk mempermudah perencanaan dan pengendalian biaya, komponen biaya semi-variabel dipisahkan menjadi bagian tetap dan variabel, kemudian digabungkan ke dalam masing-masing kelompok. Dengan demikian, analisis biaya pada akhirnya hanya mencakup dua kategori utama, yaitu biaya tetap dan biaya variabel.

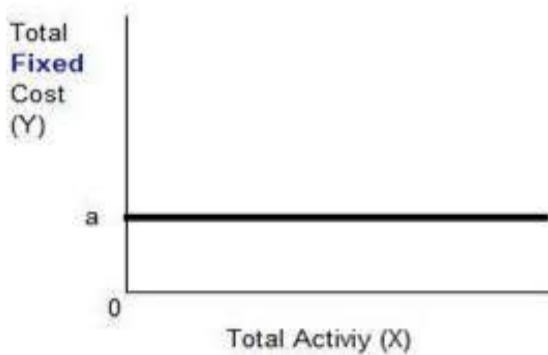
2.3.1 Biaya Tetap (*Fixed Cost*)

Biaya tetap merupakan komponen biaya yang totalnya tetap konstan meskipun terjadi perubahan dalam tingkat aktivitas atau volume produksi, sepanjang masih berada dalam rentang aktivitas yang sesuai atau jangka waktu yang ditetapkan (William, 2017). Meskipun demikian, biaya tetap per unit dapat mengalami variasi seiring dengan meningkat atau menurunnya volume produksi. Seiring berjalannya waktu, biaya tetap dapat

mengalami perubahan sifat sehingga bertransformasi menjadi biaya variabel.

Untuk keperluan perencanaan dan pengambilan keputusan, biaya tetap diklasifikasikan ke dalam tiga kategori utama, yaitu:

1. **Biaya tetap diskresioner** adalah biaya tetap yang jumlahnya ditentukan berdasarkan kebijakan atau Keputusan manajerial, bukan karena kebutuhan operasional yang mutlak (Firdaus A, 2018). Contohnya meliputi biaya keanggotaan asosiasi profesional, biaya pengembangan kompetensi karyawan, biaya R&D dan biaya sumbangan atau kegiatan sosial Perusahaan (CSR)
2. **Biaya tetap yang telah dikomitmen** merupakan biaya tetap yang muncul sebagai konsekuensi dari keputusan manajerial di masa lalu dan umumnya berkaitan dengan perencanaan atau proyeksi jangka panjang Perusahaan (Firdaus A, 2018). Contoh biaya ini meliputi penyusutan aset tetap, pajak kekayaan, premi asuransi, dan gaji direksi.
3. **Biaya tetap bertingkat** merupakan pengeluaran tetap yang nilainya konstan pada level kapasitas yang telah ditetapkan, namun akan disesuaikan ketika kapasitas mengalami peningkatan dan penurunan (Firdaus A, 2018). Contohnya adalah gaji pengawas produksi.



Gambar 2. 1 Tampilan Grafik Biaya Tetap

(Sumber :Repository Unikom)

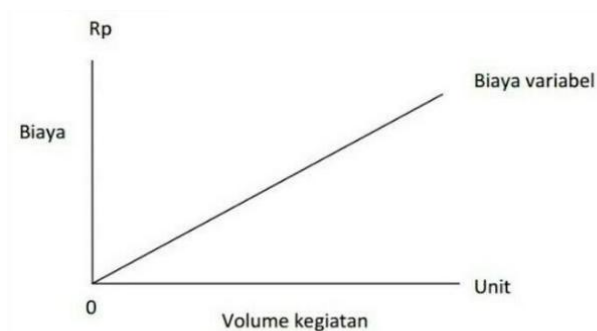
2.3.2 Biaya Variabel (*Variable Cost*)

Biaya variabel merupakan biaya yang totalnya berubah sebanding dengan tingkat aktivitas atau volume produksi dan penjualan, namun tetap konstan per unit (Sri Mulyati, 2017). Contohnya meliputi biaya bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, serta sebagian biaya overhead dan penjualan. Untuk keperluan perencanaan dan pengendalian, biaya ini dibedakan menjadi dua kategori utama., yaitu:

1. **Biaya variabel yang dapat dikendalikan** merupakan biaya yang memiliki hubungan langsung dan erat antara input (masukan) dan output (keluaran) (Firdaus A, 2018). Contohnya adalah biaya bahan baku.
2. **Biaya variabel diskresioner** merupakan biaya yang jumlah totalnya berfluktuasi secara proporsional terhadap perubahan volume aktivitas, namun perubahan tersebut terjadi karena adanya kebijakan atau keputusan manajemen (Firdaus A,

2018). Contohnya yaitu biaya iklan yang ditetapkan oleh pihak manajemen.

3. **Biaya variabel bertahap** merupakan biaya variabel yang mengalami perubahan secara bertahap sesuai dengan periode waktu tertentu atau tingkat aktivitas tertentu (Firdaus A, 2018). Contohnya adalah biaya tenaga kerja langsung.



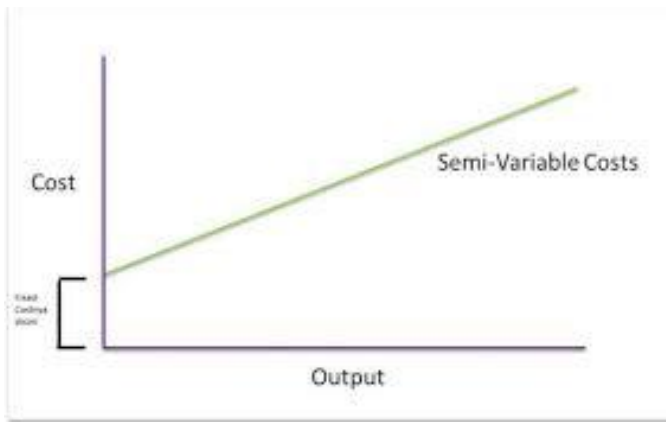
Gambar 2. 2 Tampilan Grafik Biaya Variabel

(Sumber : Situnesia.com)

2.3.3 Biaya Semi Variabel (*Semi Variable Cost*)

Biaya semi-variabel merupakan biaya yang terdiri atas komponen tetap dan variabel. Untuk keperluan perencanaan dan pengendalian, kedua unsur tersebut perlu dipisahkan. Komponen tetap mencerminkan biaya minimum untuk memperoleh layanan, sedangkan komponen variabel bergantung pada tingkat penggunaan (Firdaus A, 2018). Contohnya adalah biaya listrik dan telepon, di mana terdapat beban tetap serta biaya tambahan yang dihitung berdasarkan pemakaian aktual.

$$\text{Biaya semi-variabel} = \text{Biaya tetap} + \text{Biaya variabel}$$



Gambar 2. 3 Tampilan Grafik Biaya Semi Variabel

(Sumber : maserp)

2.4 Klasifikasi Biaya

Pengklasifikasian biaya dibutuhkan untuk dasar menyajikan serta menyediakan informasi biaya yang relevan bagi manajemen dalam proses pengambilan keputusan (Firdaus A, 2018). Sebelum menentukan metode yang tepat untuk menghimpun dan mengalokasikan biaya secara efisien, manajemen perlu melakukan pengelompokan biaya berdasarkan beberapa dasar pertimbangan berikut:

1. Berdasarkan Objek biaya;
 - b. Dilihat dari sisi Produk, dan
 - c. Departemen;
2. Berdasarkan Perilaku biaya (sudah dijelaskan sebelumnya)
3. Berdasarkan Periode akuntansi;
4. Berdasarkan peran manajerial serta karakteristik kegiatan fungsional.

2.4.1 Berdasarkan Objek Biaya

Cost Object (objek biaya) ialah entitas atau satuan analisis yang dimanfaatkan sebagai dasar dalam penentuan serta pengalokasian biaya (Firdaus A, 2018). Dalam implementasinya, company bisa mempunyai berbagai entitas yang bisa difungsikan sebagai objek biaya seperti: produk, jasa, proyek, pelanggan, merek, aktivitas dan departemen.

Pengklasifikasian biaya berdasarkan produk dan departemen dapat dipaparkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan Produk

Kegiatan manufaktur atau produksi dapat didefinisikan sebagai suatu proses transformasi bahan baku menjadi barang jadi melalui pemanfaatan tenaga kerja dan fasilitas produksi. Seluruh pengeluaran yang terjadi selama proses tersebut dikategorikan sebagai *production cost* atau *manufacturing cost* (biaya produksi). Pengklasifikasian biaya produksi dapat dikelompokkan menjadi 3 komponen utama yang memiliki hubungan langsung terhadap hasil produksi, yaitu:

- a. **Bahan Baku Langsung.** *Direct material cost* (biaya bahan baku langsung) ialah pengeluaran yang dilakukan untuk memperoleh bahan utama yang secara substansial membentuk bagian dari produk jadi (Firdaus A, 2018). Bahan baku langsung memiliki karakteristik dapat diidentifikasi dan ditelusuri secara jelas serta efisien terhadap objek biaya, seperti kayu jati untuk pembuatan meja pada industri mebel dan tepung terigu untuk pembuatan roti pada industri makanan .

- b. **Tenaga Kerja Langsung.** *Direct labour cost* (biaya tenaga kerja langsung) mencakup kompensasi berupa upah atau gaji yang diberikan kepada pekerja yang terkait langsung dalam proses pengolahan menjadi produk akhir (Firdaus A, 2018). Contohnya pekerja perakitan dalam industri elektronik dan otomotif, penjahit pada industri garmen dan pekerja pemotongan dalam industri furnitur .

Di sisi lain, terdapat **biaya tenaga kerja tidak langsung**, yakni imbalan yang diberikan kepada pekerja yang tidak secara langsung berkontribusi terhadap proses produksi (Firdaus A, 2018). Biaya tersebut sulit untuk ditelusuri secara ekonomis ke produk tertentu, misalnya gaji pengawas produksi, gaji petugas perawatan atau teknisi mesin dan gaji petugas kebersihan pabrik.

Biaya tenaga kerja tidak langsung termasuk dalam kategori **biaya produksi tidak langsung (biaya overhead)**, dijelaskan lebih lanjut pada bagian selanjutnya.

- c. **Overhead Pabrik.** Biaya *overhead* pabrik (*factory overhead*) mencakup seluruh biaya produksi selain bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung. Biaya ini sering disebut sebagai **biaya produksi tidak langsung** (*indirect manufacturing*) (Firdaus A, 2018), Di mana sifatnya menggambarkan seperti kumpulan berbagai unsur biaya yang tidak dapat dibebankan secara langsung kepada produk atau pekerjaan tertentu. Oleh karena itu, biaya overhead pabrik dihimpun dan dialokasikan ke produk atau aktivitas produksi melalui suatu kelompok biaya yang

disebut **biaya overhead pabrik**, yang secara umum terdiri atas tiga komponen utama.

Komponen Bahan baku tidak langsung; Komponen Tenaga kerja tidak langsung; dan Komponen Biaya produksi tidak langsung lainnya, misalnya biaya penyusutan mesin, biaya asuransi peralatan pabrik pemeliharaan fasilitas pabrik, serta biaya layanan pendukung lainnya dan biaya utilitas.

Pengklasifikasian biaya berdasarkan produk berfungsi sebagai dasar analisis dalam penentuan harga pokok produksi, penetapan harga jual, pengukuran tingkat profitabilitas secara akurat, serta sebagai instrumen pendukung dalam pengendalian biaya. Salah satu bentuk pendekatan dalam klasifikasi ini adalah pengelompokan **biaya bahan baku langsung** dan **biaya tenaga kerja langsung** menjadi *prime cost* (biaya utama), yaitu biaya-biaya yang secara langsung terkait dengan proses produksi (Firdaus A, 2018).

Biaya Utama = Biaya Bahan Baku Langsung + Biaya Tenaga Kerja Langsung

Biaya konversi (*conversion cost*) merupakan biaya perpaduan antara biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik (Firdaus A, 2018). Biaya ini memadukan total biaya yang digunakan untuk mengubah bahan baku menjadi produk jadi. Meskipun biaya tenaga kerja langsung termasuk dalam kedua klasifikasi biaya tersebut, hal ini tidak menjadi masalah karena pengelompokan ini hanya berfungsi sebagai alat analisis manajerial

untuk mendukung pengendalian biaya, bukan untuk perhitungan harga pokok produksi.

$$\text{Biaya Konversi} = \text{Biaya Tenaga Kerja Langsung} + \text{Biaya Overhead Pabrik}$$

2. Berdasarkan Departemen

Kategori berdasarkan departemen ini, biaya dikelompokkan berdasarkan departemen atau unit organisasi terkecil tempat biaya tersebut terjadi di dalam pabrik. Berdasarkan departemen pengklasifikasian biaya berfungsi untuk meningkatkan ketepatan penentuan harga pokok produk dan pengukuran laba. Selain itu, pendekatan ini juga mempermudah pengendalian biaya produksi, khususnya yang berkaitan dengan *factory overhead cost* (biaya overhead pabrik).

Umumnya terdapat dua jenis departemen utama pada perusahaan manufaktur, antara lain:

a. *Production Department* (Departemen Produksi)

Pada perusahaan manufaktur merupakan unit yang secara langsung bertanggung jawab terhadap kegiatan menghasilkan produk dan pelayanan (William, 2017). Biaya yang muncul pada departemen ini dialokasikan langsung ke produk atau jasa yang menjadi hasil produksinya.

b. *Supporting Department* (Departemen Pendukung)

Departemen pendukung dalam perusahaan manufaktur berperan dalam proses produksi sebagai unit yang secara tidak langsung memberikan layanan atau dukungan kepada

departemen ini dialokasikan kepada departemen lain di dalam perusahaan, baik yang berfungsi sebagai departemen produksi maupun sebagai unit pendukung (William, 2017). Contohnya meliputi departemen pemeliharaan, utilitas, perencanaan dan pengendalian produksi, sumber daya manusia, akuntansi biaya, serta fasilitas penunjang seperti kafetaria.

Biaya yang timbul pada departemen pendukung digolongkan sebagai **biaya overhead pabrik**. Dalam pembelanjaannya ke departemen produksi, biaya dibedakan menjadi **beban departemen langsung** dan **beban departemen tidak langsung**.

Beban departemen langsung adalah biaya yang secara spesifik terjadi pada suatu departemen dan dapat ditelusuri langsung ke departemen tersebut. Sementara itu, **beban departemen tidak langsung** merupakan biaya yang digunakan bersama oleh beberapa departemen dan dialokasikan berdasarkan dasar tertentu, seperti luas area, jam kerja mesin, atau konsumsi energi (Firdaus A, 2018). Contohnya meliputi sewa gedung, penyusutan, dan biaya listrik, yang juga disebut **biaya bersama (common cost)**.

2.4.2 Berdasarkan Periode Akuntansi

Pengklasifikasian biaya berdasarkan periode akuntansi dilakukan untuk menentukan waktu pengakuan biaya dalam kaitannya dengan pendapatan, sehingga dapat mencerminkan pencocokan beban dan pendapatan secara tepat dalam laporan keuangan. Berdasarkan klasifikasi ini, biaya terbagi menjadi dua kelompok utama, yaitu **biaya produk** dan **biaya periode**.

Biaya produk memuat keseluruhan biaya yang berkorelasi langsung dengan proses produksi, seperti bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik. Biaya ini awalnya dicatat sebagai persediaan dan diakui sebagai beban pokok penjualan ketika produk terjual (Firdaus A, 2018). Sementara itu, **biaya periode** berkaitan dengan aktivitas nonproduksi, seperti biaya pemasaran dan administrasi, yang diakui sebagai beban dalam periode terjadinya apabila manfaatnya hanya untuk satu periode, atau sebagai belanja modal jika manfaatnya melampaui satu periode akuntansi.

Penentuan klasifikasi biaya periode juga dipengaruhi oleh kebijakan manajemen keuangan, terutama dalam menetapkan batas materialitas untuk membedakan antara pengeluaran yang diakui sebagai belanja modal dan yang langsung dibebankan sebagai beban periode berjalan.

2.4.3 Berdasarkan peran manajerial serta karakteristik kegiatan fungsional

Pengklasifikasian biaya berdasarkan fungsi digunakan untuk mendukung proses perencanaan, analisis, dan pengendalian biaya sesuai dengan fungsi organisasi. Setiap fungsi memiliki anggaran operasional yang dibandingkan dengan realisasi biaya aktual untuk mengidentifikasi dan mengoreksi penyimpangan (Firdaus A, 2018).

Secara fungsional, biaya dibedakan menjadi tiga kategori utama:

1. **Biaya produksi** – mencakup seluruh biaya untuk menyelesaikan proses produksi hingga produk siap untuk dipasarkan.

2. **Biaya penjualan** – meliputi pengeluaran yang timbul dalam kegiatan pemasaran.
3. **Biaya umum dan administrasi** – mencakup biaya untuk fungsi manajerial, pengendalian, dan operasional perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Carl S. Warren, James M Reeve. 2015. *Accounting Indonesian Adaptation*. Jakarta: Salemba Empat.

Firdaus A. Dunia, Wasilah Abdullah, 2018, Akuntansi Biaya, Jakarta: Salemba Empat.

Sri Mulyati, Nur Afni Yunita, 2017, Akuntansi Biaya, Aceh: CV. Sefa Bumi Persada.

William, N. Lanen, Shannon W. Anderson, 2017, Akuntansi Biaya, Jakarta: Salemba Empat.

BAB 3

***VARIABLE COSTING* DAN ANALISIS LABA RUGI**

Oleh Lisa Martiah Nila Puspita

3.1 Pendahuluan

Tugas pokok seorang manajer adalah mengambil keputusan yang berhubungan dengan aktivitas perusahaan. Pengambilan keputusan akan efektif jika dilakukan berdasarkan informasi biaya. Menurut Hansen and Mowen (2021), informasi biaya sangat penting dalam pengambilan keputusan karena memungkinkan perusahaan untuk menilai efisiensi dan efektivitas setiap aktivitas bisnis serta menentukan apakah suatu keputusan akan menghasilkan keuntungan atau kerugian bagi perusahaan.

Dengan menggunakan informasi biaya, seorang manajer mampu mengidentifikasi dan mengukur semua sumber daya yang digunakan perusahaan, sehingga pengalokasian sumber daya menjadi lebih optimal. Tanpa informasi biaya yang akurat, manajer akan sulit menentukan harga pokok produk, merumuskan strategi penetapan harga, dan menilai profitabilitas (Hilton & Platt, 2019). Selain itu, informasi biaya menjadi dasar analisis perbandingan berbagai alternatif dalam proses pengambilan keputusan seperti memilih

supplier, menentukan tingkat produksi, atau melakukan investasi.

Demikian pentingnya peran informasi biaya mendorong akuntan manajemen di perusahaan untuk membangun sistem informasi. Informasi biaya yang dihasilkan melalui sistem informasi internal memiliki dampak terhadap bisnis, antara lain: keputusan yang berdasarkan informasi biaya dapat meminimalkan pemborosan dan meningkatkan nilai tambah bagi konsumen serta perusahaan sendiri (Horngren et al., 2012). Selain itu, informasi biaya juga membantu manajer dalam proses *budgeting*, forecasting (peramalan), dan perencanaan strategis jangka panjang (Garrison et al., 2021); dan berperan dalam evaluasi kinerja departemen atau lini produk tertentu, sehingga dapat diidentifikasi mana yang harus dipertahankan atau dihentikan.

Sejalan dengan latar belakang tersebut, bab ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai konsep dan aplikasi *variable costing* sebagai alat bantu esensial dalam pengambilan keputusan manajerial. Pembahasan akan diawali dengan mengupas konsep dasar yang membedakan *variable costing* dari *full costing*. Selanjutnya, akan disajikan panduan praktis penyusunan laporan laba rugi dengan format margin kontribusi yang merupakan ciri khas dari pendekatan *variable costing* (Garrison et al., 2021). Pada bagian akhir akan dijelaskan penerapannya melalui berbagai skenario keputusan bisnis jangka pendek, seperti analisis biaya-volume-laba (CVP), keputusan menerima atau menolak pesanan khusus, serta penentuan bauran produk yang paling optimal. Diharapkan setelah mempelajari bab ini, pembaca dapat mengaplikasikan prinsip *variable costing* untuk meningkatkan kualitas keputusan bisnis yang diambil

3.2 Konsep Dasar *Variable costing*

Dalam akuntansi, terdapat perbedaan fundamental antara perspektif akuntansi keuangan yang menggunakan *absorption costing* (*full costing*) dan perspektif akuntansi manajemen yang menerapkan *variable costing*. Perbedaan ini tidak hanya terletak pada metode perhitungan biaya, tetapi juga mencerminkan tujuan, pengguna, dan filosofi yang berbeda dalam pelaporan keuangan.

Beberapa penelitian empiris menunjukkan bahwa penerapan *variable costing* dapat membantu manajer meningkatkan efisiensi pengendalian biaya serta memperbaiki akurasi analisis laba dibandingkan metode *full costing*. Hasil penelitian di sektor UMKM juga menunjukkan bahwa metode ini lebih mencerminkan kondisi operasional yang sebenarnya karena hanya memperhitungkan biaya yang berubah seiring volume produksi (Safira Maharani *et al.*, 2025; Sulastri and Wirman, 2023).

Berikut perbandingan *variable costing* dengan *absorption costing* dari beberapa aspek:

3.2.1 Filosofi dan Tujuan Dasar

Akuntansi keuangan bertujuan untuk menghasilkan laporan keuangan yang menggambarkan kondisi dan performa perusahaan pada periode tertentu untuk kepentingan pihak eksternal. Metode *absorption costing* yang digunakan memperlakukan semua biaya produksi sebagai unsur pembentuk harga pokok (*cost*) tanpa membedakan apakah biaya tersebut bersifat variabel atau tetap. Pendekatan ini sejalan dengan standar akuntansi yang berlaku umum seperti PSAK dan IFRS yang mengharuskan penggunaan metode *absorption costing* untuk pelaporan bagi *external user*.

Sebaliknya, akuntansi manajemen bertujuan untuk menghasilkan laporan secara spesifik dan detail guna mengidentifikasi masalah serta membantu pengambilan keputusan internal. *Variable costing* hanya membebankan biaya produksi yang berubah-ubah sesuai dengan volume output ke dalam harga pokok produk. Biaya *overhead* tetap diperlakukan sebagai biaya periode dan langsung dibebankan pada periode terjadinya.

Perbedaan paling mendasar keduanya terletak pada perlakuan biaya *overhead* pabrik tetap. Dalam *absorption costing*, biaya *overhead* tetap dialokasikan ke setiap unit produk sehingga menjadi bagian dari harga pokok produksi. Ketika ada produk yang belum terjual, sebagian biaya tetap akan tersimpan dalam persediaan dan dibawa ke periode berikutnya.

Sebaliknya, dalam *variable costing*, biaya tetap langsung dibebankan pada periode terjadinya, sehingga tidak memengaruhi nilai persediaan (Hilton & Platt, 2019). Penelitian di Indonesia juga menunjukkan bahwa penerapan metode *variable costing* membantu perusahaan memperoleh gambaran laba yang lebih realistis karena tidak terjadi penundaan pengakuan biaya tetap dalam persediaan. Hal ini ditemukan dalam studi UMKM sektor pangan dan manufaktur (Pasapan et al., 2023).

3.2.2 Dampak terhadap Penilaian Persediaan dan Laba

Perbedaan perlakuan biaya *overhead* tetap mengakibatkan nilai persediaan dalam *variable costing* lebih rendah dibandingkan *absorption costing*. Dalam *variable costing*, persediaan hanya dinilai berdasarkan biaya variabel saja, sedangkan *absorption costing*

mencakup biaya variabel dan biaya tetap produksi (Garrison et al., 2021).

Perbedaan laba antara kedua metode sangat bergantung pada hubungan antara volume produksi dan penjualan. Berikut ini dampak perubahan volume produksi vs penjualan terhadap laba pada *absorption costing* dan *variable costing*:

- Ketika produksi > penjualan, laba *absorption costing* lebih tinggi karena sebagian biaya tetap tersimpan dalam persediaan
- Ketika produksi = penjualan, Laba kedua metode sama
- Ketika produksi < penjualan, laba *absorption costing* lebih rendah karena biaya tetap dari persediaan periode sebelumnya ikut dibebankan.

Penelitian empiris di Indonesia memperkuat temuan tersebut. Dalam studi kasus UMKM 'Noen Cookies', laba bersih yang dihasilkan dengan metode *variable costing* terbukti lebih stabil dibandingkan *full costing* pada fluktuasi volume penjualan (Maharani et al., 2025). Temuan serupa juga dikemukakan oleh Suwito (2019), yang menyatakan bahwa analisis biaya variabel membantu perusahaan memahami hubungan antara biaya, volume, dan laba (CVP analysis) secara lebih akurat. Dengan demikian, *variable costing* memberikan informasi laba yang lebih relevan untuk pengambilan keputusan jangka pendek dan evaluasi kinerja internal, sementara *absorption costing* tetap lebih tepat digunakan untuk pelaporan eksternal sesuai standar akuntansi (Hilton & Platt, 2019).

3.2.3 Format Laporan Laba Rugi

Dalam akuntansi manajemen, laporan laba rugi disusun tidak hanya untuk kepentingan pelaporan eksternal, tetapi juga untuk membantu manajer dalam pengambilan keputusan. Dua metode utama yang digunakan dalam penyusunan laporan laba rugi adalah *Absorption costing (Full costing)* dan *Variable costing (Direct Costing)*. Kedua metode ini memiliki perbedaan mendasar dalam perlakuan terhadap biaya tetap produksi, yang berdampak pada penyajian laba dan pengambilan keputusan manajerial.

Metode *Absorption costing* mengakui seluruh biaya produksi, baik yang bersifat variabel maupun tetap, sebagai bagian dari harga pokok produk (HPP). Artinya, biaya tetap pabrik (*fixed manufacturing overhead*) dialokasikan ke setiap unit produk yang dihasilkan. Format laba rugi dalam metode ini mirip dengan laporan laba rugi komersial untuk pelaporan eksternal.

Format Umum *Absorption costing*:

Komponen	
Penjualan	xxx
(-) Harga Pokok Penjualan (termasuk biaya tetap pabrik)	(xxx)
= Laba Kotor	xxx
(-) Biaya Nonproduksi (Biaya Administrasi dan Pemasaran)	(xxx)
= Laba Bersih	xxx

Dalam *Variable costing*, hanya biaya variabel produksi yang dibebankan ke produk. Sementara itu, biaya tetap pabrik dianggap sebagai biaya periode (*period cost*) dan langsung dibebankan ke laporan laba rugi periode berjalan.

Metode ini lebih cocok untuk analisis internal, seperti pengambilan keputusan jangka pendek, penentuan volume impas, dan analisis profitabilitas produk.

Format Umum *Variable costing*:

Komponen	
Penjualan	xxx
(-) Biaya Variabel (produksi + pemasaran variabel)	(xxx)
Margin Kontribusi	xxx
(-) Biaya Tetap (produksi + administrasi & pemasaran tetap)	(xxx)
Laba Bersih	xxx

Berikut ini adalah ilustrasi perbedaan kedua metode costing tersebut:

PT Aida memproduksi dan menjual produk X dengan data berikut:

Keterangan	Nilai
Harga jual per unit	Rp15.000
Biaya utama produksi per unit	Rp5.000

Keterangan	Nilai
Biaya overhead tetap pabrik per tahun	Rp4.000.000
Biaya overhead variabel per unit	Rp2.000
Biaya variabel pemasaran per unit	Rp1.000
Biaya tetap administrasi & pemasaran	Rp3.000.000
Produksi tahun ini	10.000 unit
Penjualan tahun ini	8.000 unit

a. **Laporan Laba Rugi - Absorption costing**

- Harga pokok Produk = $(\text{Rp}5.000 \times 10.000 \text{ unit}) + \text{Rp}4.000.000 + (\text{Rp}2.000 \times 10.000) = \text{Rp}74.000.000$
- Harga Pokok Produk per unit = $\text{Rp}74.000.000 / 10.000 = \text{Rp}7.400/\text{unit}$
- Persediaan akhir = $2.000 \text{ unit} \times \text{Rp}7.400 = \text{Rp}14.800.000$

Komponen	Nilai (Rp)
Penjualan $(8.000 \times \text{Rp}15.000)$	120.000.000
(-) HPP (8.000×7.400)	(59.200.000)
= Laba Kotor	60.800.000

Komponen	Nilai (Rp)
(-) Biaya nonproduksi (3.000.000 tetap + (8.000 × Rp1.000 variabel))	(11.000.000)
= Laba Bersih	49.800.000

b. Laporan Laba Rugi – Variable costing

- Biaya variabel total = $(\text{Rp}5.000 + \text{Rp}2.000 + 1000) \times 8.000 = \text{Rp}64.000.000$
- Biaya tetap total = $\text{Rp}4.000.000 + \text{Rp}3.000.000 = \text{Rp}7.000.000$

Komponen	Nilai (Rp)
Penjualan	120.000.000
(-) Biaya variabel	(64.000.000)
= Margin Kontribusi	56.000.000
(-) Biaya tetap total	(7.000.000)
= Laba Bersih	49.000.000

c. Analisis Perbedaan

Dari dua perhitungan di sebelumnya, dapat disajikan analisis perbedaan seperti berikut ini:

Tabel 3. 1 Perbedaan Metode Absorption dan Variable Costing

Aspek	<i>Absorption costing</i>	<i>Variable costing</i>
Laba bersih	Rp49.800.000	Rp49.000.000
Perlakuan biaya tetap pabrik	Dimasukkan ke HPP (produk belum terjual menyimpan sebagian biaya tetap dalam persediaan)	Dibebankan langsung ke periode berjalan
Dampak jika produksi > penjualan	Laba lebih tinggi karena sebagian biaya tetap “tersembunyi” dalam persediaan	Laba lebih rendah karena seluruh biaya tetap dibebankan sekarang
Tujuan utama	Pelaporan eksternal (keuangan)	Analisis internal manajerial

Seorang manajer lebih tepat menggunakan metode variable costing untuk pengambilan keputusan karena alasan berikut:

1. **Mencerminkan hubungan biaya-volume-laba (CVP)** Margin kontribusi memperlihatkan berapa banyak laba yang tersedia untuk menutupi biaya tetap dan menghasilkan laba bersih.
2. **Menghindari distorsi laba akibat perubahan volume produksi.** Dalam *absorption costing*, laba bisa naik hanya karena perusahaan memproduksi lebih banyak, meskipun tidak ada peningkatan penjualan — hal ini bisa menyesatkan analisis kinerja.

3. **Meningkatkan pengendalian biaya.** Dengan memisahkan biaya tetap dan variabel, manajer dapat mengidentifikasi elemen biaya yang dapat dikendalikan dalam jangka pendek.

Sebaliknya, *Absorption costing* tetap diperlukan untuk tujuan pelaporan eksternal, karena sesuai dengan standar akuntansi keuangan (PSAK 14 atau IAS 2 – *Inventories*).

Perbedaan utama antara kedua metode terletak pada perlakuan biaya tetap produksi. *Absorption costing* mencatatnya sebagai bagian dari biaya produk, sedangkan *variable costing* memperlakukan biaya tetap sebagai biaya periode.

Untuk pelaporan keuangan eksternal, *absorption costing* lebih tepat. Namun, untuk pengambilan keputusan manajerial, analisis CVP, dan evaluasi kinerja jangka pendek, *variable costing* memberikan informasi yang lebih relevan dan akurat.

3.3 Analisis Laba Rugi

Variable cost memainkan peran sentral dalam analisis laba rugi sebagai dasar pengambilan keputusan strategis perusahaan, khususnya dalam penetapan harga, efisiensi produksi, dan strategi keuntungan.

3.3.1 *Variable Cost* dalam Pengambilan Keputusan Penetapan Harga

Dalam konteks penetapan harga, *variable cost* menjadi komponen fundamental untuk menentukan contribution margin yang menunjukkan seberapa besar setiap unit penjualan berkontribusi menutupi biaya tetap

dan menghasilkan laba (Horngren *et al.*, 2021). Manajemen dapat menggunakan informasi *variable cost* untuk menetapkan harga minimum yang masih memungkinkan perusahaan menutup biaya langsung produksi, sekaligus memastikan setiap penjualan memberikan kontribusi positif terhadap profitabilitas (Hilton & Platt, 2019). Analisis ini memungkinkan perusahaan mengembangkan strategi penetapan harga yang fleksibel, seperti pemberian diskon volume atau promosi khusus, tanpa mengorbankan margin keuntungan karena mereka memahami dengan pasti berapa biaya variabel per unit yang harus ditanggung.

Berikut ilustrasi yang memberikan gambaran terkait peran *variable cost* dalam pengambilan keputusan:

UMKM Amalia berupaya menetapkan harga jual, mencapai efisiensi produksi, dan merancang strategi keuntungan untuk menguasai pangsa pasar potensial. Berikut informasi yang dimiliki UMKM Amalia:

Total produksi kopi	308 pack
Harga jual rata-rata per pack	Rp183.771
Total penjualan	Rp56.601.468
Total biaya produksi variabel	Rp39.950.000
Biaya pengantaran (variabel)	Rp810.000
Biaya tak terduga (variabel)	Rp300.000
Total biaya variabel	Rp41.060.000 (Rp39.950.000 + Rp810.000 + Rp300.000)

Biaya tetap (overhead Oktober)	Rp250.000
--------------------------------	-----------

Dengan mengetahui total *variable cost per pack*:

$$\text{Variable Cost per pack} = \frac{\text{Rp}41.060.000}{308 \text{ pack}} \approx \text{Rp}133.303$$

Jika UMKM Amalia ingin mendapat margin kontribusi cukup, harga jual harus berselisih di atas *variable cost per pack*. Dengan harga jual Rp183.771 dan *variable cost* Rp133.303:

$$\begin{aligned}\text{Contribution Margin per pack} &= \text{Rp}183.771 - \text{Rp}133.303 \\ &= \text{Rp}50.468\end{aligned}$$

Maka, bila ingin memberikan diskon, manajemen bisa menghitung apakah margin kontribusinya masih bisa menutup biaya tetap ketika volume penjualan naik.

Berdasarkan ilustrasi sebelumnya, manajemen dalam hal ini bisa mencari cara menekan *variable cost per unit* (negosiasi bahan baku, efisiensi tenaga kerja, sistem produksi lebih hemat). Misal, jika *variable cost* turun jadi Rp125.000 per pack:

$$\text{Margin kontribusi baru} = \text{Rp}183.771 - \text{Rp}125.000 = \text{Rp}58.771$$

Setiap pengurangan *variable cost per unit* langsung menaikkan margin keuntungan perusahaan.

Untuk menentukan minimum penjualan agar tidak rugi:

$$\text{BEP} = \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Contribution Margin per pack}}$$

$$\text{BEP} = \frac{\text{Rp250.000}}{\text{Rp50.468}} \approx 5 \text{ pack}$$

Jadi, penjualan 5 pack sudah impas. Target selanjutnya: tingkatkan volume jual dan/atau minimalisir variable cost supaya laba makin optimal.

3.3.2 *Variable Cost* dalam Efisiensi Produksi

Dalam aspek efisiensi produksi, *variable cost analysis* memberikan wawasan mendalam tentang bagaimana biaya berperilaku seiring dengan perubahan volume produksi, memungkinkan manajemen mengidentifikasi titik optimal antara skala produksi dan efektivitas biaya. Perusahaan dapat menggunakan data *variable cost* untuk mengevaluasi apakah peningkatan volume produksi akan menurunkan biaya variabel per unit melalui *economies of scale*, atau sebaliknya, apakah penurunan produksi dapat mengurangi pemborosan tanpa mempengaruhi efisiensi operasional (Horngren *et al.*, 2021). Monitoring *variable cost* secara berkelanjutan juga membantu manajemen mengidentifikasi inefisiensi dalam proses produksi, seperti pemborosan bahan baku, penggunaan tenaga kerja yang tidak optimal, atau biaya overhead variabel yang terlalu tinggi (Hilton & Platt, 2019). Dengan informasi ini, perusahaan dapat mengimplementasikan strategi perbaikan operasional seperti negosiasi ulang dengan pemasok, otomatisasi

proses tertentu, atau restrukturisasi alur kerja untuk mencapai efisiensi maksimal.

Berikut ini ilustrasi *variable cost* dalam menghitung efisiensi produksi:

PT. Bahri memproduksi minuman tradisional dengan volume produksi yang bervariasi setiap tahun. Manajemen ingin mengetahui apakah peningkatan volume produksi dapat menurunkan biaya variabel per unit dan mengidentifikasi sumber inefisiensi dalam proses produksi.

Data Produksi (Tahun 2006-2008):

- Tahun 2006: 100.000 unit, total biaya variabel Rp1.200.000.000
- Tahun 2007: 120.000 unit, total biaya variabel Rp1.350.000.000
- Tahun 2008: 150.000 unit, total biaya variabel Rp1.500.000.000

1. Hitung Biaya Variabel per Unit

- 2006: $\frac{Rp1.200.000.000}{100.000} = Rp12.000$ per unit
- 2007: $\frac{Rp1.350.000.000}{120.000} = Rp11.250$ per unit
- 2008: $\frac{Rp1.500.000.000}{150.000} = Rp10.000$ per unit

Analisis:

Terjadi penurunan biaya variabel per unit seiring peningkatan volume produksi, menunjukkan adanya *economies of scale*.

2. Identifikasi Inefisiensi

Manajemen membandingkan biaya standar dengan realisasi biaya untuk bahan baku, tenaga kerja langsung, dan overhead pabrik:

- Biaya standar bahan baku per unit: Rp6.000
- Realisasi bahan baku per unit (2008): Rp7.000
- Varians: $Rp7.000 - Rp6.000 = Rp1.000$ (lebih tinggi dari standar)

Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa terdapat inefisiensi pada penggunaan bahan baku, yang mungkin terjadi karena pemborosan atau harga beli yang kurang optimal. Hal ini dapat diperbaiki melalui negosiasi ulang harga bahan baku untuk menekan biaya, menerapkan otomatisasi proses produksi agar penggunaan tenaga kerja lebih efisien, dan merestrukturisasi alur kerja untuk mengurangi pemborosan.

3. Simulasi Efisiensi

Jika setelah perbaikan, biaya variabel per unit turun menjadi Rp9.500 (sebelumnya Rp10.000) pada volume 150.000 unit:

- Total biaya variabel baru: $150.000 \times Rp9.500 = Rp1.425.000.000$
- Penghematan: $Rp1.500.000.000 - Rp1.425.000.000 = Rp75.000.000$

3.3.3 *Variable Cost* dalam Strategi Keuntungan

Strategi keuntungan jangka panjang sangat bergantung pada pemahaman mendalam tentang perilaku *variable cost* dalam berbagai skenario bisnis (Horngren *et al.*, 2021). Analisis *variable cost* memungkinkan manajemen melakukan *break-even analysis* yang akurat untuk menentukan volume penjualan minimum yang diperlukan untuk mencapai profitabilitas. Lebih dari itu, dengan memahami *contribution margin ratio*, perusahaan dapat mengembangkan strategi diversifikasi produk yang fokus pada item-item dengan margin kontribusi tinggi, sehingga mengoptimalkan profitabilitas keseluruhan (Hilton & Platt, 2019). *Variable cost analysis* juga mendukung pengambilan keputusan strategis seperti *make-or-buy decisions*, evaluasi kelayakan ekspansi pasar, atau penentuan bauran produk optimal yang memaksimalkan kontribusi terhadap biaya tetap dan laba. Dalam lingkungan bisnis yang dinamis, kemampuan perusahaan untuk mengelola dan mengoptimalkan *variable cost* secara proaktif menjadi kunci utama mempertahankan daya saing dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.

Berikut ini ilustrasi penggunaan *variable cost* dalam menentukan strategi jangka panjang perusahaan:

PT Multi Sejahtera memproduksi dua jenis produk: Produk A dan Produk B. Manajemen ingin mengoptimalkan profitabilitas jangka panjang dengan memahami perilaku *variable cost*, melakukan *break-even analysis*, dan menentukan bauran produk yang paling menguntungkan.

Data Produksi dan Biaya

Produk	Unit Terjual	Harga Jual/Unit	Variable Cost/Unit	Fixed Cost (Total)
A	100.000	Rp400.000	Rp325.000	Rp10.000.000
B	200.000	Rp250.000	Rp125.000	Rp20.000.000

1. Hitung *Contribution Margin* (CM) per Unit

- Produk A:

$$CM_A = Rp400.000 - Rp325.000 = Rp75.000$$

- Produk B:

$$CM_B = Rp250.000 - Rp125.000 = Rp125.000$$

2. Hitung *Contribution Margin Ratio* (CMR)

- Produk A:

$$CMR_A = \frac{Rp75.000}{Rp400.000} = 18,75\%$$

- Produk B:

$$CMR_B = \frac{Rp125.000}{Rp250.000} = 50\%$$

Produk B memiliki margin kontribusi dan rasio margin kontribusi yang lebih tinggi, sehingga lebih menguntungkan untuk difokuskan dalam strategi bauran produk.

3. *Break-Even Point* (BEP) untuk Masing-Masing Produk

- Produk A:

$$BEP_A = \frac{Rp10.000.000}{Rp75.000} \approx 134 \text{ unit}$$

- Produk B:

$$BEP_B = \frac{Rp20.000.000}{Rp125.000} = 160 \text{ unit}$$

4. Simulasi Diversifikasi Produk

Jika perusahaan ingin meningkatkan profitabilitas, mereka dapat mengalokasikan lebih banyak sumber daya ke Produk B yang memiliki margin kontribusi lebih tinggi. Misal, jika penjualan Produk B dinaikkan 10% (menjadi 220.000 unit), tambahan laba yang dihasilkan:

$$\begin{aligned} \text{Tambahan Laba} &= 20.000 \text{ unit} \times \text{Rp}125.000 \\ &= \text{Rp}2.500.000.000 \end{aligned}$$

5. *Make-or-Buy Decision*

Jika ada tawaran dari pihak ketiga untuk memproduksi Produk A dengan biaya variabel Rp320.000 per unit, manajemen dapat membandingkan:

- Biaya internal: Rp325.000 per unit
- Biaya eksternal: Rp320.000 per unit

Karena biaya eksternal lebih rendah, perusahaan dapat mempertimbangkan untuk membeli Produk A dari pihak ketiga dan mengalokasikan sumber daya internal ke Produk B.

6. Evaluasi Ekspansi Pasar

Dengan memahami variable cost dan margin kontribusi, manajemen dapat menghitung berapa unit tambahan yang harus dijual untuk menutup biaya tetap tambahan jika ingin ekspansi ke pasar baru. Misal, biaya tetap tambahan Rp5.000.000, maka tambahan unit Produk B yang harus dijual:

$$BEP_{ekspansi} = \frac{\text{Rp}5.000.000}{\text{Rp}125.000} = 40 \text{ unit}$$

Kesimpulan

Analisis *variable cost* dan *contribution margin* membantu manajemen dalam menentukan volume penjualan minimum (BEP) untuk profitabilitas, memilih produk dengan margin kontribusi tertinggi untuk strategi bauran produk, mengambil keputusan make-or-buy yang menguntungkan, serta menghitung kelayakan ekspansi pasar dan strategi pertumbuhan. Dengan mengelola *variable cost* secara proaktif, perusahaan dapat mempertahankan daya saing dan mencapai pertumbuhan berkelanjutan dalam jangka panjang.

3.4 Penutup

Informasi *variable cost* membantu manajemen menentukan harga jual minimal, menilai efisiensi produksi, dan menyusun strategi agar perusahaan lebih untung tanpa mengorbankan daya saing pasar. Pemisahan dan analisis biaya ini membuat keputusan yang diambil dapat bermanfaat secara nyata dan tepat sasaran pada kondisi operasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Garrison, R. H. ., Noreen, E. W. ., & Brewer, P. C. . 2021. *Managerial accounting*. McGraw-Hill Education.
- Hansen, D. R. ., & Mowen, M. M. 2021. *Managerial accounting*. Thomson/South-Western.
- Hilton, R. W., & Platt, D. E. 2019. *Managerial Accounting: Creating Value in A Dynamic Business Environment 12th Edition* Ronald Hilton. McGrawHill.
<https://www.scribd.com/document/796846174/PDF-Managerial-Accounting-Creating-Value-in-a-Dynamic-Business-Environment-12th-Edition-Ronald-Hilton-download>
- Horngren, C. T., Datar, S. M., Rajan, M. V, Hall, P. 2012. *Cost Accounting A Managerial Emphasis Fourteenth Edition*.
- Pasapan, V., Pusung, R. J., & Maradesa, D. 2023. Analisis Metode Full Costing dan Variable Costing Dalam Penentuan Harga Pokok Produksi Boba Biji Nangka Pada UMKM Subin Mood Boba. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(02), 453–463.
<https://doi.org/10.35794/EMBA.V11I02.48806>
- Safira Maharani, N., Rosalina, L., Azzahra, N., Muthia, A., Lestari, T., Bina Sarana Informatika, U., Ciledug Raya No, J., Jakarta Selatan, K., & Jakarta, D. 2025. Penggunaan Metode Full Costing Dan Variable Costing Terhadap Laba Bersih UMKM “Noen Cookies.” *Jurnal Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(4), 287–292.
<https://doi.org/10.63921/JMAEKA.V1I4.87>
- Sulastri, Y., & Wirman, W. 2023. Analisis Komparatif

Perhitungan Harga Pokok Produksi Menggunakan Metode Full Costing dan Variable Costing (Studi Kasus Pada UMKM Mawflorist Karawang). *Moneter - Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 10(1), 27-31. <https://doi.org/10.31294/MONETER.V10I1.15107>

Suwito, S. 2019. ANALISIS BIAYA VARIABEL DALAM MENENTUKAN PERENCANAAN LABA PERUSAHAAN PADA PT. MULTI MITRA MANAJEMEN. *MAPAN: Jurnal Manajemen Akuntansi Palapa Nusantara*, 3(2), 28. <https://doi.org/10.51774/MAPAN.V3I2.47>

BAB 4

ANALISIS *COST-VOLUME-PROFIT* (CVP)

Oleh Aljufri

4.1 Pendahuluan

Analisis *Cost-Volume-Profit* (CVP)) merupakan pendekatan penting dalam akuntansi manajerial yang digunakan untuk memahami keterkaitan antara biaya, volume penjualan, serta tingkat laba yang diperoleh perusahaan. Melalui analisis ini, manajemen dapat merencanakan strategi operasional yang lebih efektif dengan memperhitungkan dampak perubahan biaya tetap, biaya variabel, dan harga jual terhadap kinerja keuangan. CVP juga menjadi dasar dalam perencanaan laba jangka pendek karena mampu menunjukkan sejauh mana aktivitas produksi dan penjualan dapat mendukung pencapaian tujuan profitabilitas (Hansen & Mowen. 2019).

Secara konseptual, CVP menjelaskan hubungan fungsional antara tiga komponen utama yaitu biaya, volume, dan laba. Perubahan pada salah satu komponen akan berimplikasi pada komponen lainnya, sehingga analisis ini membantu manajemen dalam mengantisipasi dampak perubahan biaya maupun penjualan terhadap pencapaian laba. Misalnya, kenaikan volume penjualan akan meningkatkan pendapatan, tetapi juga memengaruhi biaya variabel yang ditanggung perusahaan. Oleh karena itu, CVP memberikan kerangka yang sistematis dalam mengelola

dinamika hubungan tersebut (Garrison, Noreen, & Brewer, 2021).

Dalam penerapannya, CVP sering digunakan untuk menghitung break-even point (BEP) atau titik impas, yaitu kondisi ketika total pendapatan sama dengan total biaya sehingga perusahaan tidak mengalami laba maupun kerugian. Analisis ini juga menekankan pada margin kontribusi, yaitu selisih antara penjualan dengan biaya variabel, yang menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menutup biaya tetap dan menghasilkan keuntungan. Dengan pemahaman tersebut, manajemen dapat menentukan strategi yang lebih tepat, misalnya memilih produk yang memberikan margin kontribusi lebih tinggi (Horngren, Datar, & Rajan, 2020).

Selain menghitung BEP, analisis CVP juga digunakan untuk menilai sensitivitas laba terhadap perubahan harga jual, biaya variabel, maupun biaya tetap. Informasi ini bermanfaat bagi manajemen untuk menilai risiko usaha yang mungkin muncul akibat perubahan pasar atau kenaikan harga bahan baku. Misalnya, dengan adanya peningkatan biaya input, perusahaan dapat menghitung berapa volume penjualan tambahan yang diperlukan untuk tetap mempertahankan laba yang direncanakan. Oleh sebab itu, CVP berperan sebagai alat pengendalian sekaligus dasar dalam pengambilan keputusan strategis (Hansen & Mowen, 2019).

Secara keseluruhan, analisis CVP tidak hanya berfokus pada perhitungan numerik, melainkan juga berfungsi sebagai panduan manajemen dalam menyusun strategi bisnis. Dengan memahami keterkaitan antara biaya, volume, dan laba, perusahaan dapat menetapkan target penjualan yang lebih realistis, mengendalikan biaya dengan lebih efektif, serta merencanakan pertumbuhan yang berkelanjutan. Analisis ini juga memungkinkan manajemen untuk menghadapi ketidakpastian bisnis dengan lebih siap, sehingga mendukung pencapaian keberlanjutan usaha (Garrison et al., 2021).

4.2 Komponen *Cost Volume Profit*

Dalam analisis *Cost Volume Profit* (CVP), terdapat beberapa komponen utama yang harus dipahami agar hubungan antara biaya, volume, dan laba dapat dianalisis dengan tepat. **Pertama, biaya tetap (*fixed cost*)** merupakan biaya yang jumlahnya tidak berubah meskipun volume produksi atau penjualan mengalami fluktuasi. Biaya ini bersifat konstan dalam periode tertentu sehingga harus ditanggung perusahaan tanpa memperhatikan jumlah unit yang diproduksi. Contohnya adalah biaya sewa gedung atau gaji manajer yang tetap harus dibayar setiap bulan.

Kedua, biaya variabel (*variable cost*) adalah biaya yang berubah secara proporsional seiring dengan peningkatan atau penurunan volume produksi. Semakin banyak unit yang diproduksi, maka semakin besar pula biaya variabel yang dikeluarkan perusahaan. Biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung biasanya termasuk ke dalam kategori biaya variabel karena jumlahnya mengikuti banyaknya unit yang diproduksi.

Ketiga adalah harga jual per unit, yaitu nilai yang ditetapkan perusahaan untuk setiap unit produk atau jasa yang dijual. Harga jual ini menjadi dasar dalam perhitungan pendapatan penjualan. Jika sebuah produk ditetapkan dengan harga Rp100.000 per unit dan terjual sebanyak 1.000 unit, maka pendapatan penjualannya adalah Rp100.000.000. Oleh sebab itu, penetapan harga jual menjadi salah satu keputusan penting yang dipengaruhi oleh analisis CVP.

Keempat, volume penjualan juga menjadi faktor yang tidak kalah penting. Volume penjualan menggambarkan jumlah unit barang atau jasa yang berhasil dijual dalam suatu periode. Jumlah ini akan memengaruhi besarnya biaya variabel yang ditanggung, pendapatan yang diperoleh, serta laba yang dihasilkan. Sebagai contoh, perusahaan dapat

menghitung berapa unit produk yang harus dijual untuk menutup seluruh biaya tetap yang ada.

Kelima, laba (profit) merupakan tujuan utama yang hendak dicapai perusahaan. Laba diperoleh dari selisih antara pendapatan penjualan dengan total biaya, baik biaya tetap maupun biaya variabel. Dengan menggunakan analisis CVP, perusahaan dapat memperkirakan berapa volume penjualan yang dibutuhkan untuk mencapai laba tertentu sesuai target yang direncanakan.

Keenam, terdapat komponen margin kontribusi (contribution margin) yang menjadi ukuran penting dalam analisis CVP. Margin kontribusi dihitung dari selisih antara harga jual per unit dengan biaya variabel per unit. Komponen ini menunjukkan kontribusi setiap unit produk dalam menutup biaya tetap serta memberikan keuntungan. Semakin besar margin kontribusi, semakin cepat perusahaan dapat mencapai titik impas dan menghasilkan laba.

Dengan memahami keenam komponen tersebut—biaya tetap, biaya variabel, harga jual per unit, volume penjualan, laba, dan margin kontribusi—manajemen dapat melakukan perencanaan serta pengendalian yang lebih efektif. Analisis CVP tidak hanya memberikan gambaran tentang hubungan antar faktor biaya dan pendapatan, tetapi juga membantu perusahaan dalam menetapkan strategi penetapan harga, perencanaan produksi, dan evaluasi kinerja secara keseluruhan (Hansen & Mowen, 2019; Garrison, Noreen, & Brewer, 2021; Horngren, Datar, & Rajan, 2020).

4.3 Tujuan Cost Volume Profit

Analisis Cost Volume Profit (CVP) memiliki sejumlah tujuan penting yang menjadikannya sebagai salah satu alat manajerial paling banyak digunakan dalam akuntansi. **Pertama**, tujuan utama dari analisis ini adalah **membantu manajemen dalam mengambil keputusan bisnis untuk jangka pendek**. Melalui hubungan antara biaya, volume penjualan, dan laba, perusahaan dapat memperoleh gambaran yang jelas mengenai dampak suatu keputusan terhadap kinerja keuangan dalam periode tertentu. Hal ini sangat relevan ketika perusahaan menghadapi kondisi pasar yang berubah dengan cepat, sehingga keputusan yang diambil harus berbasis pada data yang akurat (Hansen & Mowen, 2019).

Kedua, **analisis CVP juga berfungsi dalam penyusunan perencanaan strategis**. Informasi yang diperoleh dari analisis ini memberikan wawasan tentang bagaimana perubahan biaya maupun volume penjualan memengaruhi tingkat keuntungan perusahaan. Dengan demikian, manajemen dapat merancang strategi yang lebih adaptif, terutama dalam menghadapi persaingan pasar yang semakin kompetitif. CVP menjadi panduan untuk menilai apakah strategi yang dijalankan sudah sesuai dengan kondisi biaya dan pendapatan yang ada (Garrison, Noreen, & Brewer, 2021).

Ketiga adalah untuk **mengetahui *break-even point* (BEP) atau titik impas**. BEP merupakan kondisi ketika total pendapatan sama dengan total biaya, sehingga perusahaan tidak mengalami laba maupun rugi. Dengan mengetahui jumlah penjualan minimal yang diperlukan untuk mencapai titik impas, perusahaan dapat menentukan target penjualan agar mampu menghasilkan laba sesuai rencana. Perhitungan BEP ini sangat penting, terutama bagi perusahaan baru atau usaha yang sedang memperluas pasar, karena menjadi dasar

dalam menentukan batas aman penjualan (Horngren, Datar, & Rajan, 2020).

Keempat, analisis CVP juga digunakan **untuk menetapkan harga jual produk atau jasa**. Penentuan harga jual tidak dapat dilepaskan dari pertimbangan biaya tetap, biaya variabel, serta volume penjualan yang diharapkan. Dengan menggunakan CVP, perusahaan dapat merumuskan harga yang sesuai agar tetap kompetitif di pasar sekaligus mampu mencapai tingkat laba yang optimal. Dalam praktiknya, penyesuaian harga ini sering dilakukan untuk merespons kenaikan biaya bahan baku atau perubahan permintaan pasar (Garrison et al., 2021).

Kelima, CVP berperan sebagai **alat evaluasi kinerja perusahaan**. Hasil aktual dapat dibandingkan dengan proyeksi yang dihasilkan melalui analisis CVP, sehingga manajemen dapat menilai sejauh mana pencapaian yang diraih sesuai dengan rencana awal. Apabila terdapat perbedaan antara hasil aktual dan proyeksi, perusahaan dapat mengidentifikasi faktor penyebab serta menentukan langkah perbaikan. Dengan demikian, CVP tidak hanya menjadi alat untuk perencanaan dan pengambilan keputusan, tetapi juga sebagai acuan pengendalian dan peningkatan kinerja perusahaan (Hansen & Mowen, 2019).

4.4 Kelebihan dan Kekurangan CVP

4.4.1 Kelebihan Analisis Cost Volume Profit (CVP)

Analisis Cost Volume Profit (CVP) memiliki sejumlah keunggulan yang menjadikannya sebagai salah satu alat penting dalam akuntansi manajerial. **Pertama**, CVP sangat **membantu dalam pengambilan keputusan operasional**. Melalui analisis ini, manajemen dapat memperkirakan berapa jumlah unit produk yang perlu diproduksi, bagaimana sumber daya harus dialokasikan

secara efisien, serta strategi inovasi apa yang perlu diterapkan untuk mendukung pengembangan produk di masa mendatang (Hansen & Mowen, 2019).

Kedua, CVP berperan dalam **pencapaian target keuntungan**. Informasi yang diperoleh dari analisis ini memungkinkan perusahaan mengendalikan biaya dengan lebih efektif sehingga dapat menentukan harga jual yang ideal. Dengan demikian, manajemen mampu memastikan tingkat laba yang diharapkan tercapai sesuai dengan rencana (Horngren, Datar, & Rajan, 2020).

Ketiga, CVP juga bermanfaat untuk **perencanaan laba**. Analisis ini memberikan wawasan mengenai profitabilitas perusahaan dengan menilai dampak perubahan biaya, harga jual, dan volume penjualan terhadap laba. Berdasarkan informasi tersebut, perusahaan dapat menyesuaikan strategi harga maupun metode produksi untuk meningkatkan kinerja keuangan serta daya saing (Garrison, Noreen, & Brewer, 2021).

Keempat adalah dalam aspek **pengendalian biaya**. CVP membantu perusahaan untuk mengidentifikasi biaya tetap serta menilai bagaimana perubahan dalam biaya tersebut memengaruhi struktur pengeluaran secara keseluruhan. Dengan menelaah perilaku biaya, manajemen dapat mendeteksi adanya inefisiensi dan menentukan area yang berpotensi diperbaiki, sehingga penggunaan sumber daya dapat lebih optimal (Hansen & Mowen, 2019).

Kelima, CVP mendukung **analisis sensitivitas**, yaitu penilaian dampak perubahan pada variabel-variabel utama seperti harga jual, volume penjualan, dan titik impas dalam berbagai skenario. Melalui pendekatan ini, perusahaan dapat melakukan peramalan (forecasting) terhadap peluang maupun risiko yang mungkin muncul akibat perubahan pasar atau faktor

internal. Dengan begitu, CVP tidak hanya berfungsi sebagai alat analisis statis, tetapi juga sebagai sarana untuk mengantisipasi ketidakpastian (Horngren et al., 2020).

Secara keseluruhan, kelebihan-kelebihan tersebut menunjukkan bahwa analisis CVP merupakan instrumen yang sangat bermanfaat, baik untuk perencanaan, pengendalian, maupun evaluasi strategi perusahaan.

4.4.2 Keterbatasan Analisis *Cost Volume Profit* (CVP)

Meskipun analisis *Cost Volume Profit* (CVP) menawarkan berbagai manfaat, penggunaannya juga memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan. **Pertama, CVP hanya mempertimbangkan dua jenis biaya, yaitu biaya tetap dan biaya variabel.** Dengan demikian, jenis biaya lain yang bersifat campuran atau semi-variabel sering kali diabaikan, sehingga hasil analisis tidak sepenuhnya mencerminkan kondisi biaya yang kompleks dalam perusahaan (Hansen & Mowen, 2019).

Kedua, CVP dibangun atas dasar asumsi sederhana. Analisis ini menganggap bahwa biaya tetap tidak berubah, hubungan antara biaya dan pendapatan bersifat linier, harga jual konstan, serta produk yang dihasilkan homogen. Dalam praktik bisnis nyata, asumsi tersebut sering kali tidak sesuai karena adanya dinamika harga, variasi produk, maupun perubahan biaya yang dipengaruhi oleh faktor eksternal. Akibatnya, hasil perhitungan CVP bisa memberikan gambaran yang kurang akurat (Horngren, Datar, & Rajan, 2020).

Ketiga adalah penerapan CVP yang terbatas pada bisnis dengan struktur biaya sederhana atau lini produk tunggal. Analisis ini menjadi kurang efektif ketika diaplikasikan pada perusahaan dengan portofolio

produk yang beragam atau struktur biaya yang kompleks, karena sulit untuk menggambarkan interaksi antar produk dan variasi biaya secara menyeluruh (Garrison, Noreen, & Brewer, 2021).

Keempat, CVP dianggap kurang relevan untuk tujuan jangka panjang. Hal ini karena fokus utama analisis terletak pada pencapaian profitabilitas jangka pendek tanpa mempertimbangkan aspek strategi pertumbuhan atau keberlanjutan. Perusahaan yang menekankan ekspansi jangka panjang, pengembangan pasar, atau keberlanjutan bisnis mungkin menemukan bahwa CVP tidak sepenuhnya mendukung pengambilan keputusan strategis mereka (Hansen & Mowen, 2019).

Secara keseluruhan, keterbatasan ini menunjukkan bahwa meskipun CVP merupakan alat yang berguna untuk analisis biaya dan laba, penggunaannya tetap harus dilengkapi dengan metode analisis lain agar hasilnya lebih komprehensif dan sesuai dengan kondisi nyata perusahaan.

4.5 Rumus Analisis CVP

Analisis ***Cost-Volume-Profit (CVP)*** sangat bergantung pada sejumlah rumus dasar yang digunakan untuk menilai keterkaitan antara biaya, penjualan, dan laba. Rumus-rumus ini membantu manajemen dalam merumuskan keputusan strategis, seperti penentuan harga jual, target penjualan, maupun evaluasi efisiensi biaya. Berikut adalah beberapa rumus pokok dalam analisis CVP:

1. Laba (Profit)

Profit = Total Pendapatan – Total Biaya

Rumus ini menunjukkan laba sebagai selisih antara pendapatan total dengan biaya total yang dikeluarkan.

2. Total Pendapatan (Total Revenue)

Total Pendapatan = Harga Jual × Jumlah Unit Terjual

Formula ini menjelaskan bahwa pendapatan diperoleh dari hasil perkalian jumlah unit yang berhasil dijual dengan harga jual per unit.

3. Biaya Total (Total Cost)

Total Biaya = Biaya Tetap + (Biaya Variabel per Unit × Volume Penjualan)

Biaya total terdiri dari biaya tetap ditambah dengan total biaya variabel sesuai jumlah unit yang diproduksi dan terjual.

4. Laba Bersih (Net Profit)

Laba Bersih = Total Pendapatan – Biaya Total

Laba bersih adalah laba yang sesungguhnya diperoleh setelah seluruh biaya diperhitungkan.

5. Titik Impas (*Break-Even Point*/BEP)

• BEP (unit)

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

• BEP (rupiah)

$$\text{BEP (Rp)} = \frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Contribution Margin Ratio}}$$

Titik impas terjadi ketika pendapatan sama dengan total biaya, sehingga perusahaan tidak mengalami laba maupun rugi. BEP menggambarkan jumlah penjualan minimum yang harus dicapai agar perusahaan tidak mengalami kerugian.

6. Kontribusi Margin per Unit (*Contribution Margin per Unit*)

- ***Contribution Margin per Unit***

$CM/\text{unit} = \text{Harga Jual per Unit} - \text{Biaya Variabel per Unit}$

Rumus ini mengukur berapa banyak kontribusi tiap unit yang terjual untuk menutup biaya tetap.

- ***Contribution Margin Ratio (CMR)***

$$CMR = \frac{CM/\text{Unit}}{\text{Harga Jual per Unit}}$$

Rasio ini menunjukkan persentase dari setiap rupiah penjualan yang dapat digunakan untuk menutup biaya tetap dan menghasilkan laba.

7. Margin Keamanan (*Margin of Safety/MOS*)

- **Dalam Rupiah**

$MOS = \text{Penjualan Aktual} - \text{Penjualan BEP}$

- **Dalam Persentase**

$$MOS\% = \frac{MOS}{\text{Penjualan Aktual}} \times 100\%$$

Margin ini menunjukkan seberapa besar penurunan penjualan yang masih bisa ditoleransi sebelum perusahaan mengalami kerugian.

8. Tingkat Leverage Operasi (*Degree of Operating Leverage / DOL*)

$DOL = \text{Contribution Margin} : \text{Laba Bersih}$

DOL mengukur sensitivitas laba operasi terhadap perubahan penjualan. Semakin tinggi DOL, semakin besar risiko sekaligus peluang keuntungan perusahaan.

9. Target Laba (Target Profit Analysis)

- Dalam Unit

$$Q = \frac{\text{Biaya Tetap} + \text{Laba yang Diinginkan}}{\text{CM/Unit}}$$

- Dalam Rupiah

$$\text{Sales} = \frac{\text{Biaya Tetap} + \text{Laba yang Diinginkan}}{\text{CMR}}$$

4.5.1 Metode Perhitungan dalam Analisis CVP

Dalam praktiknya, terdapat dua metode utama yang sering digunakan untuk menghitung analisis CVP, yaitu **metode persamaan (*equation method*)** dan **metode margin kontribusi (*contribution margin method*)**.

1. Metode Persamaan (Equation Method)

Metode ini mendasarkan analisis pada laporan laba rugi perusahaan. Tujuan utamanya adalah menentukan jumlah unit yang harus dijual untuk mencapai laba yang diharapkan. Rumusnya adalah:

$$\text{Profit} = (\text{Unit Contribution Margin} \times \text{Quantity}) - \text{Biaya Tetap}$$

Dengan metode ini, manajemen dapat menentukan target penjualan yang diperlukan agar laba yang diinginkan dapat tercapai.

2. Metode Contribution Margin (CM Method)

Metode ini menekankan pada perbandingan antara penjualan dengan biaya variabel. Kontribusi margin (CM) adalah selisih antara penjualan dengan total biaya variabel. Agar perusahaan memperoleh laba, CM yang diperoleh harus lebih besar dari biaya tetap. Rumus yang digunakan dalam metode ini antara lain:

Break-even Sales (Rp) = $\frac{\text{Biaya Tetap}}{\text{Contribution Margin Ratio}}$

Required Sales (Unit) = $\frac{(\text{Target Laba} + \text{Biaya Tetap})}{\text{Contribution Margin per Unit}}$

Metode ini sering dianggap lebih praktis karena mampu menunjukkan hubungan langsung antara biaya tetap, biaya variabel, dan kontribusi margin terhadap laba perusahaan.

Penggunaan rumus-rumus dalam analisis CVP memungkinkan perusahaan untuk lebih sistematis dalam merencanakan laba, mengendalikan biaya, serta menentukan strategi harga dan volume penjualan. Namun, hasil perhitungan tetap harus disesuaikan dengan kondisi riil bisnis agar keputusan yang diambil lebih akurat dan relevan.

4.6 Kasus dan Penyelesaiannya

Kasus 1. CVP — PT SARI MAJU (Contoh Terapan)

Konteks:

PT Sari Maju memproduksi satu jenis produk (Gadget A). Manajemen ingin mengevaluasi posisi keuangan saat ini dan menjawab beberapa pertanyaan strategis menggunakan analisis Cost-Volume-Profit (CVP).

Data asumsi (periode: bulan):

- Harga jual per unit = **Rp 150.000**
- Biaya variabel per unit = **Rp 90.000**
- Biaya tetap per bulan = **Rp 60.000.000**
- Volume penjualan aktual saat ini = **2.500 unit**
- Target laba yang ingin dicapai manajemen=**Rp 30.000.000**

Semua perhitungan diasumsikan linier (harga konstan, biaya variabel proporsional, biaya tetap konstan) sesuai model CVP klasik.

Langkah 1 — Hitung contribution margin (CM)

Contribution margin per unit

$CM_{unit} = \text{Harga Jual} - \text{Biaya Variabel} = 150.000 - 90.000 = \text{Rp } 60.000$

Contribution margin ratio

$CM \text{ Ratio} = CM \text{ unit} : \text{Harga Jual} = 60.000 : 150.000 = 0,40 \text{ (40\%)}$

Langkah 2 — Titik impas (*Break-Even Point* / BEP)

BEP (unit)

$BEP \text{ unit} = \text{Biaya Tetap} : CM \text{ unit} = 60.000.000 : 60.000 = 1.000 \text{ unit}$

BEP (Rp) — omzet pada BEP

$BEP_{Rp} = BEP_{unit} \times \text{Harga Jual} = 1.000 \times 150.000 = \text{Rp } 150.000.000$

Interpretasi: perusahaan harus menjual minimal **1.000 unit** per bulan agar tidak rugi.

Langkah 3 — Kondisi aktual (volume 2.500 unit)

Pendapatan aktual

Revenue = $2.500 \times 150.000 = \text{Rp } 375.000.000$

Total biaya variabel

Total Var = $2.500 \times 90.000 = \text{Rp } 225.000.000$

Total biaya

Total Biaya = Biaya Tetap + Total Var = $60.000.000 + 225.000.000$
= $\text{Rp } 285.000.000$

Laba bersih (aktual)

Laba = Revenue - Total Cost = $375.000.000 - 285.000.000 = \text{Rp } 90.000.$

Total *contribution margin* aktual

CM total = CM unit $\times 2.500 = 60.000 \times 2.500 = \text{Rp } 150.000.000$

Interpretasi: Dengan volume 2.500 unit, perusahaan memperoleh laba **Rp 90.000.000.**

Langkah 4 — *Margin of Safety* (Margin Keamanan)

Margin of Safety (Rp)

MOSRp = Revenue - BEP Rp = $375.000.000 - 150.000.000 =$
Rp 225.000.000

Margin of Safety (persen)

MOS % = MOS Rp : Revenue = $225.000.000 : 375.000.000 =$
0,60 (60%)

Interpretasi: Penjualan dapat turun sampai 60% dari tingkat sekarang sebelum perusahaan mulai rugi — posisi relatif aman.

Langkah 5 — Unit penjualan yang dibutuhkan untuk mencapai target laba

Rumus:

Required Units = (Biaya Tetap + Target Laba) : CM unit

Masukkan angka:

Required Units = $(60.000.000 + 30.000.000) : 60.000 = 1.500$

Omzet yang diperlukan:

Required Revenue = $1.500 \times 150.000 = \text{Rp } 225.000.000$

Interpretasi: Untuk mendapatkan laba Rp 30 juta, perlu menjual **1.500 unit**. Saat ini (2.500 unit) telah melebihi target tersebut.

Langkah 6 — *Degree of Operating Leverage (DOL)*

Rumus sederhana:

$$\text{DOL} = \frac{\text{Total Contribution}}{\text{Laba Bersih}} = \frac{\text{CM total}}{\text{Laba}}$$
$$= 150.000.000 : 90.000.000 \approx 1,67$$

Interpretasi: DOL $\approx 1,67$ menunjukkan bahwa persentase perubahan penjualan akan mengakibatkan perubahan laba operasi sekitar 1,67 kali persentase tersebut — ada leverage operasi tetapi tidak ekstrem.

Langkah 7 — Analisis sensitivitas (beberapa skenario)

a) Jika harga jual turun 10% (menjadi Rp 135.000)

- Harga baru = $0,9 \times 150.000 = \text{Rp } 135.000$
- CM baru per unit = $135.000 - 90.000 = \text{Rp } 45.000$
- BEP baru (unit) = $60.000.000 / 45.000 = \approx 1.333,33 \rightarrow 1.334 \text{ unit}$

Implikasi: Penurunan harga 10% menaikkan BEP dari 1.000 $\rightarrow$ ~ 1.334 unit; margin keamanan menurun—perusahaan harus menjual lebih banyak untuk tidak rugi.

b) Jika biaya variabel naik 10% (menjadi Rp 99.000)

- Var cost baru = $1,10 \times 90.000 = \text{Rp } 99.000$
- CM baru per unit = $150.000 - 99.000 = \text{Rp } 51.000$
- BEP baru (unit) = $60.000.000 / 51.000 = \approx 1.176,47 \rightarrow 1.177 \text{ unit}$

Implikasi: Kenaikan biaya variabel 10% menaikkan BEP tapi dampaknya lebih kecil dibanding penurunan harga 10% pada contoh ini.

c) Jika penjualan turun 20% (menjadi 2.000 unit)

- Revenue baru = $2.000 \times 150.000 = \text{Rp } 300.000.000$
- Total var baru = $2.000 \times 90.000 = \text{Rp } 180.000.000$
- Total cost = $60.000.000 + 180.000.000$
 $= \text{Rp } 240.000.000$
- Laba baru = $300.000.000 - 240.000.000$
 $= \text{Rp } 60.000.000$

Implikasi: Penurunan penjualan 20% menurunkan laba dari Rp 90 juta → Rp 60 juta, masih positif karena masih di atas BEP.

Studi Kasus CVP Multi-Produk — PT SARI MAJU (Sales Mix)

Konteks singkat

PT Sari Maju memproduksi dua produk: **Produk A** dan **Produk B**. Manajemen ingin menghitung break-even point (BEP) dan mengevaluasi apakah target laba tercapai berdasarkan *sales mix* aktual. Gunakan pendekatan *weighted contribution margin* (weighted CM).

Data asumsi (periode: bulan)

Harga jual per unit:

- Produk A = **Rp 150.000**
- Produk B = **Rp 100.000**

Biaya variabel per unit:

- Produk A = **Rp 90.000**
- Produk B = **Rp 55.000**

Biaya tetap total per bulan = **Rp 60.000.000**

- Sales mix (by units) yang direncanakan / diasumsikan
= **60% Produk A : 40% Produk B**
- Penjualan aktual bulan ini:

1.500 unit A dan **1.000 unit B** (total 2.500 unit; ini sesuai dengan sales mix 60/40)

- Target laba manajemen untuk periode = **Rp 50.000.000**

Semua perhitungan diasumsikan linier (harga konstan, biaya variabel proporsional, biaya tetap konstan) sesuai model CVP klasik.

Langkah-langkah Perhitungan

1. Contribution margin (CM) per produk

CM per unit A = Harga A - Var A = $150.000 - 90.000 = \text{Rp } 60.000$

CM per unit B = Harga B - Var B = $100.000 - 55.000 = \text{Rp } 45.000$

2. Weighted contribution margin (CM) per composite unit (berdasarkan sales mix)

Definition: composite unit = 1 paket unit sesuai proporsi sales mix (mis. 0.6 unit A + 0.4 unit B secara proporsional).

- Weighted CM per composite unit =
 $(wA \times CM_A) + (wB \times CM_B) = 0,60 \times 60.000 + 0,40 \times 45.000$
 $= 36.000 + 18.000 = \text{Rp } 54.000$ per composite unit.
- Weighted price (revenue) per composite unit = $0,60 \times 150.000 + 0,40 \times 100.000 = 90.000 + 40.000 = \text{Rp } 130.000$.

3. Break-even point (BEP) — dalam composite units dan konversi ke unit produk

- $BEP(\text{composite units}) = \text{Fixed Cost} / \text{Weighted CM}$
 $= 60.000.000 / 54.000 = \approx 1.111,11$ composite units.
Karena composite unit mewakili mix 60% A & 40% B:
- $BEP \text{ unit A} = 0,60 \times 1.111,11 = \approx 666,67$ unit A → bulatkan → **667 unit A**

- $\text{BEP unit B} = 0,40 \times 1.111,11 = \approx 444,44 \text{ unit B} \rightarrow \text{bulatkan} \rightarrow 445 \text{ unit B}$

$\text{BEP omzet (Rp)} = \text{composite units} \times \text{weighted price} = 1.111,11 \times 130.000 \approx \text{Rp} 144.444.444.$

(Perhatikan pembulatan ketika mengonversi ke unit utuh; total omzet akhir sedikit berbeda akibat pembulatan.)

4. Kondisi aktual (volume A = 1.500; B = 1.000)

- $\text{Revenue aktual} = (1.500 \times 150.000) + (1.000 \times 100.000) = 225.000.000 + 100.000.000 = \text{Rp } 325.000.000$
- $\text{Total biaya variabel} = (1.500 \times 90.000) + (1.000 \times 55.000) = 135.000.000 + 55.000.000 = \text{Rp } 190.000.000$
- $\text{Total biaya} = \text{Fixed} + \text{Var} = 60.000.000 + 190.000.000 = \text{Rp } 250.000.000$
- $\text{Laba aktual} = \text{Revenue} - \text{Total biaya} = 325.000.000 - 250.000.000 = \text{Rp } 75.000.000$

Konfirmasi CM total:

$\text{CM A total} = 1.500 \times 60.000 = \text{Rp } 90.000.000$

$\text{CM B total} = 1.000 \times 45.000 = \text{Rp } 45.000.000$

- $\text{CM total} = 90.000.000 + 45.000.000 = \text{Rp } 135.000.000$
 $\text{Laba} = \text{CM total} - \text{Fixed} = 135.000.000 - 60.000.000 = \text{Rp } 75.000.000 \text{ (sama).}$

$\text{CM ratio gabungan} = \text{CM total} / \text{Revenue} = 135.000.000 / 325.000.000 \approx 41,54\%.$

5. Units yang dibutuhkan untuk mencapai target laba Rp 50.000.000 (berdasarkan sales mix)

Gunakan weighted CM:

- $\text{Required composite units} = (\text{Fixed} + \text{Target Laba}) / \text{Weighted CM}$
 $= (60.000.000 + 50.000.000) / 54.000 = 110.000.000 / 54.000 \approx 2.037,04 \text{ composite units.}$
- Konversi ke each product (60/40):
 $\text{Required A} = 0,60 \times 2.037,04 \approx 1.222,22 \rightarrow 1.223 \text{ unit A}$

Required B = $0,40 \times 2.037,04 \approx 814,82 \rightarrow 815$ unit B

- Required revenue $\approx$ composite units $\times$ weighted price = $2.037,04 \times 130.000 \approx$ **Rp 264.814.815.**

Karena revenue aktual (Rp 325.000.000) > required revenue, maka target laba Rp 50.000.000 tercapai (dengan laba aktual Rp 75.000.000).

6. *Margin of Safety (MOS)*

- $MOS (Rp) = \text{Revenue aktual} - \text{BEP omzet} = 325.000.000 - 144.444.444 =$ **Rp 180.555.556**
- $MOS (\%) = MOS / \text{Revenue aktual} = 180.555.556 / 325.000.000 \approx 55,56\%$

7. *Degree of Operating Leverage (DOL)*

- $DOL = CM \text{ total} / \text{Laba} = 135.000.000 / 75.000.000 = 1,8$

Artinya: perubahan persentase penjualan akan mengubah laba operasi sekitar 1,8 kali persentase perubahan penjualan.

Analisis Sensitivitas (perubahan sales mix, total unit tetap = 2.500)

Skenario: jumlah total unit tetap 2.500, namun proporsi berubah menjadi **50% A : 50% B** (lebih banyak produk B yang murah/margin lebih kecil).

Hitung cepat:

- A units = 1.250; B units = 1.250.
- $\text{Revenue} = 1.250 \times 150.000 + 1.250 \times 100.000 = 187.500.000 + 125.000.000 =$ **Rp 312.500.000**
- $\text{Var total} = 1.250 \times 90.000 + 1.250 \times 55.000 = 112.500.000 + 68.750.000 =$ **Rp 181.250.000**
- $\text{CM total} = \text{Revenue} - \text{Var} = 312.500.000 - 181.250.000 =$ **Rp 131.250.000**

- $\text{Laba} = \text{CM} - \text{Fixed} = 131.250.000 - 60.000.000 = \text{Rp } 71.250.000$

Dampak: dibandingkan laba aktual Rp 75.000.000 pada mix 60/40, pergeseran ke 50/50 menurunkan laba menjadi Rp 71.250.000 — menandakan bahwa **pergeseran ke produk dengan CM lebih rendah (B)** mengurangi profitabilitas meskipun total unit tidak berubah.

DAFTAR PUSTAKA

- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2021). *Managerial Accounting* (17th ed.). McGraw-Hill Education.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2019). *Cost Management: Accounting and Control* (7th ed.). Cengage Learning.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2020). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis* (16th ed.). Pearson.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2021). *Accounting Information Systems* (15th ed.). Pearson.
- Shim, J. K., & Siegel, J. G. (2020). *Financial Management* (4th ed.). Barron's.

BAB 5

BIAYA RELEVAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN TAKTIS

Oleh Liviawati

5.1 Informasi dalam Pengambilan Keputusan

Organisasi bisnis merupakan organisasi yang penuh persaingan dimana pada jaman pasar terbuka seperti sekarang ini, organisasi bisnis harus bisa bersaing bukan saja dengan organisasi bisnis yang ada dalam negeri akan tetapi juga harus mampu bersaing dengan organisasi bisnis yang ada di luar negeri juga. Perusahaan – perusahaan bisnis yang mampu bertahan adalah perusahaan-perusahaan yang mampu memanfaatkan informasi-informasi seperti informasi keuangan dalam membuat strateg-strategi yang relevan dalam rangka pengambilan keputusan untuk menjawab tantangan yang dihadapi perusahaan dalam persaingan global. Keberhasilan dan kegagalan dalam bisnis modern sering kali disebabkan dari kemampuan untuk mengidentifikasi dan memisahkan informasi yang relevan dari yang tidak relevan untuk pengambilan keputusan dan menerapkan keputusan dalam pembuatan strategi perusahaan agar perusahaan mampu bersaing dan mampu menetapkan harga pasar yang memuaskan kepada konsumen. Pada proses pengambilan keputusan baik itu keputusan yang sederhana maupun yang kompleks harus memiliki dasar data

yang mewakili data historis yang dihasilkan oleh sistem akuntansi maupun data lainnya seperti data statistik yang mana data ini dikumpulkan bukan dari sistem akuntansi. Data historis relevan sebagai panduan untuk memprediksi biaya dan pendapatan dimasa yang akan datang.

Pada semua proses pengambilan keputusan bisnis selalu berkaitan dengan biaya, apakah akan menggunakan biaya marginal atau biaya absorpsi. Pemisahan biaya antara biaya tetap dan biaya variabel sangat dibutuhkan dalam pengambilan keputusan bisnis. Perhitungan laba rugi dalam pengambilan keputusan bisnis mencoba mengeliminasi biaya tetap, oleh sebab itu dasar yang digunakan dalam pengambilan keputusan itu adalah biaya marginal dibandingkan biaya absorpsi. Pada biaya absorpsi semua biaya tetap diperhitungkan dalam perhitungan laba-rugi.

Biaya berdasarkan perilaku biaya secara garis besar digolongkan atas 2 yaitu biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap adalah biaya yang jumlahnya tidak berubah terlepas dari volume produksi atau aktivitas bisnis dalam jangka waktu tertentu atau kapasitas tertentu sedangkan biaya variabel adalah biaya yang jumlahnya berubah sebanding dengan perubahan volume produksi atau aktivitas bisnis. Pada pengambilan keputusan bisnis, biaya tetap ini bukanlah jadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan karena biaya tetap ini ada tidak ada kegiatan juga akan dikeluarkan sebagai contoh jika tidak dilakukan aktivitas penjualan maka gaji karyawan tetap dikeluarkan sedangkan biaya variabel jika ada aktivitas maka biaya ini akan dikeluarkan sebanding dengan tingkat aktivitas yang dicapai. Oleh sebab itu dalam pengambilan keputusan bisnis yang dijadikan informasi dasar dalam pengambilan keputusan adalah biaya variabel yang merupakan komponen biaya marginal.

Pengambilan keputusan kadang-kadang memerlukan data kuantitatif seperti data statistik akan tetapi tidak semua keputusan memerlukan data statistik akan tetapi hanya

membutuhkan informasi biaya. Tidak semua informasi biaya dibutuhkan dalam pengambilan keputusan, informasi biaya yang akan dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan adalah informasi biaya yang relevan dengan keputusan yang diambil sedangkan informasi yang lainnya diabaikan saja.

5.2 Biaya Relevan

Biaya relevan adalah biaya dimasa depan yang akan muncul (atau tidak) sebagai akibat langsung dari suatu keputusan, dan akan berbeda diantara alternatif-alternatif pilihan. Menurut Aprih Santoso dkk, biaya relevan adalah biaya yang dapat dihindari karena, dengan mengambil keputusan tertentu, kita dapat menghindari biaya tersebut. Biaya yang tidak dapat dihindari tidak relevan karena, terlepas dari apa keputusan yang akan diambil, pengambil keputusan akan tetap mengeluarkan biayanya. Sedangkan definisi biaya relevan menurut Mulyadi adalah biaya masa depan yang akan berbeda pada setiap alternatif keputusan, yang berarti biaya tersebut muncul dan berbeda diantara pilihan-pilihan yang ada untuk menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan (Mulyadi; 2018). Biaya relevan menurut Hansen Mowen adalah biaya masa depan yang berbeda antara setiap alternatif keputusan, karena semua keputusan berhubungan dengan masa depan, sehingga hanya biaya masa depan yang dapat mempengaruhi keputusan (Hansen Mowen; 2005). Dari definisi yang dikemukakan beberapa penulis diatas dapat kita simpulkan bahwa biaya relevan itu adalah informasi biaya yang berbeda dari berbagai alternatif yang diambil dimasa depan. Sebagai contoh pihak manajemen suatu perusahaan dihadapkan pada keputusan menerima atau menolak pesanan yang banyak akan tetapi harga yang ditawarkan oleh pemesan adalah harga dibawah harga pasar yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk mengambil keputusan ini, perusahaan perlu mengetahui

apakah kapasitas produksi perusahaan sudah maksimal apa belum, jika masih ada kapasitas yang menganggur sebaiknya perusahaan mempertimbangkan pesanan ini, perusahaan hanya memerlukan informasi biaya variabel yang dibutuhkan untuk menghitung harga pokok pesanan ini jika harga yang ditawarkan oleh pemesan melebihi biaya variabel dalam rangka pemenuhan pemesanan ini maka sebaiknya perusahaan mempertingkan untuk menerima pesanan ini.

Berdasarkan definisi biaya relevan diatas maka dapat kita simpulkan bahwa ciri-ciri biaya relevan adalah :

- a. Biaya masa depan.
- b. Adanya perbedaan biaya untuk masing-masing alternatif yang diambil
- c. Perbedaan biaya untuk masing-masing alternatif akan menyebabkan perubahan pada arus kas perusahaan, bisa menyebabkan pengurangan kas atau penambahan kas.

Informasi yang termuat dalam laporan keuangan bersifat historis. Informasi

historis Tidak memiliki pengaruh langsung dalam pengambilan keputusan akan tetapi akan memiliki pengaruh tidak langsung dalam pengambilan keputusan karena informasi historis digunakan untuk memprediksi masa depan. Keputusan yang sudah dibuat tidak dapat mengubah masa lampau akan tetapi mempengaruhi masa depan.

Ada biaya yang relevan untuk suatu alternatif akan tetapi tidak relevan untuk alternatif yang lain, ini bukan disebut biaya relevan, ini yang disebut dengan biaya hangus/ tenggelam (sunk cost). Kadang kala orang mengambil keputusan dengan mempertimbang biaya yang sudah terjadi dimasa lalu, contoh pada masa lalu perusahaan sudah memutuskan untuk membeli sebuah mesin produksi akan tetapi setelah digunakan mesin tersebut gagal memenuhi harapan si pembeli, mesin memproduksi tidak efisien, perusahaan mengeluarkan biaya pemeliharaan yang besar.

Untuk mengambil keputusan untuk menghentikan pemakaian mesin tersebut dan mengganti dengan mesin yang baru, perusahaan mempertimbangkan biaya yang sudah dikeluarkan untuk mendapatkan mesin tersebut sehingga membuat perusahaan memutuskan tetap menggunakan mesin tersebut. Pada hakikatnya biaya telah dikeluarkan oleh perusahaan untuk membeli mesin tersebut tidak relevan dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan penghentian pemakaian mesin dan mengganti mesin tersebut dengan yang baru. Manajemen jangan terperangkap dengan sunk cost Fallacy, yaitu kecenderungan untuk mempertahankan apa yang sudah salah walaupun situasi ini membuat perusahaan mengalami kerugian dan mengabaikan pilihan lain yang bisa menguntungkan perusahaan. Artinya manajemen sulit untuk melepaskan investasi yang sudah terlanjur ada, sehingga cenderung tetap bertahan meskipun secara rasional lebih baik untuk berhenti. Contoh biaya yang kategorikan sunk cost seperti biaya sewa, biaya pembelian aktiva tetap yang baru, biaya iklan, biaya asuransi karyawan yang dibayarkan oleh perusahaan dan lain-lain dimana biaya yang dikeluarkan tersebut tidak dapat dipulihkan kembali.

5.3 Manfaat dan Dasar Penggunaan Konsep Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan

5.3.1 Manfaat Biaya Relevan

1. Perusahaan dapat memaksimalkan keuntungan,

Pada pengambilan keputusan dengan membandingkan biaya relevan setiap alternatif yang diambil maka perusahaan memungkinkan untuk dapat memaksimalkan keuntungan dan meminimal biaya yang akan timbul dimasa depan.

2. Mengefisienkan operasional perusahaan

Penerapan biaya relevan dalam menetapkan keputusan, perusahaan dapat mengidentifikasi dan menghilangkan biaya- biaya yang tidak perlu sehingga menuntun perusahaan kearah efisiensi dalam operasional.

Perusahaan dapat beroperasi secara efisien maka perusahaan dapat mengoptimalkan keuntungan perusahaan. Penggunaan analisis biaya relevan dalam pengambilan keputusan akan menghasilkan hasil yang lebih baik dalam hal profitabilitas dan efisiensi operasional (Tampubolon et al., 2024).

3. Keputusan yang diambil bisa rasional

Keputusan yang dibuat berdasarkan biaya relevan akan dapat menghasilkan keputusan yang lebih rasional karena biaya relevan menyediakan data yang spesifik dan dapat diukur yang akan mempengaruhi keputusan.

4. Penggunaan sumber daya yang lebih baik

Pengambilan keputusan dengan menggunakan biaya relevan mungkin perusahaan mengalokasikan sumber daya yang ada dalam perusahaan lebih efektif untuk mendukung kegiatan perusahaan yang lebih menguntungkan.

5.3.2 Dasar Pengambilan Keputusan dengan Menggunakan Konsep Biaya Relevan

Ada beberapa keputusan yang akan diambil oleh perusahaan dengan menggunakan konsep biaya relevan :

1. Keputusan membuat atau membeli .

Pada pengambilan keputusan yang seperti ini, perusahaan harus membandingkan biaya jika

produk itu dibuat dengan membandingkan biaya yang timbul jika produk itu dibeli.

Contoh : PT D adalah produsen pembuat sparepart X dimana perusahaan mempertimbangkan untuk membeli atau membuat sendiri sparepart ini. Informasi yang tersedia:

Biaya per unit untuk membuat sparepart ini:

BBB	Rp 1.180
BTK	Rp 500
Overhead variabel	Rp 1.500
Overhead tetap	Rp 3.000
Total biaya absorpsi	Rp 6.180

Kapasitas produksi perusahaan 10.000 unit per tahun dan akan beroperasi pada kapasitas penuh.

Harga jual per unit dari pemasok Rp 4.500

Berdasarkan data diatas maka kita akan coba menganalisis apakah sebaiknya PT D membuat sendiri sparepartnya atau membeli dari supplier diluar perusahaannya.

Alternatif 1: membuat sendiri. Biaya yang diperlukan membuat sendiri:

BBB	Rp 1.180
BTK	Rp 500
BOP variabel	Rp 1,500

Total biaya Rp 3.180 per unit

Jika kita membeli dari supplier diluar perusahaan maka harga jualnya yang kita peroleh Rp 4.500 per unit maka dari analisi diatas ada selisih biaya sebesar $Rp\ 4.500 - 3.180 = Rp\ 1.320$. kesimpulannya bahwa jika perusahaan membuat sendiri ada penghematan biaya sebesar Rp 1.320 dibandingkan perusahaan membeli sparepart ini kepada supplier luar.

Maka keputusan yang diambil perusahaan adalah perusahaan tetap membuat sendiri sparepart X ini.

Contoh yang lain adalah ketika perusahaan dihadapkan pada pengambilan keputusan untuk merekrut tenaga ahli sendiri atau outsourcing dalam pengembangan teknologi dimana situasinya perusahaan dalam keadaan proyek dengan jadwal yang ketat maka informasi yang relevan yang harus kita pertimbangkan adalah

- a. Situasi. Pada perusahaan teknologi membutuhkan tim developer proyek yang sangat terampil untuk proyek baru dengan jangka waktu 3 bulan
 - b. Keputusan: melakukan outsourcing kepada perusahaan IT yang menyediakan developer siap pakai
 - c. Alasan: waktu rekrutmen internal memakan waktu yang lama (4 - 6 bulan), sementara outsourcing memungkinkan perusahaan mendapatkan tenaga ahli dengan cepat dan menekan biaya pelatihan yang signifikan karena talenta.
2. Pengambilan keputusan menjual atau memproses lebih lanjut

Pengambilan keputusan ini berkaitan dengan apakah perusahaan akan menjual produk jadi atau akan memprosesnya lebih lanjut agar memperoleh nilai tambah yang tinggi sehingga dapat dijual dengan harga yang tinggi

Contoh :

PT Jaya Sukses memproduksi produk setengah jadi berupa komponen X. Untuk 1000 unit komponen X yang dihasilkan, perusahaan perlu mengeluarkan

biaya bahan baku sebesar Rp 750.000 dan biaya tenaga kerja langsung Rp 1.500.000. BOP tetap (termasuk beban penyusutan gedung pabrik) untuk komponen X ini adalah Rp 450.000 sedangkan BOP variabel Rp 300.000. Perusahaan dapat menjual komponen X tersebut seharga Rp 4.500 per unit. Sebagai alternatif, perusahaan dapat mengolah komponen X lebih lanjut menjadi produk Y, yang kemudian dapat dijual dengan harga Rp 6.750 per unit. Untuk memproses komponen X menjadi Y, dibutuhkan tambahan biaya bahan baku sebesar Rp 1.200 per unit, tambahan biaya tenaga kerja langsung Rp 750 per unit dan tambahan BOP variabel per unit Rp 300 per unit. BOP tetap Rp 450.000 akan tetap dikeluarkan meskipun pproduk diolah lebih lanjut dan tidak ada tambahan biaya penjualan.

Pertanyaan : Apakah PT jaya sukses sebaiknya menjual komponen X atau mengolah lebih lanjut menjadi produk Y?

Jawab :

1. Menjual komponen X

Analisis : pendapatan potensila : $1000 \text{ unit} \times \text{Rp } 4.500 = 4.500.000$

Biaya relevan :

BBB = Rp 750.000

BTK = Rp 1.500.000

BOP variabel = Rp 300.000

Total 2.550.000

Keuntungan perusahaan dengan menjual komponen X

$\text{Rp } 4.500.000 - \text{Rp } 2.550.000 = 1.950.000$

2. Memproses lebih lanjut komponen X menjadi produk Y

Analisis : pendapatan potensial : $1000 \text{ unit} \times \text{Rp } 6.750 = \text{Rp } 6.750.000$

Biaya relevan :

Tambahan BBB = 1000 unit x Rp 1.200 = 1.200.000

Tambahan BTK = 1.000 unit x Rp 750 = 750.000

Tambahan BOP variabel = 1000 unit x Rp 300 = 300.000

Total tambahan biaya Rp2.250.000

Total biaya untuk memproduksi produk Y adalah Rp 2.550.000 + Rp 2.250.000 = Rp 4.800.000

Keuntungan dari penjualan produk Y adalah Rp 6.750.000 – Rp 4.800.000 = Rp 1.950.000

Setelah dilakukan analisis dengan menggunakan biaya relevan, terlihat bahwa pendapatan yang diperoleh perusahaan baik menjual komponen X atau menjual komponen Y (memproses lebih lanjut komponen X menjadi barang jadi Y) keuntungan yang diperoleh perusahaan sama saja yaitu sebesar Rp 1.950.000. Keputusan yang diambil perusahaan adalah menjual komponen X tanpa harus memproses lebih lanjut. Akan tetapi keputusan ini memerlukan pertimbangan yang lainnya selain biaya relevan seperti jumlah permintaan konsumen, mana yang lebih banyak yang diminta oleh konsumen apakah komponen X atau barang jadi Y.

3. Keputusan menerima atau menolak pesanan khusus

Kadang kala perusahaan dihadapkan untuk pengambilan keputusan seperti adanya langganan yang meminta produk dengan ciri khas tertentu akan tetapi tidak merubah fungsi dan konsep produk tersebut. Dengan adanya pesanan khusus ini juga tidak akan merubah proses produksi yang terjadi diperusahaan. Kadang kala juga perusahaan dihadapkan pada pengambilan keputusan dimana adanya pesanan pelanggan yang begitu banyak dengan harga dibawah harga pasar yang ditetapkan oleh perusahaan selama ini, dimana penambahan pesanan ini tidak merubah kapasitas yang ada diperusahaan.

Peran biaya relevan dalam pengambilan keputusan khusus antara lain((Alfaried et al., 2023)

:

- a. Menghasilkan harga yang kompetitif dan tetap menghasilkan keuntungan yang diharapkan
- b. Biaya relevan memastikan bahwa biaya-biaya yang relevan dengan pesanan khusus ini teridentifikasi dengan benar sehingga keuntungan yang diharapkan dapat dicapai
- c. Dengan mengidentifikasi biaya relevan memastikan manajer dapat memangkas biaya-biaya yang tidak perlu atau yang tidak dapat memberikan nilai tambah
- d. Analisis biaya relevan pada pesanan khusus ini dapat membantu manajer dalam memutuskan apakah mau melakukan outsourcing dalam pemenuhan pesanan khusus ini
- e. Dengan analisis biaya relevan membantu manajer dalam mengevaluasi penurunan produk tertentu sehingga dapat memenuhi pesanan khusus

Langkah-langkah menganalisis biaya relevan :

1. Identifikasi pendapatan tambahan
2. Identifikasi biaya variabel tambahan
3. Hitung margin kontribusi
4. Bandingkan dengan kondisi tanpa pesanan :
 - a. Jika margin kontribusi pesanan khusus lebih besar dari nol (artinya pendapatan tambahan melebihi dari biaya variabel tambahan), maka pesanan tersebut secara finansial menguntungkan
 - b. Keputusan menerima atau menolak juga harus mempertimbangkan faktor lain seperti kapasitas produksi, dampak terhadap penjualan normal dan tujuan strategis perusahaan

Kriteria umum menerima pesanan khusus :

- a. Adanya kapasitas produksi yang menganggur
- b. Harga yang diminta oleh konsumen berada diatas biaya variabel per unit produk
- c. Penambahan biaya akibat pesanan tidak akan mempengaruhi atau memperburuk kondisi operasional perusahaan dimasa depan

Contoh :

PT Jaya sukses sebuah perusahaan yang menghasilkan barang jadi X. PT cakra bersedia membeli barang X sebanyak 2000 unit seharga Rp 100.000 per unit dimana harga ini dibawah harga eceran yang ditetapkan oleh PT jaya sukses, dimana harga eceran barang X yang ditetapkan oleh PT Jaya sukses Rp 150.000 per unit. Kapasitas pabrik PT jaya sukses per tahun adalah 25.000 unit. Setiap tahunnya PT jaya sukses mampu menjual produk X sebanyak 20.000 unit. Dibawah ini merupakan informasi biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi satu unit barang X :

BBB = Rp 40.000

BTK = Rp 35.000

BOP (Variabel 40% dan tetap 60%) Rp 40.000

Untuk menjawab apakah menerima atau menolak pesanan barang X yang 200 unit dengan Harga Rp 100.000 sbb :

Alternatif 1 jika menolak pesanan khusus (2000 unit @ Rp 100.000)

Diasumsikan penjualan tahun ini adalah 20.000 unit :

Pendapatan penjualan : Rp 3.000.000.000

(20.000 unit x Rp 150.000)

Biaya produksi :

BBB (20.000 x Rp 40.000) Rp 800.000.000

BTK (20.000 x Rp 35.000) Rp 700.000.000

BOP (20.000 x Rp 40.000) Rp 800.000.000

Total biaya produksi (Rp 2.300.000.000)

Keuntungan dari penjualan 20.000 unit Rp 700.000.000

Alternatif 2 jika perusahaan menerima pesanan khusus (2.000 unit @ 100.000)

Biaya tambahan yang dikeluarkan untuk membuat pesanan khusus :

BBB (2.000 unit x Rp 40.000) = Rp 80.000.000

BTK (2.000 unit x Rp 35.000) = Rp 70.000.000

BOP variabel (2000 x 16.000) = Rp 32.000.000

Total biaya produksi tambahan Rp 182.000.000

Pendapatan yang diperoleh dari penjualan pesanan khusus (2000 unit) adalah 2000 unit x Rp 100.000 = Rp 200.000.000

Tambahan margin yang diperoleh pesanan khusus jika menerima pesanan khusus adalah Rp 200.000.000 – 182.000.000 = Rp 18.000.000

Berdasarkan hasil analisis biaya relevan diatas maka sebaiknya perusahaan menerima pesanan khusus ini (2000 unit) karena akan memberikan tambahan keuntungan bagi perusahaan sebesar Rp 18.000.000 . Pada kasus pesanan khusus ini biaya tetap tidak relevan diperhitungkan karena dengan menerima pesanan ini tidak akan menambah kapasitas pabrik dengan arti kata pesanan khusus ini memanfaatkan kapasitas yang menganggur.

4. Keputusan menghentikan atau melanjutkan produksi

Pada kondisi tertentu kadang kala perusahaan dihadapkan pada keputusan untuk tetap melanjutkan memproduksi atau menghentikan

produksi suatu barang karena barang tersebut tidak dapat memaksimalkan keuntungan perusahaan bahkan jika dilanjutkan maka perusahaan tidak beruntung. Konsep biaya relevan ini juga bisa digunakan dalam pengambilan keputusan apakah tetap membuka gerai pada suatu daerah yang selama ini ada atau mau menutup gerai daerah karena gerai-gerai di beberapa daerah tidak dapat memberikan keuntungan yang diharapkan oleh owner-nya.

Contoh :

PT Global Mandiri saat ini memproduksi komponen Y sebanyak 10.000 unit per tahun. Komponen ini digunakan untuk memproduksi beberapa produk PT Global Mandiri. Biaya produksi untuk memproduksi komponen Y per unit :

BBB Rp 20.000

BTK Rp 10.000

BOP variabel Rp 5.000

BOP tetap Rp 5.000

Total Rp 40.000

Dari seluruh BOP tetap yang dibebankan kekomponen Y, 60% adalah BOP tetap langsung dan sisanya adalah BOP tetap bersama. Saat ini ada tawaran dari pemasok yang menjual komponen Y dengan harga Rp 36.000 per unit. Apabila perusahaan memutuskan untuk membeli komponen ini kepada pihak luar maka ada 10.000 unit kapasitas PT Global Mandiri yang mengganggu.

Analisis yang perlu dilakukan PT Global Mandiri dalam menentukan pilihan apakah mau membuat komponen Y atau membeli komponen Y :

Alternatif 1, Jika memproduksi komponen Y sebanyak 10.000 unit maka biaya yang dibutuhkan :

BBB (10.000 unit x Rp 20.000)	Rp 200.000.000
BTK (10.000 unit x Rp 10.000)	Rp 100.000.000
BOP variabel (10.000 unit x Rp 5.000)	Rp 50.000.000
BOP tetap langsung (10.000 x Rp 3.000)	Rp 30.000.000

Total	Rp 380.000.000
-------	----------------

Alternatif 1, jika membeli komponen Y sebanyak 10.000 unit dari pihak luar maka biaya yang dibutuhkan :

Harga beli komponen Y adalah 10.000 unit x Rp 36.000 = Rp 360.000.000

Dengan melihat analisis biaya relevan diatas terlihat bahwa jika membuat sendiri komponen Y mengeluarkan biaya Rp 380.000.000 akan tetapi jika kita membeli komponen Y maka biaya yang dikeluarkan Rp 360.000.000. jadi keputusannya sebaiknya membeli komponen Y karena biaya yang dikorbankan lebih kecil ketimbang kita memproduksi sendiri komponen Y dimana selisihnya :

$Rp\ 380.000.000 - Rp\ 360.000.000 = Rp\ 20.000.000$

Artinya jika perusahaan membeli komponen Y maka ada penghematan biaya sebesar Rp 20.000.000. dan ada kapasitas yang menganggur yang mungkin bisa dimanfaatkan untuk memproduksi barang jadi PT global mandiri.

5.4 Keputusan Taktis

Keputusan taktis adalah keputusan yang diambil untuk jangka pendek dan berskala kecil yang dipilih dari berbagai alternatif untuk mengatasi masalah langsung atau memanfaatkan peluang guna mencapai hasil yang diinginkan dengan cepat. Walaupun keputusan taktis ini berskala kecil akan tetapi akan berdampak kepada keputusan strategis jangka panjang. Keputusan taktis ini memiliki karakteristik sbb :

1. Keputusan yang dihasilkan merupakan solusi jangka pendek dan berfokus pada hasil langsung
2. Keputusan yang dihasilkan hanya untuk menjawab permasalahan yang spesifik dan tidak bisa digeneralisasi untuk permasalahan-permasalahan lainnya
3. Sebagian besar keputusan taktis ini berkaitan dengan operasional perusahaan.
4. Keputusan taktis ini bersifat fleksibel, dimana memungkinkan adanya penyesuaian operasional dalam rangka memanfaatkan peluang pasar atau pelanggan.

Contoh dari keputusan taktis ini adalah

- a. Manajemen produksi, dihadapkan pada keputusan akan membuat atau membeli komponen yang dibutuhkan dalam proses produksi perusahaan. Jika perusahaan membuat komponen ini secara internal mungkin dapat menekan biaya dan memanfaatkan kapasitas menganggur dalam jangka pendek. Selain perlu mempertimbangkan biaya relevan seperti yang sudah dijelaskan diatas.
- b. Penetapan harga, dalam hal penerimaan pesanan khusus, dibutuhkan pertimbangan mengenai harga yang ditawarkan oleh konsumen apakah pesanan khusus ini dapat menambah keuntungan perusahaan jika atau bahkan malah mengurangi keuntungan perusahaan. Jika konsumen pesanan khusus tidak menetapkan harga,

maka untuk pesanan khusus ini kita memerlukan informasi biaya relevan untuk penetapan harga agar harga yang kita tawarkan konsumen merasa tidak kemahalan dan kita sebagai produsen akan memperoleh tambahan keuntungan.

- c. Respons pasar, pada suatu kondisi tertentu, diperlukan suatu keputusan taktis dalam rangka perusahaan merespon permintaan pasar yang sekarang ini bersaing ketat. Perusahaan diharuskan menyesuaikan operasional perusahaan dalam rangka merespon pasar.

Istilah keputusan taktis kadangkala sebagian orang menyamakannya saja dengan keputusan strategis padahal dua istilah ini mempunyai definisi dan karakteristik yang berbeda. Keputusan strategis adalah keputusan jangka panjang yang kompleks dan berisiko tinggi, yang harus diambil oleh manajemen puncak untuk mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. Keputusan strategis ini akan terkait dengan pengalokasian sumber daya yang besar, analisis lingkungan eksternal dan internal, serta harus selaras dengan visi dan misi perusahaan untuk memastikan kesuksesan dan posisi jangka panjang pasar. Jadi dari definisi diatas maka dapat kita rumuskan karakteristik keputusan strategis sbb :

- a. Keputusannya bersifat jangka panjang yang mana keputusan ini memiliki dampak yang signifikan terhadap masa depan perusahaan
- b. Kompleks dan berisiko tinggi. Keputusan strategis ini merupakan keputusan jangka panjang yang berdampak dimasa depan, dimana masa depan ini penuh dengan ketidak pastian, banyak faktor yang mempengaruhinya dan menuntut komitmen yang besar dari seluruh komponen perusahaan.
- c. Keputusan strategis ini dibuat oleh manajemen puncak. Manajemen puncak sebagai pengambil keputusan strategis harus memiliki pemahaman yang komprehensif tentang organisasi dan lingkungannya.

- d. Keputusan strategis yang dibuat harus berorientasi pada keseluruhan organisasi oleh sebab itu manajemen puncak sebagai pengambil keputusan strategis disamping harus memiliki pemahaman tentang organisasi dan lingkungannya juga harus memperhatikan seluruh lingkungan operasi, sumber daya, orang-orang dan hubungan antara keduanya untuk mencapai tujuan utama perusahaan
- e. Keputusan strategis yang diambil harus dapat merespon setiap perubahan, agar keputusan strategis dapat merespon setiap perubahan maka dalam pengambilan keputusan strategis perlu mempertimbangkan faktor eksternal seperti tren pasar, teknologi, persaingan, dan peraturan untuk tetap relevan.

Berdasarkan karakteristik keputusan taktis dan keputusan strategis yang sudah dijelaskan diatas maka penulis dapat menyimpulkan perbedaan keputusan taktis dengan keputusan strategis sbb :

No	Keputusan taktis	Keputusan strategis
1	Lingkup keputusan strategis lebih sempit, hanya berorientasi pada implementasi strategis di departemen atau proyek tertentu	Lingkup keputusan strategis lebih luas yang meliputi keseluruhan organisasi agar VISI dan MISI perusahaan dapat tercapai
2	Bersifat jangka pendek	Bersifat jangka panjang
3	Berfokus pada keputusan operasional, keputusan taktis berfokus pada aktifitas sehari-hari dan tugas-tugas spesifik yang	Berfokus pada keputusan keseluruhan organisasi yang mana akan berdampak

	lebih terbatas dampaknya pada organisasi secara keseluruhan	terhadap organisasi secara keseluruhan
4	Pembuat keputusan taktis adalah manajemen operasional	Pembuat keputusan strategis adalah manajemen puncak

Soal Latihan

- PT Kanzen adalah produsen motor dimana ada beberapa suku cadang yang dibuat sendiri oleh PT Kanzen. Pada saat ini PT kanzen dihadapkan pada keputusan membuat atau membeli suku cadang X, suku cadang X yang akan dibuat sejumlah 5.000 unit. Kapasitas pabrik yang dimiliki PT kanzen adalah 25.000 unit. Rata-rata kapasitas yang terpakai setiap tahunnya untuk memenuhi permintaan 20.000 unit. Biaya yang diperlukan jika PT Kanzen harus membuat suku cadang X per unit :

BBB Rp 1000

BTK Rp 1500

BOP variabel Rp 1000

BOP tetap Rp 500

Total
Rp 4.000

Biaya overhead pabrik (BOP) tetap terdiri dari beban penyusutan, pajak kekayaan, asuransi dan gaji pengawas. Besaran gaji pengawas yang harus dikeluarkan Rp 1.250.000

Ada produsen yang menawarkan untuk menjual suku cadang X dengan kualitas yang sama dengan dibutuhkan oleh PT Kanzen, dengan harga Rp 3.850

Pada tahun ini perusahaan berencana untuk meningkatkan volume penjualan sehingga kapasitas pabrik akan bekerja secara full.

Diminta :

- a. Buatlah analisis biaya relevan dalam mengambil keputusan ini
 - b. Keputusan apakah yang musti diambil perusahaan dan sebutkan alasannya
2. PT ABC adalah perusahaan pembuatan suku cadang komputer dengan informasi biaya sbb :

Jenis Biaya	Per uni
Biaya bahan baku	Rp 50.000
BTK variabel	10.000
BOP variabel	3.000
BOP tetap terhindarkan	4.000
BOP tetap bersama	5.000

Untuk merakit komputer, rata-rata suku cadang ini dibutuhkan perusahaan 1.500 unit per tahun dan saat ini perusahaan membuat sendiri komponen ini. Perusahaan menerima tawaran dari seorang pemasok untuk membeli komponen ini seharga Rp Rp 73.000 per unit Apabila perusahaan memutuskan untuk membeli komponen ini dari pemasok, fasilitas yang menganggur disewakan dengan tarif per tahun Rp 2.500.000.

Diminta :

1. Apabila anda seorang manajer produksi keputusan apa yang anda ambil, apakah melanjutkan membuat komponen ini atau membelinya dari pemasok lain ? (buatlah analisis perhitungan untuk masing-masing alternatif)
2. Sebutkan alasan anda untuk setiap keputusan yang diambil
3. PT ABC adalah perusahaan manufaktur yang menghasilkan kecap dimana kapasitas per tahun perusahaan adalah 750.000 botol kecap . akan tetapi sampai saat ini perusahaan hanya mampu menjual 500.000 botol kecap dengan harga jual per botol Rp 5.000. informasi biaya yang dikeluarkan dalam membuat satu unit kecap sbb :

Biaya bahan baku (BBB) = Rp 1.000

Biaya tenaga kerja (BTK) = Rp 750

Biaya overhead pabrik (BOP) = Rp 1.000

(BOP tetap 40% dari total BOP)

Sebuah cafe ingin memesan kecap 150.000 unit dengan harga Rp 3.000 per botol dimana perusahaan menanggung ongkos kirim sebesar 5% dari total penjualan khusus.

Diminta :

Apakah PT ABC akan menerima pesanan cafe ini atau menolaknya. Berikan penjelasan setiap keputusan yang diambil.

3. PT makmur sentosa menghasilkan 3 jenis produk dengan bahan baku yang sama. Biaya bersama untuk membuat ketiga produk tersebut sbb :

Bahan baku = Rp 150.000.000

Biaya tenaga kerja = Rp 450.000.000
Biaya overhead pabrik = Rp 100.000.000
 700.000.000

Pendapatan yang diperoleh dari setiap jenis produk adalah produk A (Rp 500.000.000), produk B (Rp 75.000.000) dan produk C (Rp 325.000.000). kapasitas pabrik 100.000 unit. Setiap tahunnya produk A yang mampu dihasilkan dan dijual perusahaan adalah 40.000 unit, produk B (10.000 unit) dan produk C (30.000 unit). Perusahaan berniat untuk menghentikan produksi B dikarenakan untuk memproduksi produk B membutuhkan biaya yang besar yaitu 45% dari total biaya. Untuk memproduksi produk A (25% dari total biaya) dan sisanya biaya untuk produksi produk C. Penghentian produksi produk B akan dapat menambah produksi produk A sebanyak 20.000 unit .

Diminta :

1. Apakah perusahaan sebaiknya menghentikan produksi produk B atau melanjutkan memproduksi produk B.
2. Setiap keputusan yang diambil buatlah penjelasannya

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, 2015, Manajemen strategik (konspep dan aplikasi), Jakarta, Rajawali pers/ Raja grafindo
- Alfaried et al., 2023, Peran dan fungsi Biaya relevan dalam Mengambil Keputusan Pesanan Khusus, volume 3.No.1, Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis
- don, R.hansen, mowen , 2005, Management Accounting : akuntansi Manajemen, edisi 7 , Jakarta; Salemba Empat
- Halim et al., 2011, Akuntansi Manajemen (Akuntansi Manajerial) , Edisi 2. Yogyakarta;BPFE
- Ismail Solihin, 2012, Manajemen Strategik, Jakarta, Erlangga
- Mulyadi, 2018, akuntansi manajemen : konsep, manfaat dan rekayasa, edisi 3, Jakarta Salemba Empat
- Tampubolon et al., 2024, Analisis Penggunaan Biaya Diferensial dalam Pengambilan Keputusan Manajerial, Volume.3.NO.6 Jurnal Ekonomi dan Manajemen Akuntansi

BAB 6

PENETAPAN HARGA DAN HARGA TRANSFER

Oleh Shita Tiara

6.1 Pendahuluan

Penetapan harga dan harga transfer merupakan dua konsep yang sangat penting dalam dunia ekonomi, khususnya dalam konteks perusahaan multinasional dan pengelolaan ekonomi di dalam dan luar negeri. Penetapan harga, secara sederhana, merujuk pada proses yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi untuk menentukan nilai jual produk atau jasa yang mereka tawarkan kepada konsumen. Sebagai bagian integral dari strategi bisnis, penetapan harga tidak hanya berfokus pada pencapaian keuntungan yang optimal, tetapi juga mempertimbangkan faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi daya saing dan permintaan pasar (Kotler & Keller, 2016).

Sementara itu, harga transfer merupakan suatu mekanisme yang digunakan dalam transaksi antara entitas dalam perusahaan yang sama namun beroperasi di lokasi yang berbeda, baik secara geografis maupun secara fungsional. Dalam kerangka ini, harga transfer memiliki peran penting dalam pengalokasian laba dan biaya antar unit bisnis, yang sering kali memengaruhi laporan keuangan dan strategi pajak perusahaan secara keseluruhan. Di dalam perusahaan multinasional, harga transfer juga dapat mempengaruhi

penghindaran pajak, distribusi sumber daya, serta penilaian terhadap kinerja masing-masing unit yang terlibat (Harrison & Jorissen, 2013).

Dalam perkembangan ekonomi global yang semakin terintegrasi, baik penetapan harga maupun harga transfer menghadapi tantangan dan dinamika yang sangat kompleks. Perusahaan harus mampu menyesuaikan strategi harga mereka dengan perubahan pasar yang cepat dan regulasi yang terus berkembang. Khususnya untuk harga transfer, regulasi yang ketat dan audit internal yang lebih intensif menuntut perusahaan untuk mempertimbangkan aspek hukum dan etika dalam setiap keputusan yang diambil (Eden, 2001). Oleh karena itu, penetapan harga dan harga transfer tidak hanya terkait dengan aspek teknis dan ekonomis, tetapi juga memerlukan pemahaman yang mendalam tentang kebijakan pemerintah, perubahan regulasi pajak, serta dampaknya terhadap stakeholders baik di tingkat lokal maupun internasional (OECD, 2017).

Secara keseluruhan, pemahaman yang mendalam mengenai penetapan harga dan harga transfer sangat diperlukan bagi manajer dan pengambil keputusan dalam perusahaan. Kemampuan untuk merancang strategi harga yang tepat dan efektif akan memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan di pasar global yang sangat dinamis ini. Di sisi lain, penerapan harga transfer yang sesuai dengan peraturan dapat mencegah masalah hukum dan pajak yang dapat merugikan perusahaan. Dengan demikian, penguasaan konsep-konsep ini tidak hanya penting untuk keberlanjutan dan kesuksesan perusahaan, tetapi juga sebagai kontribusi terhadap pengelolaan sumber daya yang lebih efisien di tingkat global.

6.2 Penetapan Harga

Penetapan harga adalah suatu proses strategis yang dilakukan oleh perusahaan untuk menentukan nilai jual produk atau jasa. Tujuan utama dari penetapan harga adalah untuk memaksimalkan keuntungan perusahaan, tetapi dalam praktiknya, perusahaan sering kali juga mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti posisi pasar, permintaan, dan biaya produksi

6.2.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penetapan Harga

Penetapan harga tidak bisa dilakukan sembarangan, karena ada berbagai faktor yang mempengaruhi keputusan ini. Beberapa di antaranya adalah:

- **Biaya Produksi:** Biaya ini mencakup biaya tetap dan variabel yang dikeluarkan dalam proses produksi. Harga jual harus lebih besar dari biaya produksi untuk menghasilkan keuntungan.
- **Permintaan Pasar:** Harga suatu barang atau jasa sangat dipengaruhi oleh permintaan konsumen. Jika permintaan tinggi, harga dapat dinaikkan, sebaliknya, jika permintaan rendah, harga mungkin harus diturunkan agar tetap menarik bagi konsumen.
- **Persaingan:** Dalam pasar yang kompetitif, harga sering kali menjadi faktor yang menentukan daya tarik produk. Oleh karena itu, perusahaan harus mempertimbangkan harga produk pesaing dalam menentukan harga mereka.

- **Nilai yang Dirasakan:** Konsumen seringkali membuat keputusan pembelian berdasarkan persepsi mereka terhadap nilai yang diberikan oleh produk. Produk yang dipandang lebih bernilai bisa dijual dengan harga premium.
- **Kebijakan Pemerintah:** Pemerintah sering kali memberikan regulasi harga pada beberapa barang dan jasa, seperti bahan bakar, pangan, dan obat-obatan, yang harus dipatuhi oleh Perusahaan

6.2.2 Strategi Penetapan Harga

Terdapat beberapa pendekatan dalam penetapan harga yang digunakan oleh perusahaan:

- **Harga Berdasarkan Biaya (*Cost-Based Pricing*):** Dalam pendekatan ini, perusahaan menetapkan harga dengan menambahkan markup tertentu pada biaya produksi. Pendekatan ini sederhana, tetapi tidak selalu mencerminkan nilai yang dirasakan oleh konsumen.
- **Harga Berdasarkan Nilai (*Value-Based Pricing*):** Strategi ini menetapkan harga berdasarkan persepsi nilai produk di mata konsumen. Ini lebih menekankan pada kualitas dan manfaat produk dibandingkan dengan biaya produksinya.
- **Harga Penetrasi dan *Skimming*:** Harga penetrasi dilakukan dengan menetapkan harga rendah untuk menarik konsumen dan memperoleh pangsa pasar yang besar, sedangkan harga *skimming* menetapkan harga tinggi pada awal peluncuran produk baru untuk meraup keuntungan maksimal dari konsumen yang rela membayar harga premium.

6.3 Harga Transfer (*Transfer Pricing*)

Harga transfer adalah harga yang diterapkan pada transaksi antar entitas dalam perusahaan yang sama. Dalam konteks perusahaan multinasional, harga transfer memainkan peran yang penting dalam perhitungan laba yang dikenakan pajak di berbagai negara. Karena perusahaan multinasional beroperasi di banyak negara dengan tingkat pajak yang berbeda, penetapan harga transfer yang tepat sangat penting untuk menghindari masalah pajak dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.

Tabel 6. 1 Struktur Biaya PT AX (Perhitungan dalam Rupiah)

Keterangan	Biaya Variabel Rata-rata (Rp)	Biaya Tetap Rata-rata (Rp)
Biaya bahan langsung	6	-
Biaya upah langsung	5	-
Biaya tidak langsung pabrik	4	5
Biaya pemasaran	3	5
Biaya administrasi	2	5
Jumlah	20	13

Keterangan Tabel 6.1 :

- Biaya variabel rata-rata = Rp 20
- Biaya tetap rata-rata = Rp 13
- Jumlah biaya rata-rata (total) = Rp 33

Biaya produksi metode *full costing* terdiri dari:

Biaya bahan langsung	= Rp 6
Biaya upah langsung	= Rp 5
Biaya tidak langsung pabrik variable	= Rp 4
Biaya tidak langsung pabrik tetap	= <u>Rp 5</u>
Jumlah	= <u>Rp 20</u>

Biaya produksi metode *direct costing* terdiri dari:

Biaya bahan langsung	= Rp 6
Biaya upah langsung	= Rp 5
Biaya tidak langsung pabrik variabel	= <u>Rp 4</u>
Jumlah	= <u>Rp 15</u>

Jika manajemen menentukan *mark-up* sebesar **10%**, maka harga transfer dapat ditentukan dengan lima cara berikut:

1. Berdasarkan biaya variabel + *mark-up*
(Rp 20 + 10% × Rp 20) = **Rp 22,00**
2. Berdasarkan biaya total + *mark-up*
(Rp 33 + 10% × Rp 33) = **Rp 36,30**
3. Berdasarkan biaya *variable costing* + *mark-up*
(Rp 15 + 10% × Rp 15) = **Rp 16,50**
4. Berdasarkan biaya *full costing* + *mark-up*
(Rp 20 + 10% × Rp 20) = **Rp 22,00**
5. Berdasarkan harga pasar (misalnya) = **Rp 40,00**

Penetapan harga transfer yang efektif memegang peranan penting dalam mendukung keberhasilan perusahaan, terutama dalam organisasi dengan struktur pusat laba. Harga transfer berfungsi sebagai alat pengukur kinerja yang dapat mendorong divisi untuk beroperasi secara efisien dan berkontribusi pada tujuan strategis perusahaan. Penetapan harga transfer memiliki tujuan utama untuk memastikan transmisi data keuangan yang akurat di antara berbagai departemen atau divisi dalam perusahaan, terutama ketika

terjadi transaksi barang dan jasa antar divisi. Dengan mekanisme ini, setiap divisi dapat memperoleh informasi keuangan yang relevan dan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Selain itu, harga transfer juga berfungsi untuk mengevaluasi kinerja divisi secara objektif, sehingga perusahaan dapat menilai kontribusi masing-masing divisi terhadap keseluruhan profitabilitas (Rajagukguk et al., 2024). Tidak hanya itu, penetapan harga transfer juga bertujuan memotivasi manajer divisi untuk membuat keputusan yang selaras dengan strategi perusahaan, baik dalam pengelolaan biaya maupun peningkatan pendapatan. Dengan adanya harga transfer yang adil, konflik antar divisi dapat diminimalkan, dan setiap divisi didorong untuk mengambil langkah-langkah yang mendukung tujuan strategis perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, penetapan harga transfer tidak hanya berfungsi sebagai alat administrasi, tetapi juga sebagai instrumen strategis yang mendukung efisiensi operasional dan keselarasan tujuan di seluruh organisasi.

Di Indonesia, transfer pricing diatur melalui peraturan yang berkaitan dengan penerapan Prinsip Kewajaran dan Kelaziman Usaha dalam transaksi antara Wajib Pajak dengan pihak-pihak yang memiliki hubungan istimewa. Peraturan Direktur Jenderal Pajak menetapkan bahwa setiap transaksi dengan pihak yang memiliki hubungan istimewa harus mengikuti prinsip kewajaran dan kelaziman usaha (Arm's Length Principle). Selain itu, transfer pricing juga diatur melalui peraturan Menteri Keuangan yang mengatur dokumentasi terkait transaksi dengan pihak yang memiliki hubungan istimewa. Peraturan ini mencakup informasi mengenai transaksi tersebut, isi dokumentasi, serta tata cara pengelolaannya (Putri, 2024).

Harga transfer yang adil mendorong setiap divisi untuk bertanggung jawab atas hasil keuangan mereka. Divisi produksi, misalnya, terdorong untuk mengelola biaya dengan lebih efisien, sementara divisi pemasaran dapat fokus pada strategi penjualan dengan harga yang kompetitif. Kondisi ini menciptakan sinergi antar divisi, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan. Meskipun memiliki banyak manfaat, penerapan harga transfer sering kali menghadapi tantangan, seperti ketidaksesuaian antara biaya aktual dan harga yang ditetapkan, atau konflik antar divisi. Untuk mengatasi masalah ini, perusahaan perlu menerapkan kebijakan harga transfer yang didukung dengan data historis dan proyeksi pasar yang akurat. Selain itu, penggunaan teknologi akuntansi modern dapat membantu mempermudah perhitungan dan pengawasan harga transfer.

Faktor-Faktor yang Memengaruhi Penetapan Harga Transfer di Perusahaan Multinasional, antara lain:

1. Kebijakan Pajak dan Regulasi.

Perbedaan kebijakan pajak dan peraturan di berbagai negara menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi penetapan harga transfer. Perusahaan multinasional cenderung memanfaatkan perbedaan tarif pajak untuk meminimalkan beban pajak secara global, namun tetap harus mematuhi peraturan seperti Prinsip Kewajaran dan Kelaziman Usaha (Arm's Length Principle).

2. Struktur Organisasi Perusahaan.

Kompleksitas struktur organisasi perusahaan multinasional, seperti adanya banyak divisi atau anak perusahaan yang tersebar di berbagai negara, memengaruhi proses penghitungan dan penerapan harga transfer. Koordinasi antar unit usaha yang berbeda menjadi penting untuk memastikan harga transfer yang

diterapkan mencerminkan kontribusi masing-masing unit.

3. Strategi Bisnis Perusahaan.

Strategi bisnis, seperti fokus pada efisiensi biaya, peningkatan pangsa pasar, atau inovasi, turut memengaruhi kebijakan harga transfer. Perusahaan mungkin menetapkan harga transfer untuk mendukung divisi tertentu dalam mengembangkan pasar baru atau memperkuat daya saing produk.

4. Kondisi Ekonomi Global.

Faktor eksternal, seperti fluktuasi nilai tukar mata uang, tarif perdagangan, dan kondisi pasar global, juga berdampak pada penetapan harga transfer. Perusahaan multinasional perlu mempertimbangkan stabilitas ekonomi negara tempat mereka beroperasi dalam menetapkan kebijakan harga transfer.

5. Ketersediaan Informasi Biaya dan Data Pasar.

Penetapan harga transfer membutuhkan data yang akurat tentang biaya produksi, biaya operasional, serta harga pasar dari produk atau jasa yang relevan. Kurangnya akses terhadap informasi ini dapat mempersulit perusahaan dalam menentukan harga transfer yang wajar.

6. Hubungan Antar Divisi.

Interaksi dan hubungan antar divisi atau unit bisnis dalam perusahaan multinasional dapat memengaruhi penetapan harga transfer. Hubungan yang harmonis dapat mempermudah implementasi kebijakan harga transfer, sedangkan konflik antar divisi dapat menimbulkan hambatan.

7. Tekanan dari Otoritas Pajak.

Perusahaan multinasional sering menghadapi pengawasan ketat dari otoritas pajak di berbagai negara terkait harga transfer. Oleh karena itu, kebijakan harga transfer harus dirancang untuk memenuhi persyaratan lokal dan menghindari potensi sanksi atau penalti.

6.3.1 Tujuan dari Harga Transfer

Harga transfer memiliki beberapa tujuan utama:

- **Pengendalian Keuntungan:** Dalam perusahaan multinasional, harga transfer dapat digunakan untuk mengalihkan keuntungan dari satu cabang ke cabang lain yang berlokasi di negara dengan pajak lebih rendah. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk mengoptimalkan kewajiban pajak global mereka.
- **Pengukuran Kinerja:** Dengan harga transfer yang tepat, manajer di berbagai unit dapat mengukur kinerja masing-masing cabang atau divisi dalam perusahaan, karena harga transfer menjadi indikator dari biaya dan pendapatan yang dihasilkan oleh unit tersebut.
- **Alokasi Sumber Daya:** Penetapan harga transfer juga digunakan untuk mengalokasikan sumber daya di antara berbagai divisi dalam perusahaan, yang dapat membantu perusahaan memaksimalkan efisiensi operasional.

6.3.2 Metode Harga Transfer

Dalam praktiknya, terdapat beberapa metode yang digunakan untuk menentukan harga transfer antar divisi atau cabang dalam perusahaan. Metode ini membantu perusahaan menilai kinerja antar unit secara adil dan efisien. Beberapa metode yang lazim digunakan antara lain :

1. **Transfer berdasarkan variable cost + mark up (laba):** Metode ini menggunakan biaya variabel (biaya langsung seperti bahan baku dan tenaga kerja langsung), kemudian ditambahkan dengan persentase laba tertentu. Cara ini banyak digunakan jika divisi hanya menanggung biaya variabel.
2. **Transfer berdasarkan total cost atau full cost + mark up (laba):** Dalam metode ini, seluruh biaya baik variabel maupun tetap diperhitungkan, lalu ditambah mark up sebagai laba. Metode ini memberikan dasar harga yang lebih lengkap.
3. **Transfer berdasarkan variable costing + mark up (laba):** Harga transfer dihitung dari biaya variabel produksi, seperti bahan langsung, tenaga kerja langsung, dan overhead variabel, lalu ditambahkan laba sesuai kebijakan manajemen.
4. **Transfer berdasarkan full costing + mark up (laba):** Semua biaya produksi (tetap dan variabel) dimasukkan ke perhitungan harga, kemudian ditambahkan mark up tertentu sebagai keuntungan antar divisi.
5. **Transfer berdasarkan harga pasar:** Harga transfer ditentukan berdasarkan harga pasar aktual untuk produk sejenis. Metode ini paling objektif karena mencerminkan kondisi pasar yang sebenarnya.

6.3.3 Isu-Isu Dalam Harga Transfer

- **Kepatuhan Pajak:** Salah satu isu utama terkait harga transfer adalah kepatuhan terhadap peraturan perpajakan internasional. Badan Pengatur Pajak seperti OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) memiliki pedoman ketat mengenai harga transfer yang digunakan untuk mencegah perusahaan

mengalihkan keuntungan ke negara dengan pajak rendah.

- **Manipulasi Keuntungan:** Praktik manipulasi harga transfer untuk menghindari pajak, atau untuk menunjukkan keuntungan yang lebih rendah di negara dengan tarif pajak tinggi, dapat menyebabkan masalah hukum dan reputasi bagi perusahaan.
- **Keseimbangan Kepentingan:** Dalam menetapkan harga transfer, perusahaan harus mempertimbangkan keseimbangan antara kepentingan cabang yang menerima barang atau jasa dengan kepentingan perusahaan secara keseluruhan. Harga transfer yang tidak adil dapat menimbulkan ketidakpuasan dan memengaruhi motivasi kerja.

6.4 Kesimpulan

Penetapan harga dan harga transfer memainkan peran krusial dalam strategi bisnis perusahaan. Penetapan harga yang tepat tidak hanya membantu perusahaan untuk memperoleh keuntungan yang optimal, tetapi juga mencerminkan pemahaman terhadap kebutuhan pasar dan konsumen. Sementara itu, harga transfer dalam konteks perusahaan multinasional harus dikelola dengan hati-hati untuk memastikan kepatuhan pajak dan alokasi keuntungan yang efisien di berbagai unit perusahaan. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi penetapan harga dan teknik harga transfer yang tepat, perusahaan dapat meraih keuntungan yang lebih besar, memperkuat posisi pasar, dan mengelola operasi internasional secara lebih efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Tirole, J. (1988). *The Theory of Industrial Organization*. MIT Press.
- OECD (2017). *Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations*. OECD Publishing.
- Homburg, C., & Krohmer, H. (2009). *Marketing Management: A Contemporary Perspective*. Springer.
- Eden, L. (2001). *Taxing Multinationals: Transfer Pricing and Corporate Income Shifting*. The University of Chicago Press.
- Harrison, J., & Jorissen, A. (2013). *Corporate Taxation and Transfer Pricing: The Role of Tax Policy in Developing Economies*. Routledge.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
- OECD. (2017). *OECD Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations*. OECD Publishing.
- Putri, S. Y. (2024). Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Keputusan Transfer Pricing Yang Diambil Oleh Perusahaan. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Keputusan Transfer Pricing Yang Diambil Oleh Perusahaan, 13(1), 85–94.
- Rajagukguk, E., Kesia, T., Doloksaribu, A., Banjarnahor, Y., Tarassimanullang, P., Turnip, A. R., & Zebua, I. (2024). Dampak penetapan harga transfer terhadap pajak. Jurnal Akuntansi Kompetif, 7(2), 245–254.

BAB 7

ACTIVITY-BASED COSTING (ABC) **DAN IMPLEMENTASI**

Oleh Serly Novianti

7.1 Pendahuluan

7.1.1 Latar Belakang

Dalam lanskap bisnis kontemporer yang semakin kompetitif, informasi biaya yang tepat merupakan prasyarat penting bagi manajemen dalam perumusan keputusan strategis. Dinamika kemajuan teknologi, globalisasi, dan meningkatnya kerumitan metodologi produksi membuat mekanisme penetapan biaya tradisional tidak cukup untuk menggambarkan pemanfaatan sumber daya secara akurat. Dalam kerangka ini, sistem *Activity-Based Costing* (ABC) telah muncul sebagai inovasi signifikan di bidang akuntansi biaya, memberikan paradigma yang lebih pragmatis untuk pemantauan biaya. (Kaplan & Cooper, 1991)

Metodologi ABC menyatakan bahwa biaya dikeluarkan sebagai akibat dari kegiatan yang dilakukan dalam suatu organisasi, bukan hanya fungsi volume produksi. Akibatnya, aktivitas ditetapkan sebagai komponen fundamental yang menghubungkan sumber daya dengan objek biaya, termasuk produk, layanan, atau pelanggan. Kerangka kerja ini memfasilitasi organisasi

dalam mengidentifikasi kegiatan bernilai tambah di samping kegiatan non-nilai tambah.

Berbeda dengan sistem alokasi biaya tradisional, yang sering menggunakan pendorong biaya seperti jam kerja langsung atau jam mesin, pendekatan ABC dengan cermat melacak biaya dalam kaitannya dengan pendorong biaya - variabel yang memicu biaya untuk setiap aktivitas tertentu. Melalui metode ini, biaya dapat dibagi dengan lebih presisi untuk produk atau layanan yang benar-benar memanfaatkan sumber daya tersebut.

Misalnya, dalam perusahaan manufaktur, kegiatan pengaturan mesin, pemeriksaan kualitas, dan pengadaan bahan baku masing-masing dapat menimbulkan biaya yang berbeda. Menggunakan sistem ABC, masing-masing biaya ini dapat dilacak dengan cermat ke aktivitas yang sesuai dan kemudian dialokasikan ke produk yang benar-benar menggunakannya. Akibatnya, manajemen memperoleh representasi biaya yang lebih otentik, yang pada akhirnya meningkatkan pengambilan keputusan mengenai penetapan harga, kemandirian operasional, dan formulasi strategi produk. (Blocher, Stout, & Cokins, 2010).

7.1.2 Tujuan dan Manfaat Penerapan ABC

Tujuan mendasar dari penerapan Biaya Berbasis Aktivitas adalah untuk meningkatkan keakuratan informasi biaya melalui penelusuran biaya kembali ke sumber aktivitas yang relevan. Sistem ini memberdayakan organisasi untuk:

1. Identifikasi aktivitas yang tidak menambah nilai, memungkinkan manajemen untuk melaksanakan perbaikan proses.

2. Mengukur efisiensi pemanfaatan sumber daya, terutama dalam kegiatan pendukung yang sering diabaikan dalam sistem tradisional.
3. Mendukung pengambilan keputusan strategis, seperti penetapan harga produk, membuat atau membeli keputusan, dan manajemen portofolio produk.
4. Menilai profitabilitas produk dan pelanggan dengan melacak konsumsi aktivitas yang berbeda untuk setiap segmen pasar.

Selain itu, sistem ABC juga memainkan peran penting dalam konteks manajemen biaya berbasis aktivitas (*Activity-Based Management/ABM*). ABM memanfaatkan informasi yang dihasilkan oleh sistem ABC untuk menerapkan peningkatan kinerja organisasi yang komprehensif. Dengan memahami kegiatan mana yang paling banyak menghabiskan sumber daya, manajemen dapat merancang strategi efisiensi yang lebih bertarget.

7.1.3 Perbandingan dengan Sistem Tradisional

Sistem akuntansi biaya tradisional dicirikan oleh kesederhanaannya, karena mereka terutama berkonsentrasi pada alokasi biaya tidak langsung (*overhead*) dalam kaitannya dengan volume produksi. Misalnya, distribusi biaya overhead sering didasarkan pada metrik jam kerja langsung. Namun, dalam praktiknya, terbukti bahwa banyak biaya overhead tidak memiliki korelasi langsung dengan volume produksi, tetapi sebaliknya terkait dengan seluk-beluk kegiatan yang dilakukan.

Sebagai ilustrasi, dua produk yang diproduksi dalam jumlah yang sama dapat menggunakan sumber daya yang berbeda jika satu produk memerlukan sejumlah besar pengaturan mesin, pemeriksaan kualitas, atau upaya

desain ulang. Sistem penetapan biaya konvensional tidak mampu mengenali varians seperti itu, berbeda dengan sistem *Activity-Based Costing* (ABC), yang memberikan alokasi biaya yang lebih tepat dengan menekankan kegiatan yang memicu pengeluaran ini.

7.1.4 Urgensi Penerapan ABC dalam Dunia Bisnis dan Pendidikan Akuntansi

Di ranah praktik perusahaan, adopsi Activity-Based Costing (ABC) telah menunjukkan kapasitas yang signifikan untuk meningkatkan ketepatan data biaya dan efisiensi operasi manajerial di berbagai perusahaan. Perusahaan-perusahaan terkemuka seperti General Motors, Boeing, dan Procter & Gamble telah berhasil mengintegrasikan kerangka kerja ABC untuk membedakan kegiatan yang menghasilkan nilai, meminimalkan inefisiensi, dan meningkatkan profitabilitas produk.

Dalam domain pendidikan, pemahaman komprehensif tentang metodologi ABC telah menjadi penting bagi para sarjana akuntansi, memungkinkan mereka untuk mengadopsi sudut pandang kontemporer dalam analisis biaya. Pendekatan ini tidak hanya relevan untuk entitas manufaktur tetapi juga meluas ke industri jasa, badan pemerintah, dan lembaga akademik. Akibatnya, penyebaran pengetahuan mengenai sistem ABC harus disampaikan melalui lensa yang dapat diterapkan dan dapat dipahami, dilengkapi dengan contoh-contoh masalah kontekstual, sehingga membekali siswa dengan kemampuan untuk memahami prinsip-prinsip dasar dan kemajuan implementasi.

7.2 Konsep Dasar *Activity-Based Costing* (ABC)

7.2.1 Latar Belakang dan Dasar Pemikiran

Sistem *Activity-Based Costing* (ABC) muncul selama akhir 1980-an sebagai respons terhadap kekurangan yang melekat dalam sistem akuntansi biaya tradisional, yang menjadi semakin tidak relevan mengingat lanskap operasi bisnis kontemporer yang berkembang. Dalam sistem konvensional, alokasi overhead biasanya dijalankan menggunakan dasar alokasi tunggal, seperti jam kerja langsung atau jam mesin. Meskipun metodologi ini dianggap sederhana, metodologi ini cenderung menimbulkan distorsi biaya, terutama karena keragaman produk berkembang dan kerumitan proses produksi meningkat.

Distorsi biaya muncul karena sistem tradisional mengandaikan bahwa semua produk menggunakan sumber daya overhead dalam korelasi langsung dengan volume produksinya. Pada kenyataannya, biaya overhead sering dipengaruhi oleh kegiatan yang tidak terkait dengan produksi seperti desain, pengaturan mesin, inspeksi, dan distribusi. Akibatnya, produk kompleks sering diremehkan (berbiaya rendah), sementara produk yang lebih sederhana sering dinilai terlalu tinggi (*overcosted*).

Untuk memperbaiki masalah ini, ABC dikonseptualisasikan oleh Robin Cooper dan Robert S. Kaplan (1991) menggunakan kerangka kerja berbasis aktivitas. Mereka berpendapat bahwa sumber dasar timbulnya biaya terletak pada kegiatan yang dilakukan oleh organisasi, bukan volume produk yang diproduksi. Oleh karena itu, sistem ABC memfokuskan analisis biaya pada kegiatan sebagai penentu utama biaya (pendorong biaya), bukan secara eksklusif pada volume produksi.

7.2.2 Definisi dan Prinsip Utama *Activity-Based Costing*

Secara konseptual, *Activity-Based Costing* (ABC) diartikulasikan sebagai metodologi akuntansi biaya canggih yang secara sistematis mengidentifikasi dan mengukur biaya yang terkait dengan kegiatan tertentu, kemudian mengalokasikan biaya ini ke produk atau layanan yang didasarkan pada pemanfaatan kegiatan tersebut. Setiap kegiatan dianggap sebagai “kumpulan biaya” yang berbeda, yang merangkum konsumsi sumber daya tertentu.

Prinsip dasar dari *Activity Based Costing* didasarkan pada pemahaman bahwa kegiatan mengkonsumsi sumber daya, sementara produk, pada gilirannya, mengkonsumsi aktivitas tersebut. Dengan kata lain, biaya tidak boleh secara langsung dikaitkan dengan produk; melainkan, biaya tersebut pada awalnya harus ditugaskan ke kegiatan yang memicu timbulnya biaya-biaya tersebut. Kerangka metodologis ini meningkatkan kapasitas sistem ABC untuk secara akurat menggambarkan hubungan sebab-akibat antara biaya dan kegiatan.

Beberapa komponen utama yang terintegrasi dengan sistem *Costing Berbasis Aktivitas* meliputi:

1. Sumber Daya: Semua elemen yang digunakan dalam pelaksanaan suatu kegiatan, termasuk tetapi tidak terbatas pada tenaga kerja, mesin, energi, dan waktu.
2. Kegiatan: Urutan operasi yang dilakukan untuk membuat produk atau memberikan layanan, seperti pengaturan mesin, inspeksi, atau pengemasan.
3. Kumpulan Biaya: Agregasi biaya yang terkait dengan kegiatan tertentu.
4. Penggerak Biaya: Faktor mendasar yang terkait dengan aktivitas yang berfungsi sebagai dasar untuk alokasi biaya.

7.2.3 Perbandingan Sistem Biaya Tradisional dan ABC

Untuk mencapai pemahaman yang lebih mendalam tentang konsep Activity-Based Costing (ABC), penting untuk menyandingkannya dengan sistem biaya konvensional. Dalam sistem biaya konvensional:

Biaya overhead digabungkan ke dalam kategori komprehensif tunggal (kolam overhead seluruh pabrik).

Alokasi dijalankan berdasarkan kriteria yang seragam, seperti jam kerja langsung. Akibatnya, ketepatan penentuan biaya seringkali tidak memadai, terutama di organisasi yang menawarkan beragam produk.

Sebaliknya, dalam sistem ABC:

Biaya dikategorikan menurut kegiatan tertentu. Setiap aktivitas dikaitkan dengan driver biaya yang berbeda. Alokasi biaya dilakukan secara metodis, transisi dari sumber daya ke kegiatan, dan selanjutnya ke produk.

Oleh karena itu, sistem ABC memfasilitasi peningkatan akurasi dalam penilaian biaya produk, karena setiap kegiatan memiliki basis alokasi yang selaras dengan pemanfaatan sumber daya yang sebenarnya.

7.2.4 Langkah-Langkah Penerapan Sistem ABC

Pelaksanaan sistem *Activity-Based Costing* (ABC) memerlukan urutan tahapan metodis untuk memastikan bahwa hasilnya relevan dan dapat diandalkan. Biasanya, fase yang terlibat dalam implementasi ABC terdiri dari empat langkah utama, diuraikan sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi Kegiatan Utama dalam Organisasi
Fase awal melibatkan pemecahan kegiatan yang terjadi di dalam organisasi, mencakup kegiatan yang terkait langsung dengan produksi (kegiatan inti) dan

kegiatan yang memberikan dukungan tambahan (kegiatan pendukung). Contoh ilustratif meliputi pengaturan mesin, pengadaan bahan baku, pemeriksaan kualitas, pemeliharaan fasilitas, dan pengiriman produk. Kegiatan-kegiatan ini umumnya dikategorikan menurut tingkat hierarkisnya: Kegiatan tingkat unit (kegiatan yang berkaitan dengan setiap unit produk), dicontohkan dengan pemanfaatan bahan baku. Aktivitas tingkat batch (aktivitas yang terkait dengan setiap batch), seperti pengaturan mesin. Kegiatan tingkat produk, dicontohkan oleh desain produk. Kegiatan tingkat fasilitas, seperti pemeliharaan bangunan atau langkah-langkah keamanan.:

- 1) Unit-level activities (aktivitas per unit produk), misalnya penggunaan bahan baku.
 - 2) Batch-level activities (aktivitas per batch), seperti setup mesin.
 - 3) Product-level activities (aktivitas per produk), seperti desain produk.
 - 4) Facility-level activities (aktivitas fasilitas umum), seperti pemeliharaan gedung atau keamanan.
2. Menentukan Penggerak Biaya untuk Setiap Aktivitas
- Penggerak biaya didefinisikan sebagai faktor-faktor yang secara kausal mempengaruhi biaya dan digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu aktivitas digunakan oleh produk atau layanan. Misalnya, frekuensi pengaturan mesin untuk aktivitas terkait pengaturan, volume pesanan pelanggan untuk tugas pemrosesan pesanan, atau jam yang didedikasikan untuk inspeksi untuk proses kontrol kualitas. Pemilihan pendorong biaya harus secara akurat mencerminkan hubungan sebab-

akibat yang sebenarnya antara aktivitas dan biaya terkait untuk memastikan bahwa alokasi biaya secara akurat mewakili konsumsi sumber daya yang sebenarnya.

3. Mengumpulkan Biaya dan Mengelompokkan ke dalam Kumpulan Biaya Setelah identifikasi kegiatan dan pendorong biaya masing-masing, biaya yang berkaitan dengan setiap aktivitas digabungkan ke dalam kumpulan biaya yang berbeda. Setiap kumpulan biaya merangkum biaya kumulatif yang dikeluarkan untuk aktivitas tertentu. Misalnya, pengeluaran yang terkait dengan gaji teknisi, bahan pendukung, dan energi listrik dapat dikonsolidasikan ke dalam kumpulan biaya yang ditunjuk untuk aktivitas “pengaturan mesin”.
4. Mengalokasikan Biaya Aktivitas ke Produk Berdasarkan Konsumsi Penggerak Biaya Fase penutup melibatkan alokasi biaya aktivitas untuk produk yang didasarkan pada tingkat pemanfaatan driver biaya oleh setiap produk. Misalnya, jika biaya agregat untuk pengaturan mesin sebesar Rp 100 juta dan total jumlah setup yang dilakukan adalah 50, maka biaya per setup ditentukan menjadi Rp 2 juta. Jika Produk A memerlukan 30 setup, maka akan dikenakan biaya setup sebesar Rp 60 juta.

Melalui proses metodologis ini, kerangka kerja ABC menghasilkan hasil perhitungan biaya yang lebih akurat mencerminkan realitas konsumsi sumber daya.

7.2.5 Contoh Penerapan Sederhana

Sebagai ilustrasi, sebuah perusahaan manufaktur memproduksi dua jenis produk: Produk X dan Produk Y. Total biaya aktivitas inspeksi sebesar Rp 40.000.000 dengan total jam inspeksi 200 jam. Produk X

menggunakan 120 jam, dan Produk Y menggunakan 80 jam.

Perhitungan tarif biaya inspeksi:

$$\text{Tarif biaya per jam} = \frac{\text{Rp}40.000.000}{200} = \text{Rp}200.000/\text{jam}$$

Maka alokasi biaya inspeksi:

- Produk X = $120 \times \text{Rp } 200.000 = \text{Rp } 24.000.000$
- Produk Y = $80 \times \text{Rp } 200.000 = \text{Rp } 16.000.000$

Dengan demikian, Produk X memperoleh alokasi biaya lebih besar karena lebih banyak mengonsumsi aktivitas inspeksi. Hal ini menunjukkan keunggulan sistem ABC dalam mengalokasikan biaya dengan aktivitas aktual.

7.3 Implementasi *Activity-Based Costing* (ABC)

7.3.1 Pendahuluan

Prosedur untuk menerapkan Biaya Berbasis Aktivitas dijalankan melalui serangkaian tahapan metodis, memastikan bahwa kerangka kerja yang dihasilkan secara akurat mencerminkan realitas operasional organisasi. Seperti yang diartikulasikan oleh Kaplan dan Cooper (1998), tahapan mendasar dalam pelaksanaan ABC meliputi:

1. Pemetaan dan Identifikasi Aktivitas

Fase awal melibatkan pengakuan atas kegiatan yang terjadi dalam organisasi. Setiap aktivitas menandakan proses yang menghabiskan sumber daya sambil memberikan nilai ke produk atau layanan. Pemetaan aktivitas dapat dilakukan dengan

menelusuri proses bisnis dari hulu ke aliran bawah — dimulai dengan pengadaan bahan baku, melanjutkan melalui proses produksi, dan berpuncak pada distribusi produk kepada pelanggan.

Kegiatan yang diidentifikasi biasanya dikategorikan ke dalam empat tingkat utama, khususnya:

Kegiatan Tingkat Unit

Aktivitas yang dieksekusi setiap kali unit produk dihasilkan. Ilustrasi meliputi: pemanfaatan langsung bahan baku, inspeksi kualitas untuk setiap unit individu, dan konsumsi energi per unit produk.

Aktivitas Tingkat Batch

Kegiatan yang dilakukan setiap kali batch atau kelompok produk diproduksi. Misalnya: pengaturan mesin, pemesanan bahan baku per batch, atau pengiriman barang dalam satu pengiriman.

Aktivitas Tingkat Produk

Kegiatan yang terkait dengan pengembangan, desain, atau pemeliharaan produk tertentu. Contohnya termasuk: biaya yang terlibat dalam merancang produk baru, mengubah spesifikasi teknis, atau menyiapkan katalog produk.

Kegiatan Tingkat Fasilitas

Kegiatan yang memfasilitasi operasi organisasi secara keseluruhan tanpa hubungan langsung dengan produk tertentu, seperti pemeliharaan fasilitas, keamanan bangunan, dan biaya utilitas umum.

Pemetaan kegiatan dilakukan melalui wawancara, pengamatan langsung, dan analisis dokumen operasional untuk memastikan identifikasi komprehensif dari semua kegiatan terkait.

2. Penentuan Biaya Pengemudi yang Relevan

Setelah identifikasi kegiatan yang berhasil, langkah selanjutnya adalah memastikan pendorong biaya yang sesuai untuk setiap kegiatan. Penggerak biaya adalah variabel yang memicu terjadinya biaya suatu kegiatan dan berfungsi sebagai dasar untuk alokasi biaya untuk produk. Pemilihan pendorong biaya harus mematuhi prinsip hubungan sebab-akibat untuk mencegah bias dalam hasil perhitungan.

Contoh:

Untuk aktivitas penyiapan mesin, driver biaya mungkin adalah jumlah pengaturan yang dilakukan. Untuk kegiatan pemeriksaan kualitas, pengemudi biaya bisa menjadi jumlah jam inspeksi. Untuk aktivitas pemrosesan pesanan pelanggan, pendorong biaya mungkin adalah jumlah total pesanan.

Pemilihan driver biaya yang sesuai akan secara signifikan mempengaruhi keakuratan informasi biaya. Dengan demikian, sangat penting bagi organisasi untuk melakukan analisis korelasi antara aktivitas dan biaya terkait yang dikeluarkan untuk mengidentifikasi driver yang optimal.

3. Mengumpulkan dan Mengelompokkan Biaya ke dalam Kumpulan Biaya

Tahap ketiga melibatkan agregasi semua biaya yang berkaitan dengan aktivitas dan kategorisasi selanjutnya ke dalam kumpulan biaya (pengelompokan biaya). Setiap kumpulan biaya berfungsi sebagai repositori untuk biaya yang timbul dari aktivitas tertentu. Misalnya, biaya yang terkait dengan gaji teknisi, bahan habis pakai, dan listrik dapat dirakit ke dalam kumpulan biaya “pengaturan mesin”. Kategorisasi ini merampingkan proses penelusuran biaya ke produk, mengingat bahwa setiap aktivitas memiliki satu atau lebih kumpulan biaya yang mencerminkan konsumsi sumber daya tertentu.

4. Biaya Biaya Aktivitas untuk Produk atau Layanan

Langkah keempat melibatkan alokasi biaya dari setiap kumpulan biaya ke produk atau layanan, yang didasarkan pada tingkat konsumsi dari pendorong biaya. Rumus dasar yang digunakan adalah:

$$\text{Tarif Aktivitas} = \frac{\text{Total Biaya Aktivitas}}{\text{Total Cost Driver}}$$

Kemudian biaya dialokasikan dengan rumus:

$$\begin{aligned} \text{Biaya Aktivitas Produk} \\ &= \text{Tarif Aktivitas} \\ &\times \text{Jumlah Cost Driver yang Digunakan Produk} \end{aligned}$$

Contoh:

Jika total biaya aktivitas setup mesin adalah Rp 60.000.000 dengan total 50 kali setup, maka tarif per setup = Rp 1.200.000. Produk A melakukan 30 kali setup, maka biaya yang dialokasikan untuk Produk A adalah Rp 36.000.000. Proses ini menghasilkan peta

biaya yang realistis, karena pembebanan dilakukan berdasarkan konsumsi aktivitas yang aktual, bukan sekadar proporsi volume produksi.

5. Analisis dan Pemanfaatan Informasi ABC

Fase penutup memerlukan analisis komprehensif dari hasil yang dihasilkan oleh sistem *Activity-Based Costing* (ABC) untuk memfasilitasi pengambilan keputusan manajerial yang terinformasi. Data biaya yang dihasilkan dapat digunakan untuk:

- 1) Pastikan harga produk dengan presisi yang lebih tinggi.
- 2) Kenali kegiatan yang tidak memberikan kontribusi nilai.
- 3) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses operasional.
- 4) Mendukung manajemen dalam pilihan strategis, termasuk outsourcing, bermacam-macam produk, atau penghentian lini produk yang tidak menguntungkan.

Dalam aplikasi praktis, organisasi yang mengeksekusi ABC dengan mahir mampu terlibat dalam Manajemen Berbasis Aktivitas (ABM), paradigma manajemen yang memanfaatkan informasi terkait aktivitas untuk perbaikan berkelanjutan.

7.3.3 Faktor Penentu Keberhasilan Implementasi ABC

Implementasi ABC tidak hanya membutuhkan alat perhitungan biaya, tetapi juga dukungan organisasi secara menyeluruh. Beberapa faktor penting yang menentukan keberhasilan implementasi antara lain:

1. Komitmen Manajemen Puncak. Dukungan dari pimpinan organisasi merupakan faktor utama agar proyek ABC berjalan lancar. Tanpa dukungan ini, upaya implementasi akan sulit diterapkan secara konsisten.
2. Keterlibatan Karyawan. Karyawan yang memahami aktivitas sehari-hari merupakan sumber informasi penting. Keterlibatan mereka dalam proses identifikasi aktivitas akan meningkatkan akurasi data.
3. Ketersediaan Data dan Teknologi Informasi. Implementasi ABC memerlukan data aktivitas yang detail dan sistem informasi yang mampu menelusuri penggunaan sumber daya. Penggunaan software manajemen biaya atau ERP (Enterprise Resource Planning) sering kali diperlukan.
4. Pelatihan dan Sosialisasi. Penerapan sistem baru memerlukan pelatihan bagi staf akuntansi dan manajer operasional agar mereka memahami konsep dan manfaat sistem ABC.

7.3.4 Tantangan dalam Implementasi ABC

Meskipun menawarkan banyak keuntungan, adopsi *Activity-Based Costing* (ABC) juga menghadapi beberapa tantangan, termasuk:

- 1) Implikasi keuangan dan durasi implementasi sangat signifikan, terutama selama fase awal akuisisi data.
- 2) Kerumitan yang terlibat dalam mengidentifikasi kegiatan, mengingat bahwa banyak organisasi menunjukkan fungsi yang tumpang tindih.
- 3) Resistensi intra-organisasi, terutama ketika karyawan menganggap sistem baru sebagai beban tambahan.

- 4) Komplikasi terkait dengan pemeliharaan data, yang memerlukan revisi berkala untuk memastikan relevansi dengan proses bisnis yang berkembang.

Akibatnya, manajemen harus menavigasi keseimbangan yang rumit antara keuntungan dari peningkatan akurasi biaya dan sumber daya yang sangat diperlukan untuk pengoperasian sistem ini.

7.3.5 Studi Kasus Singkat: Implementasi ABC di Perusahaan Manufaktur

Misalnya, perusahaan manufaktur komponen otomotif yang berlokasi di Pekanbaru mengalami masalah yang berkaitan dengan perbedaan dalam perhitungan harga fundamental antara metodologi konvensional dan pendekatan Activity-Based Costing (ABC). Memanfaatkan teknik tradisional, biaya overhead dialokasikan berdasarkan jam kerja langsung; Namun, temuan menunjukkan bahwa produk tertentu dianggap tidak menguntungkan.

Setelah penerapan kerangka kerja ABC, yang melibatkan identifikasi kegiatan seperti pengaturan mesin, pemeliharaan, dan inspeksi, organisasi menemukan bahwa produk yang dicirikan oleh volume rendah namun kompleksitas tinggi, pada kenyataannya, menimbulkan biaya yang lebih tinggi secara tidak proporsional. Berbekal data baru ini, organisasi dapat mengkalibrasi ulang strategi penetapan harga mereka dan memusatkan upaya produksi pada item yang menghasilkan profitabilitas yang lebih besar.

Studi kasus ini menggambarkan bahwa pelaksanaan metodologi ABC menghasilkan keuntungan besar dalam meningkatkan presisi biaya dan memfasilitasi proses pengambilan keputusan strategis yang lebih tercerahkan.

7.4 Kelebihan dan Kelemahan Sistem *Activity-Based Costing* (ABC)

7.4.1 Pendahuluan

Dalam lingkungan persaingan bisnis yang semakin kuat dan rumit, ketepatan informasi biaya muncul sebagai penentu penting dalam perumusan keputusan strategis. Sistem Costing Berbasis Aktivitas (ABC) menampilkan diri mereka sebagai alternatif yang layak untuk sistem biaya konvensional, yang seringkali gagal mewakili pemanfaatan sumber daya secara akurat dalam istilah nyata.

Implementasi ABC memperkenalkan kerangka kerja baru dalam akuntansi biaya dengan menghubungkan biaya dengan kegiatan tertentu yang benar-benar memicu timbulnya biaya. Namun, mirip dengan kerangka metodologis lainnya, pendekatan ini bukan tanpa kelebihan dan kekurangannya. Bab ini secara menyeluruh membahas manfaat dan keterbatasan sistem ABC dari perspektif teoritis dan praktis.

7.4.2 Kelebihan Sistem *Activity-Based Costing* (ABC)

Salah satu motivasi utama yang mendorong organisasi menuju adopsi sistem *Activity-Based Costing* (ABC) adalah peningkatan akurasi informasi biaya relatif terhadap realitas operasional yang diberikan metodologi ini. Eksposisi selanjutnya menggambarkan keuntungan multifaset yang melekat pada sistem ini:

1. Penyediaan Akurasi Informasi Biaya yang Ditingkatkan

Sistem ABC memfasilitasi pelacakan biaya yang lebih tepat, karena pada dasarnya didasarkan pada kegiatan aktual yang dilakukan oleh organisasi. Biaya overhead, yang secara historis dialokasikan

sesuai dengan volume produksi, sekarang ditetapkan berdasarkan hubungan sebab-akibat antara kegiatan dan biaya terkait.

Pergeseran paradigma ini mengarah pada generasi informasi biaya yang tidak hanya lebih akurat tetapi juga lebih relevan untuk pengambilan keputusan manajerial, terutama dalam organisasi yang menawarkan rangkaian produk yang heterogen dan beroperasi di bawah kondisi kompleksitas produksi yang meningkat. Kaplan dan Cooper (1998) berpendapat bahwa ABC melengkapi manajemen dengan wawasan tentang konsumsi sumber daya yang sebenarnya oleh aktivitas, sehingga bergerak melampaui asumsi berbasis volume yang sederhana.

2. Identifikasi Kegiatan Non-Nilai Tambah

Keuntungan signifikan lainnya dari sistem ABC terletak pada kapasitasnya untuk membantu organisasi dalam menentukan aktivitas yang tidak memberikan kontribusi nilai bagi pelanggan atau produk. Melalui analisis aktivitas yang cermat, organisasi dapat mengidentifikasi kegiatan yang menimbulkan biaya tanpa meningkatkan nilai produk, seperti proses inspeksi berlebihan yang dihasilkan dari cacat produksi, keterlambatan pasokan material, atau kebutuhan untuk pengerjaan ulang.

Akibatnya, ABC melampaui perannya sebagai alat pengukuran biaya belaka dan muncul sebagai saluran untuk perbaikan berkelanjutan. Organisasi diberdayakan untuk menghilangkan atau mengurangi kegiatan yang tidak bernilai tambah, sehingga meningkatkan efisiensi operasional dan pada akhirnya memperkuat keunggulan kompetitif.

3. Peningkatan Akurasi Harga Barang Produk

Sistem ABC memberikan perhitungan harga produk yang lebih realistis dengan memperhitungkan pemanfaatan diferensial dari berbagai aktivitas oleh setiap produk. Sebaliknya, sistem tradisional cenderung mengalokasikan biaya overhead yang serupa untuk produk yang diproduksi dalam volume yang setara, meskipun kompleksitas yang mendasarinya berbeda secara signifikan.

Misalnya, produk yang dipesan lebih dahulu yang ditandai dengan desain unik biasanya memerlukan upaya desain tambahan, inspeksi yang lebih sering, dan pengaturan pengiriman yang disesuaikan. Melalui sistem ABC, semua biaya tambahan dapat diidentifikasi secara akurat dan dialokasikan secara proporsional, menghasilkan harga produk yang lebih akurat mencerminkan konsumsi aktivitas aktual.

Informasi tersebut sangat berharga bagi manajemen dalam perumusan strategi penetapan harga dan keputusan terkait produk, termasuk produk mana yang akan dipertahankan, dikembangkan, atau berpotensi dihentikan.

4. Fasilitasi Analisis Profitabilitas Produk dan Pelanggan

Sistem ABC juga berfungsi sebagai instrumen yang efektif untuk analisis profitabilitas, tidak hanya di tingkat produk tetapi juga dalam kaitannya dengan pelanggan individu.

Dalam praktiknya, pelanggan yang berbeda sering terlibat dalam berbagai tingkat konsumsi aktivitas. Misalnya, klien yang lebih besar mungkin memerlukan peningkatan dukungan teknis,

sedangkan klien yang lebih kecil mungkin memerlukan layanan pengiriman yang lebih sering.

Dengan menggunakan ABC, organisasi dapat memastikan profitabilitas setiap pelanggan dengan presisi yang lebih besar (analisis profitabilitas pelanggan), karena sistem melacak biaya berdasarkan aktivitas spesifik yang dikonsumsi oleh setiap klien. Akibatnya, manajemen dapat mengoptimalkan strategi layanan, kerangka kerja diskon, dan dinamika hubungan pelanggan dengan lebih efektif.

5. Fasilitasi Implementasi Manajemen Berbasis Aktivitas (ABM)

Keuntungan penting lainnya dari sistem ABC adalah peran dasarnya dalam implementasi Manajemen Berbasis Aktivitas (ABM). ABM mewakili paradigma manajemen yang memanfaatkan informasi yang berasal dari sistem ABC untuk meningkatkan efisiensi operasional dan menginformasikan pengambilan keputusan strategis. Melalui lensa ABM, manajer diaktifkan untuk:

Mengevaluasi efisiensi kegiatan individu. Menerapkan langkah-langkah pengendalian biaya berbasis aktivitas. Menetapkan anggaran berdasarkan aktivitas (penganggaran berbasis aktivitas).

7.4.3 Kelemahan Sistem Activity-Based Costing (ABC)

Terlepas dari banyak kelebihanannya, sistem ABC juga mencakup kerugian tertentu yang memerlukan pertimbangan sebelum implementasinya. Kelemahan ini sebagian besar terkait dengan biaya implementasi, kerumitan sistem, dan keterbatasan yang berkaitan

dengan penerapan sistem di seluruh konteks organisasi tertentu.

1. Membutuhkan Biaya Implementasi Tinggi

Penyebaran sistem ABC membutuhkan sumber daya yang besar, meliputi waktu, sumber daya manusia, dan investasi teknologi. Upaya untuk mengidentifikasi kegiatan, mengumpulkan data yang berkaitan dengan pendorong biaya, dan mengembangkan sistem informasi yang diperlukan memerlukan pengeluaran modal awal yang signifikan. Selanjutnya, selama fase awal implementasi, organisasi sering harus terlibat dalam pelatihan staf, mendapatkan perangkat lunak yang sesuai, dan berpotensi merestrukturisasi kerangka akuntansi mereka yang ada. Akibatnya, usaha kecil atau menengah dapat menghadapi tantangan dalam melaksanakan implementasi ABC yang komprehensif karena kendala yang terkait dengan sumber daya keuangan dan manusia.

2. Proses Pengumpulan dan Pemeliharaan Data yang Kompleks

Tantangan utama yang terkait dengan ABC adalah kerumitan yang terlibat dalam pengumpulan dan pemeliharaan data terkait aktivitas. Sistem mengamanatkan bahwa organisasi dengan cermat memantau berbagai kegiatan, termasuk frekuensi, durasi, dan pemanfaatan sumber daya. Dalam perusahaan besar yang ditandai dengan banyak kegiatan, proses ini bisa menjadi sangat kompleks dan memakan waktu. Jika data tidak dikelola secara efektif, perhitungan biaya yang dihasilkan dapat dibuat tidak akurat. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi ABC sangat bergantung pada kualitas

data dan integrasi yang mulus dari sistem informasi yang digunakan.

3. Tidak Selalu Copot untuk Organisasi Kecil atau Kegiatan Sederhana

Penerapan ABC sebagian besar relevan untuk organisasi yang menunjukkan berbagai macam produk dan kegiatan rumit. Untuk perusahaan kecil yang memiliki struktur aktivitas langsung, keuntungan yang direalisasikan mungkin tidak membenarkan biaya dan upaya terkait. Misalnya, perusahaan kecil yang memproduksi berbagai produk terbatas dengan proses standar mungkin tidak memerlukan sistem pelacakan biaya yang terlalu rinci. Dalam skenario seperti itu, sistem biaya konvensional dapat terbukti lebih efisien dan cukup akurat untuk memenuhi persyaratan manajerial.

4. Resistensi Internal dan Perubahan Budaya Organisasi

Pengenalan sistem ABC sering menimbulkan resistensi internal, terutama dari karyawan yang menganggap proses pencatatan aktivitas baru sebagai beban tambahan. Selain itu, transisi dalam budaya organisasi dari metodologi tradisional ke paradigma berbasis aktivitas membutuhkan waktu dan strategi komunikasi yang efektif. Dengan tidak adanya pelatihan dan dukungan manajemen yang kuat, penerapan ABC dapat menyebabkan kebingungan dan perlawanan di berbagai tingkat organisasi.

7.4.4 Evaluasi Kritis

Sementara sistem *Activity-Based Costing* (ABC) bukannya tanpa keterbatasan, banyak studi empiris menunjukkan bahwa keuntungan jangka panjang secara signifikan melebihi biaya implementasi terkait. Seperti

dicatat oleh Drury (2018), sistem ABC memfasilitasi wawasan manajerial yang ditingkatkan dan meningkatkan efisiensi operasional, terutama dalam kerangka kerja organisasi yang dinamis. Meskipun demikian, faktor penting untuk keberhasilan implementasi adalah kepatuhan terhadap karakteristik spesifik organisasi, di samping komitmen manajemen senior yang teguh untuk memposisikan ABC sebagai instrumen manajemen yang vital, bukan hanya alat untuk akuntansi biaya.

7.5 Contoh Soal dan Penyelesaiannya

7.5.1 Pendahuluan

Setelah memperoleh pemahaman komprehensif tentang konsep dasar, prinsip-prinsip yang mendasari, dan berbagai tahapan yang terlibat dalam implementasi *Activity-Based Costing* (ABC), bagian ini menjelaskan contoh praktis yang menunjukkan penerapan metodologi ini dalam menentukan harga dasar produk. Tujuan utama dari ilustrasi ini adalah untuk memfasilitasi pemahaman siswa tentang penerapan dunia nyata dari sistem ABC dalam konteks bisnis, sementara secara bersamaan membedakannya dari metodologi penetapan biaya konvensional. Melalui latihan ini, mahasiswa diharapkan mampu:

1. Mengidentifikasi aktivitas utama yang menimbulkan biaya.
2. Menentukan cost driver yang relevan untuk setiap aktivitas.
3. Menghitung tarif aktivitas (*activity rate*) secara sistematis.

4. Mengalokasikan biaya aktivitas ke produk berdasarkan konsumsi cost driver.
5. Menarik kesimpulan manajerial dari hasil perhitungan.

7.5.2 Ilustrasi Kasus

Kasus: PT Akurat Manufaktur

PT Akurat adalah perusahaan manufaktur yang memproduksi dua jenis produk, yaitu Produk A dan Produk B. Selama satu periode produksi, perusahaan menghadapi berbagai aktivitas yang memunculkan biaya overhead. Data berikut diperoleh dari departemen akuntansi biaya perusahaan:

Tabel 7. 1 Aktivitas yang Memunculkan Biaya Overhead

Jenis Aktivitas	Total Biaya Aktivitas (Rp)	Cost Driver	Jumlah Aktivitas (Total)
Setup Mesin	60.000.000	Jumlah setup	50 kali
Inspeksi Kualitas	40.000.000	Jam inspeksi	200 jam
Pemrosesan Pesanan	50.000.000	Jumlah pesanan	100 pesanan

Adapun penggunaan cost driver oleh masing-masing produk adalah sebagai berikut:

Tabel 7. 2 Penggunaan Cost Driver

Produk	Jumlah Setup (kali)	Jam Inspeksi (jam)	Jumlah Pesanan (pesanan)
Produk A	30	120	40
Produk B	20	80	60

7.5.3 Langkah-Langkah Perhitungan Metode ABC

**Langkah 1. Menghitung Tarif Biaya per Aktivitas
(Activity Rate)**

Langkah pertama adalah menghitung tarif biaya untuk setiap aktivitas berdasarkan total biaya aktivitas dan total unit cost driver. Rumus yang digunakan:

$$\text{Tarif Aktivitas} = \frac{\text{Total Biaya Aktivitas}}{\text{Total Cost Driver}}$$

Tabel 7. 3 Perhitungan Tarif Aktivitas

Jenis Aktivitas	Total Biaya Aktivitas (Rp)	Total Cost Driver	Tarif Aktivitas (Rp)
Setup Mesin	60.000.000	50 kali	1.200.000 per setup
Inspeksi Kualitas	40.000.000	200 jam	200.000 per jam
Pemrosesan Pesanan	50.000.000	100 pesanan	500.000 per pesanan

Langkah 2. Mengalokasikan Biaya Aktivitas ke Produk

Langkah berikutnya adalah mengalokasikan biaya aktivitas ke masing-masing produk berdasarkan konsumsi cost driver. Rumus alokasi biaya:

$$\begin{aligned} \text{Biaya Aktivitas Produk} &= \text{Tarif Aktivitas} \\ &\times \text{Jumlah Cost Driver yang Digunakan Produk} \end{aligned}$$

Tabel 7. 4 Tabel Hasil Alokasi Biaya

Aktivitas	Tarif Aktivitas (Rp)	Produk A (Driver)	Biaya A (Rp)	Produk B (Driver)	Biaya B (Rp)
Setup Mesin	1.200.000	30	36.000.000	20	24.000.000
Inspeksi Kualitas	200.000	120	24.000.000	80	16.000.000

Aktivitas	Tarif Aktivitas (Rp)	Produk A (Driver)	Biaya A (Rp)	Produk B (Driver)	Biaya B (Rp)
Pemrosesan Pesanan	500.000	40	20.000.000	60	30.000.000
Total Biaya Overhead	—	—	80.000.000	—	70.000.000

Langkah 3. Menghitung Total Biaya Produksi per Produk

Untuk menghitung total biaya produksi, biaya aktivitas yang diperoleh dari sistem ABC harus dijumlahkan dengan biaya langsung (*direct cost*) seperti bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung.

Misalkan data tambahan sebagai berikut:

- Produk A: Biaya bahan baku langsung Rp 120.000.000 dan tenaga kerja langsung Rp 60.000.000
- Produk B: Biaya bahan baku langsung Rp 100.000.000 dan tenaga kerja langsung Rp 40.000.000

Maka perhitungan total biaya produksi adalah sebagai berikut:

Tabel 7. 5 Biaya Produksi per Produk

Produk	Bahan Baku Langsung (Rp)	Tenaga Kerja Langsung (Rp)	Overhead ABC (Rp)	Total Biaya Produksi (Rp)
Produk A	120.000.000	60.000.000	80.000.000	260.000.000
Produk B	100.000.000	40.000.000	70.000.000	210.000.000

Langkah 4. Menghitung Harga Pokok per Unit

Apabila diketahui bahwa volume produksi selama periode tersebut adalah:

- Produk A = 1.000 unit
- Produk B = 700 unit

Maka harga pokok per unit (unit cost) dapat dihitung sebagai berikut:

Tabel 7. 6 Menghitung Harga Pokok per Unit

Produk	Total Biaya Produksi (Rp)	Jumlah Unit	Harga Pokok per Unit (Rp/unit)
Produk A	260.000.000	1.000	260.000
Produk B	210.000.000	700	300.000

7.5.4 Analisis Hasil

Dari hasil analisis yang diperoleh dari perhitungan, dapat dilihat bahwa Produk B memiliki harga dasar yang superior per unit dibandingkan dengan Produk A, meskipun volumenya berkurang. Fenomena ini dapat dikaitkan dengan fakta bahwa Produk B lebih sering terlibat dalam kegiatan yang menimbulkan biaya besar, seperti peningkatan jumlah pesanan pelanggan dan persyaratan inspeksi yang relatif luas.

Dalam sistem penetapan biaya konvensional yang hanya bergantung pada basis volume produksi, perbedaan ini cenderung tetap kabur. Activity-Based Costing (ABC) telah secara efektif menunjukkan bahwa kerumitan aktivitas dan frekuensi konsumsi sumber daya memberikan pengaruh yang nyata pada biaya per unit.

Informasi ini dapat digunakan oleh manajemen untuk:

1. Mengevaluasi struktur harga jual produk.
2. Mengidentifikasi aktivitas yang menyebabkan pemborosan.
3. Menentukan produk mana yang paling menguntungkan (profitability analysis).
4. Mengoptimalkan proses produksi untuk meningkatkan efisiensi.

7.5.5 Contoh Soal Tambahan

Kasus 2: PT Cerdas Logistik

PT Cerdas Logistik melakukan tiga aktivitas utama: pemrosesan dokumen, pengiriman barang, dan layanan pelanggan. Data berikut diperoleh:

Tabel 7. 7 aktivitas PT Cerdas Logistik

Aktivitas	Total Biaya (Rp)	Cost Driver	Jumlah Driver	Produk A	Produk B
Pemrosesan Dokumen	30.000.000	Jumlah dokumen	1.000 dokumen	600	400
Pengiriman Barang	50.000.000	Jumlah pengiriman	500 kali	300	200
Layanan Pelanggan	20.000.000	Jam layanan	200 jam	150	50

Penyelesaian:

1. Hitung tarif aktivitas:

- Pemrosesan dokumen: $30.000.000 / 1.000 = \text{Rp } 30.000$ per dokumen
- Pengiriman barang: $50.000.000 / 500 = \text{Rp } 100.000$ per pengiriman
- Layanan pelanggan: $20.000.000 / 200 = \text{Rp } 100.000$ per jam

2. Alokasikan biaya:

- Produk A: $(600 \times 30.000) + (300 \times 100.000) + (150 \times 100.000) = \text{Rp } 63.000.000$
- Produk B: $(400 \times 30.000) + (200 \times 100.000) + (50 \times 100.000) = \text{Rp } 37.000.000$

Kesimpulan: Produk A menyerap biaya lebih tinggi karena menggunakan lebih banyak aktivitas pengiriman dan layanan pelanggan. Informasi ini dapat digunakan untuk mengevaluasi struktur biaya operasional dan kebijakan harga pelanggan.

7.6 Kesimpulan

Secara keseluruhan, Activity-Based Costing (ABC) memperkenalkan kerangka kerja baru dalam metodologi penetapan biaya dengan memprioritaskan aktivitas sebagai titik fokus analisis. Perspektif metodologis ini memfasilitasi manajemen dalam memperoleh pemahaman biaya yang lebih akurat dan relevan, sekaligus berfungsi sebagai dasar untuk pengambilan keputusan berdasarkan data. Dalam kerangka akademis, pemahaman komprehensif prinsip-prinsip ABC akan secara substansif meningkatkan pemahaman siswa akuntansi dalam menavigasi kompleksitas pasar tenaga kerja yang memerlukan efisiensi dan transparansi dalam manajemen biaya.

Kerangka kerja Costing Berbasis Aktivitas memposisikan aktivitas sebagai fokus utama dalam analisis biaya. Dengan menggunakan metodologi ini, manajemen diberikan pemahaman yang lebih tepat tentang pemanfaatan sumber daya dan dampak dari berbagai kegiatan pada biaya produk. Berbeda dengan sistem penetapan biaya konvensional, ABC menghasilkan data biaya yang lebih tepat, transparan, dan relevan, sehingga memperkuat perencanaan strategis dan pengawasan biaya.

Kemanjuran implementasi sistem ABC bergantung pada pemahaman manajemen tentang kegiatan organisasi, serta bakat untuk secara akurat mengidentifikasi pendorong biaya yang relevan. Akibatnya, pelaksanaan sistem ini mengamanatkan dedikasi manajerial, pengembangan karyawan, dan infrastruktur informasi akuntansi yang memungkinkan untuk memastikan bahwa hasil dapat dimanfaatkan secara maksimal.

Penyebaran Biaya Berbasis Aktivitas merupakan upaya strategis yang membutuhkan komitmen, koordinasi, dan pemahaman mendalam tentang kegiatan operasional

organisasi. Melalui pemetaan aktivitas yang cermat, identifikasi yang tepat dari pendorong biaya, dan alokasi biaya yang akurat, organisasi dapat memperoleh data biaya yang jauh lebih informatif daripada yang dapat dicapai melalui metodologi tradisional.

Namun demikian, keberhasilan sistem ini tidak hanya bergantung pada teknik perhitungan yang digunakan tetapi juga pada dukungan manajemen, ketersediaan data, dan kesiapan teknologi informasi. Dengan implementasi yang tepat, kerangka kerja ABC dapat berfungsi sebagai landasan untuk manajemen biaya berbasis aktivitas, mendorong efisiensi dan keunggulan kompetitif yang bertahan lama.

Activity-Based Costing (ABC) merupakan metodologi perintis dan strategis untuk memastikan biaya yang terkait dengan produk dan layanan. Keunikannya terletak pada kapasitasnya untuk memberikan informasi biaya yang akurat, membantu dalam mengidentifikasi kegiatan non-nilai tambah, dan mendukung analisis profitabilitas produk dan pelanggan.

Namun, sistem ini membutuhkan investasi besar, protokol implementasi yang rumit, dan kesiapan organisasi untuk mengelola transformasi budaya. Dengan demikian, keberhasilan penerapan ABC sangat dipengaruhi oleh perencanaan yang berkembang dengan baik, ketersediaan sumber daya, dan dukungan kuat dari teknologi informasi.

Singkatnya, ABC adalah instrumen penting bagi organisasi kontemporer yang berusaha meningkatkan efisiensi biaya, memperkuat posisi kompetitif, dan menghasilkan nilai jangka panjang melalui manajemen kegiatan yang efektif.

Melalui contoh ilustratif, dapat disimpulkan bahwa sistem Activity-Based Costing (ABC) menghasilkan penilaian biaya yang lebih realistis dibandingkan dengan metodologi

tradisional. Sistem ini memungkinkan manajemen untuk: Identifikasi dengan tepat kegiatan yang memicu biaya. Mengevaluasi kontribusi setiap kegiatan terhadap struktur biaya keseluruhan. Tetapkan harga produk yang lebih kompetitif. Buat keputusan strategis yang berfokus pada efisiensi dan profitabilitas.

Dengan mengasimilasi konsep dan implementasi praktisnya, siswa diantisipasi untuk menumbuhkan kompetensi analitis dalam domain akuntansi biaya dan untuk menerapkan metodologi ABC dalam skenario dunia nyata, baik dalam sektor industri maupun dalam penelitian akademis.

DAFTAR PUSTAKA

- Cooper, R., & Kaplan, R. S. 1991. *The Design of Cost Management Systems*. Prentice-Hall.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. 2015. *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. Pearson Education.
- Blocher, E. J., Stout, D. E., & Cokins, G. 2010. *Cost Management: A Strategic Emphasis*. McGraw-Hill.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. 2007. *Cost Management: Accounting and Control*. South-Western.
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. 2018. *Managerial Accounting*. McGraw-Hill.
- Drury, C. 2018. *Management and Cost Accounting*. Cengage Learning.
- Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. 2004. *Time-Driven Activity-Based Costing*. Harvard Business Review.
- Mulyadi. 2016. *Akuntansi Biaya*. UPP STIM YKPN.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. 2015. *Cost Management: Accounting and Control*. South-Western Cengage Learning.
- Cokins, G. 2001. *Activity-Based Cost Management: An Executive's Guide*. John Wiley & Sons.

BIODATA PENULIS



Zul Azmi

Dosen Program Studi Akuntansi
Universitas Muhammadiyah Riau

Penulis lahir di Duri Kabupaten Bengkalis Riau. Saat ini penulis menjadi dosen tetap pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Riau. Pernah belajar di bangku kuliah pada Universitas Riau, Universitas Gadjah Mada, dan Universitas Sumatera Utara. Penulis menekuni bidang studi akuntansi. Selain sebagai dosen, ia juga tergabung pada organisasi seperti ADAI, IAI dan lainnya.

BIODATA PENULIS



Sri Rahayu, S.E., M.M.

Dosen Program Studi Sarjana Akuntansi
STIE Bhakti Pembangunan

Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Sarjana Akuntansi STIE Bhakti Pembangunan. Menyelesaikan pendidikan jenjang S1 pada Jurusan Akuntansi dan melanjutkan jenjang S2 pada Jurusan Manajemen Keuangan. Penulis menekuni bidang Menulis khususnya dibidang Akuntansi Keuangan dan Manajemen Keuangan.

BIODATA PENULIS



Lisa Martiah Nila Puspita, S.E., M.Si.Ak.CA

Dosen Program Studi S1 Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu

Penulis lahir di Palembang tanggal 20 November 1974. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Sarjana Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bengkulu. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Prodi S1 Akuntansi Universitas Gadjah Mada Yogyakarta dan melanjutkan S2 pada Universitas yang sama.

BIODATA PENULIS



Aljufri, S.E., M.Ak., Ak., CA

Dosen Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lancang Kuning

Penulis lahir di Bangkinang pada 02 Februari 1970. Beliau adalah dosen tetap pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lancang Kuning. Pendidikan Sarjana (S1) dan Magister (S2) diselesaikan pada Jurusan Akuntansi Universitas Riau. Saat ini aktif mengajar, meneliti, dan menulis di bidang akuntansi, dan pengembangan bahan ajar untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan tinggi.

BIODATA PENULIS



Shita Tiara, SE, Ak, M.Si

Dosen Program Studi Akuntansi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Penulis lahir di Medan, 20 Desember 1965. Menyelesaikan pendidikan sarjana ekonomi jurusan akuntansi pada Universitas Syiah Kuala, kemudian penulis melanjutkan pada program pasca sarjana ekonomi pembangunan Universitas Syiah Kuala. Saat ini penulis bekerja sebagai dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi di Universitas Muslim Nusantara Al Washliyah dan mengampu mata kuliah pengantar ekonomi mikro, makro, akuntansi biaya dan manajemen.

BIODATA PENULIS

Serly Novianti, S.E., M.Ak.
Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Lancang Kuning (Unilak).

Penulis lahir di Dumai, 7 November 1989. Pendidikan formal yang telah ditempuh yaitu: Sarjana (S1) Akuntansi dari Universitas Riau, Magister (S2) Akuntansi dari Universitas Riau, dan saat ini sedang menempuh Program Doktorat (S3) bidang Manajemen Keuangan di Universitas Riau.

Sebagai akademisi, penulis aktif dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang mencakup pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Fokus keilmuan penulis berada pada bidang akuntansi keuangan, akuntansi manajemen, dan perilaku keuangan (financial behavior), khususnya dalam topik digitalisasi laporan keuangan UMKM dan manajemen biaya berbasis aktivitas (*Activity-Based Costing*).

Selain mengajar, penulis juga aktif menulis karya ilmiah, buku ajar, serta berpartisipasi dalam berbagai kegiatan profesional, seminar, dan forum akademik di tingkat nasional maupun internasional.