

BAHAN AJAR

AKUNTANSI -MANAJEMEN

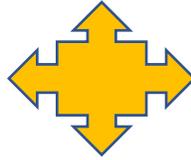


Dr. Tutty Nuryati, SE., M.Ak

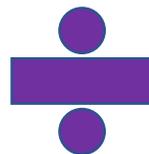
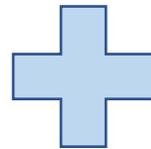
Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

2022

Ruang Lingkup



Akuntansi Manajemen



AKUNTANSI MANAJEMEN

By Tutty Nuryati

Definisi Akuntansi Manajemen (1)

➤ **Supriyono:1987** dalam bukunya Akuntansi Manajemen mengungkapkan:

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

Definisi Akuntansi Manajemen (2)

- **Ronald M. Copeland dan Paul E. Dascher:1978** mengungkapkan:
- “Akuntansi Manajemen adalah bagian dari Akuntansi yang berhubungan dengan identifikasi, pengukuran dan komunikasi informasi akuntansi kepada internal manajemen yang bertujuan guna perencanaan, proses informasi, pengendalian dan pengambilan keputusan”.

Akuntansi Manajemen

- Akuntansi manajemen adalah akuntansi yang bertujuan menghasilkan informasi keuangan untuk pihak manajemen. Jenis informasi yang diperlukan pasti berbeda dengan informasi yang diperlukan pihak luar.
- Manajemen dalam hal ini terdiri dari top manajemen, middle manajemen dan lower manajemen. Umumnya informasi yang dihasilkan bersifat mendalam dan tidak dipublikasikan kepada pihak luar.

Akuntansi Keuangan

Adalah akuntansi yang bertujuan untuk menghasilkan informasi keuangan bagi pihak ekstern perusahaan. Informasi yang disajikan berupa laporan neraca, rugi laba, perubahan modal, arus kas, dan catatan keuangan lainnya. Transaksi yang menjadi objek dalam akuntansi keuangan sifatnya umum menyangkut harta, utang dan modal perusahaan

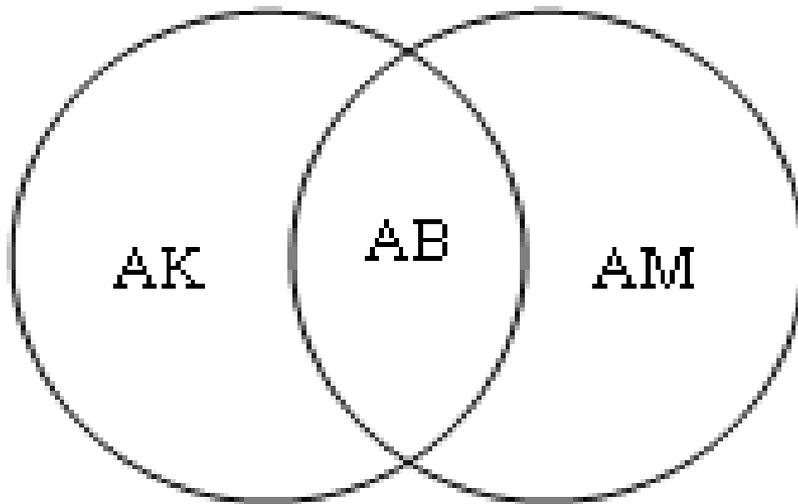
Akuntansi Biaya

- Akuntansi biaya mempunyai tujuan untuk menghitung biaya produksi dalam rangka menetapkan harga pokok produk baik yang dibuat secara pesanan ataupun massal dan menyusun laporan biaya guna memenuhi kepentingan manajemen.

HUBUNGAN ANTARA AKUNTANSI BIAYA DENGAN AKUNTANSI KEUANGAN & AKUNTANSI MANAJEMEN

Pembeda	Akuntansi Biaya	Akuntansi Keuangan	Akuntansi Manajemen
Tujuan	Menghasilkan informasi biaya yang diperlukan untuk penyusunan laporan keuangan	Menyediakan informasi keuangan berupa laporan keuangan bagi pihak-pihak diluar perusahaan.	Menyediakan informasi keuangan bagi manajemen yang berguna untuk pengambilan keputusan tertentu.
Pengguna	Internal dan eksternal perusahaan	Pemegang saham, pemerintah, kreditur, dan masyarakat umum.	Manajer perusahaan

Hubungan Akuntansi Keuangan, Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Biaya



Keterangan :

AK : Ak. Keuangan

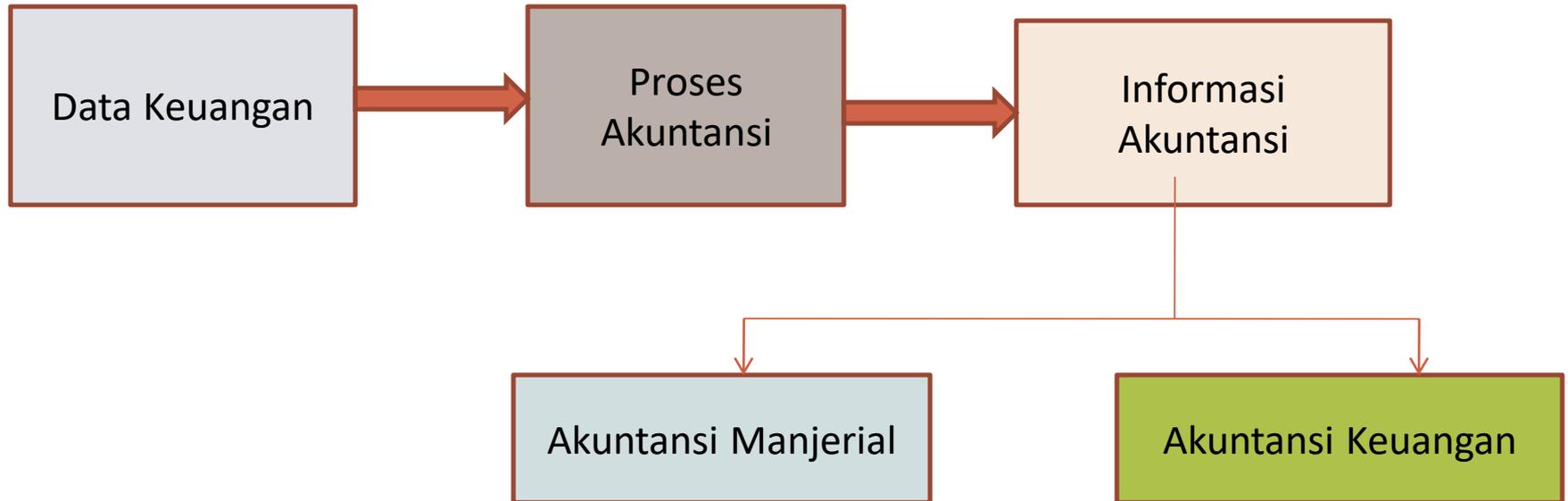
AB : Ak. Biaya

AM : Ak. Manajemen

Perbedaan Akuntansi Manajemen & Akuntansi Keuangan

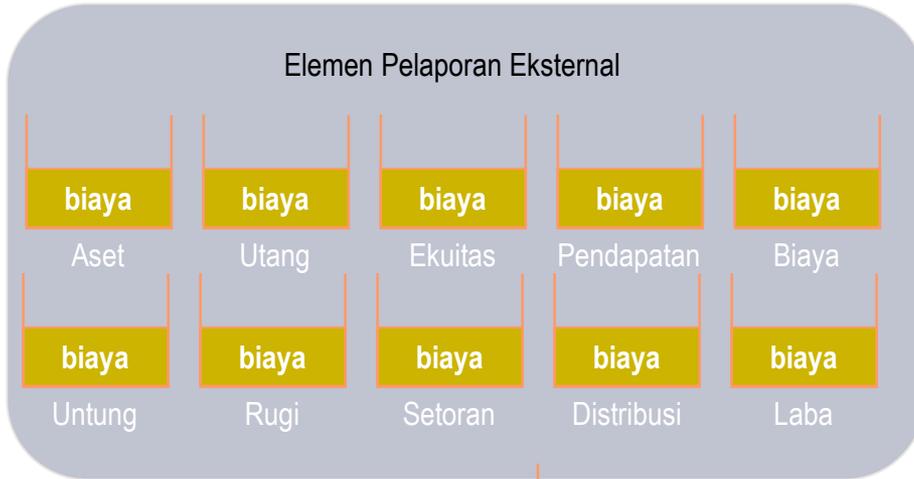
Faktor Perbedaan	Akuntansi Keuangan	Akuntansi Manajemen
Tujuan Utama	Pihak-pihak eksternal organisasi	Pihak-pihak internal organisasi
Dasar penyusunan laporan	Prinsip akuntansi yang diterima umum	Biaya dan manfaat
Objek yang diukur dan dikomunikasikan	Kondisi-kondisi dan kemampuan ekonomi perusahaan secara keseluruhan	Prestasi para manajerial pada berbagai tingkatan organisasi
Orientasi laporan	Orientasi masa lalu, penilaian historical terhadap kemampuan ekonomi masa lalu	Orientasi masa depan, prediksi dengan mempertimbangkan faktor ekonomi dan non ekonomi.
Jarak waktu pelaporan	Kurang fleksibel, hanya laporan tahunan, pelaporan tengah tahunan	Lebih fleksibel, dapat disusun dengan jarak waktu lebih pendek atau lebih panjang
Bentuk laporan	Bentuk ringkasan dan berhubungan dengan perusahaan sebagai keseluruhan	Bentuk terinci, untuk setiap kegiatan, jenis produk, divisi daerah dan lainnya
Tingkat kesulitan	Lebih mudah pada dasarnya mengagungkan disiplin akuntansi	Lebih sulit, menggunakan multi disiplin pengetahuan
Isi laporan	Neraca, Laporan Rugi Laba, Perubahan Modal dan Aliran Dana	Anggaran Laporan Biaya, Laporan Prestasi, Laporan Analisis Khusus dan lain-lain
Tingkat presisi	Presisi dan akurasinya lebih tinggi	Presisi dan akurasinya lebih rendah karena yang penting cepat atau tepat waktu
Sifat mandatori	Bersifat mandatori mengikuti badan atau penguasa tertentu	Tidak bersifat mandatori yang penting manfaat informasi

Proses Informasi Data Keuangan

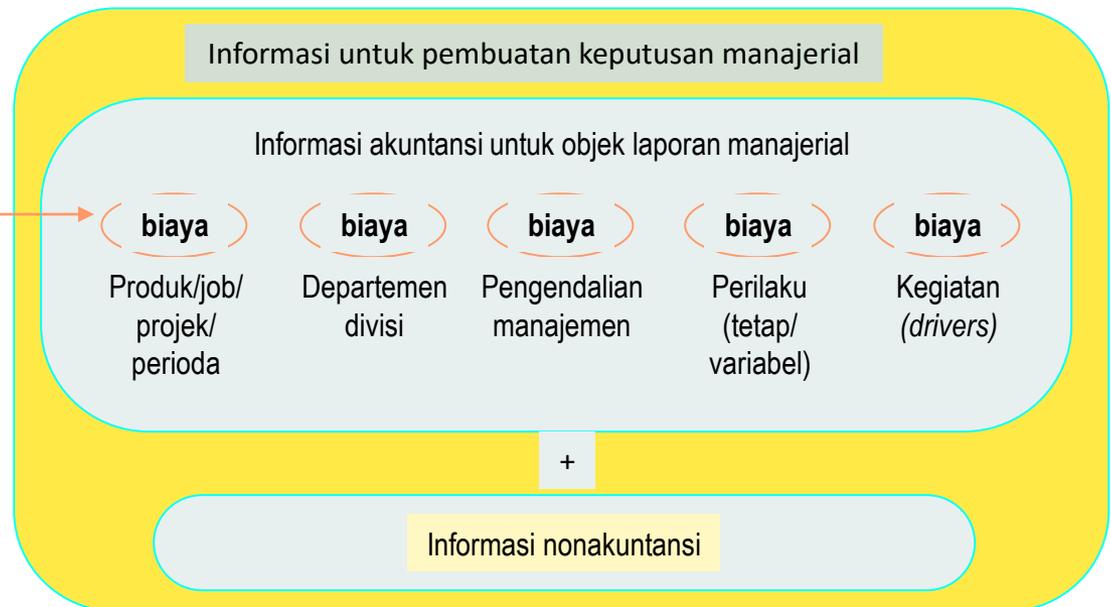


Pemanfaatan Data Akuntansi Keuangan

untuk Tujuan Manajerial



Diolah dan diorganisasi kembali untuk mengukur objek-objek yang relevan dengan keputusan manajerial



Sejarah Perkembangan Akuntansi Manajemen (1)

A. Akuntansi Manajemen Tahap Awal

Profesi Akuntan mulai tumbuh pada saat abad 15 dengan mengembangkan tata buku perpasangan. Sesuai dengan lingkungan bisnis saat itu, maka dikembangkan akuntansi untuk usaha perdagangan yang melibatkan pengiriman barang-barang keluar negeri untuk dipertukarkan dengan barang lain yang terdapat di negara tersebut.

Sejarah Perkembangan Akuntansi Manajemen (2)

Adanya perubahan-perubahan tersebut mengakibatkan tata buku berpasangan dikembangkan oleh para pengusaha menjadi tatabuku biaya berpasangan yang digunakan untuk:

- a. Membantu pembuatan keputusan & pengendalian dalam pabrik
- b. Menentukan besarnya bahan baku dan upah buruh.
- c. Menghasilkan informasi tenaga kerja dan biaya produksi
- d. Mengetahui efisiensi dan perubahan biaya dari waktu ke waktu.

Sejarah Perkembangan Akuntansi Manajemen (3)

- B. Perkembangan setelah PD II

Sejak tahun 1950-an sampai dengan 1960-an didasarkan pada posisi pasar internasional yang kuat bagi negara-negara Barat, seperti Amerika Utara dan Inggris, akuntansi manajemen hanya memusatkan pada biaya produksi tanpa memperhatikan biaya pemasaran, pengembangan produk dan inovasi teknologi. Akuntansi manajemen cenderung reaktif, dimana identifikasi masalah dan tindakan hanya dilakukan apabila timbul penyimpangan antara rencana dan pelaksanaannya.

Sejarah Perkembangan Akuntansi Manajemen (3)

C. Perkembangan tahun 1980-an dan selanjutnya
Pada tahun 1980-an banyak perusahaan Inggris dan Amerika mengalami kemunduran, bahkan banyak perusahaan yang gagal menghadapi persaingan dengan industri-industri baru di kawasan Asia Timur (Jepang). Namun banyak juga perusahaan yang berhasil memodernisir dengan teknologi maju sehingga mendorong efektifitas biaya dan lebih bersaing. Pada tahun-tahun tersebut banyak dilakukan riset dalam bidang akuntansi manajemen.

Rerangka Konseptual Akuntansi Manajemen

Tujuan Akuntansi Manajemen

- Menyediakan informasi
- Berpartisipasi dalam proses manajemen

Tanggung Jawab

Perencanaan

Penilaian

Pengendalian

Peyakinan
Pertanggungjawaban

Pelaporan
Eksternal

Aktivitas Utama

Pelaporan

Interpretasi

Manajemen
Sumber Daya

Pengembangan
Sistem Informasi

Implementasi
Teknologi

Verifikasi

Administrasi

Proses

Identifikasi

Pengukuran

Akumulasi

Penyusunan dan
Interpretasi

Analisis

Komunikasi

Bidang Pengetahuan Inti

Tujuan Akuntansi Manajemen

Informasi dan Proses Keputusan

- Pelaporan internal
- Perencanaan Keuangan dan Evaluasi Kerja

Prinsip dan Fungsi Akuntansi

- Struktur organisasional dan manajemen
- Konsep dan prinsip akuntansi

Operasi Entitas

- Operasi/kegiatan entitas (perusahaan) utama
- Lingkungan beroperasinya entitas
- Perpajakan
- Pelaporan eksternal
- Sistem informasi

Konsep dan Klasifikasi Biaya

Cost (Biaya)

Pengorbanan sumber daya ekonomi yang sengaja dilakukan untuk mendapatkan barang/jasa yang mempunyai manfaat dimasa datang (future benefit)

Expense (Beban)

Pengorbanan sumber daya ekonomi yang sengaja dilakukan ditujukan untuk mendapatkan barang/jasa yang langsung habis dikonsumsi didalam kegiatan perusahaan dalam rangka menciptakan penghasilan

Loss (Rugi)

Pengorbanan sumber daya ekonomi yang tidak sengaja dilakukan atau tidak terhindarkan yang tidak memberikan manfaat secara ekonomis.

Perbedaan Cost, Expense dan loss

	Cost/Biaya	Expense/Beban	Loss/Rugi
Proses Terjadinya	Pengorbanan sumber daya ekonomi	Pengorbanan sumber daya ekonomi	Pengorbanan sumber daya ekonomi
Sifat Terjadi	Dilakukan dengan sengaja/terencana	Dilakukan dengan sengaja/terencana	Tanpa rencana/tdk terkendali
Tujuan	Mendapatkan barang/jasa yang mempunyai manfaat dimasa datang (future benefit)	Mendapatkan barang/ jasa yang langsung “habis” dikonsumsi dalam kegiatan perusahaan dalam rangka menciptakan penghasilan	-

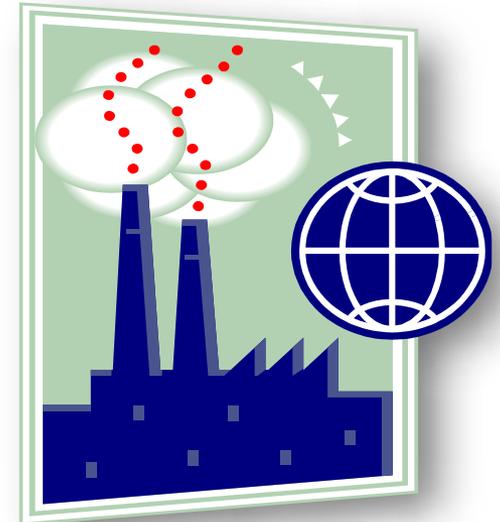
Biaya berdasarkan Fungsinya

- **Biaya produksi**

1. Biaya bahan baku langsung
2. Biaya tenaga kerja langsung
3. Biaya overhead pabrik
 - Bahan Baku pembantu
 - Tenaga kerja tidak langsung
 - Supervisi
 - Utilities (listrik/air)
 - Supplies pabrik
 - Depresiasi mesin, gedung pabrik
 - Asuransi pabrik
 - Pemeliharaan

- **Biaya non produksi**

1. Biaya pemasaran
2. Biaya administrasi dan umum



Perilaku Biaya

Biaya Variabel : Biaya yang totalnya berubah-ubah jika terjadi perubahan volume aktivitas

Biaya – biaya ini contohnya : Bahan baku langsung, tenaga kerja langsung, overheadpabrik seperti perlengkapan, bahan bakar, perkakas kecil

Biaya Tetap (Fixed Cost) : Biaya yang totalnya tetap walau terjadi perubahan volume produksi

Biaya-biaya ini contohnya : gaji eksekutif produksi, penyusutan, PBB, asuransi aktiva, gaji satpam.

Biaya Semi Variabel yaitu : biaya yang mengandung unsur-unsur tetap dan variabel.

Biaya-biaya ini contohnya : biaya supervisi, pemeriksaan, jasa administrasi pabrik, asuransi kerugian, pajak penghasilan

Biaya berdasarkan Objek nya

1. Biaya langsung : biaya yang secara nyata dapat dialokasikan terhadap produk.
contoh :biaya kaleng atau botol untuk produk teh botol.
2. Biaya tak langsung: Biaya yang dialokasikan melalui pertimbangan (justifikasi) dari pihak manajemen
contoh: biaya gaji supervisor.



Biaya Kaitannya dengan Masa Manfaat/Periode Akuntansi

- Biaya Modal (Capital Expenditure) : Biaya yang memiliki manfaat jangka panjang (lebih dari 1 tahun)
- Biaya Pendapatan (Revenue Expenditure): Biaya yang memberikan manfaat jangka pendek atau kurang dari satu tahun. Biaya ini secara langsung diakui sebagai beban dalam periode akuntansi berjalan.

Biaya dalam Hubungannya dengan Pengendalian

1. Biaya terkendali (Controllable cost):
2. Biaya tidak terkendali (Un-controllable cost)
3. Biaya terprogram (Discretionary cost)
4. Biaya kapasitas (Committed cost)
5. Biaya tebenam (Sunk cost)
6. Biaya kesempatan (Opportunity cost)

Perilaku Biaya & Perencanaan

Perilaku Biaya dan Perencanaan

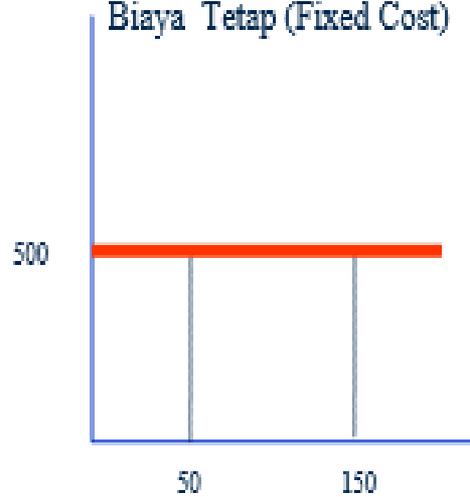
Perilaku Biaya

Yang dimaksud dengan perilaku biaya adalah studi mengenai hubungan fungsional kausal antara Total Biaya yang terjadi dengan Cost driver (Pemicu biaya) nya. Hubungan kausal ini secara matematis dapat digambarkan sebagai

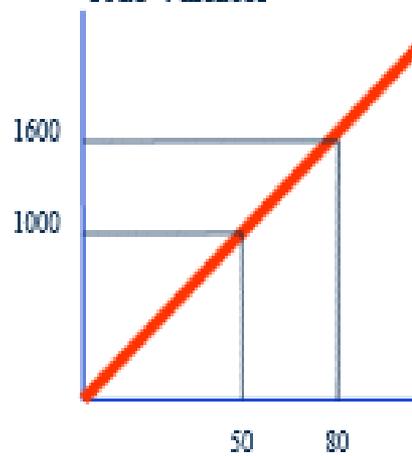
$$Y = f (X) ,$$

dimana Y adalah Total Biaya dan X adalah satuan Cost Driver. Jika digambarkan didalam grafik sumbu X dan Y . Biaya-biaya yang terjadi pada umumnya dapat dikategorikan sbb:

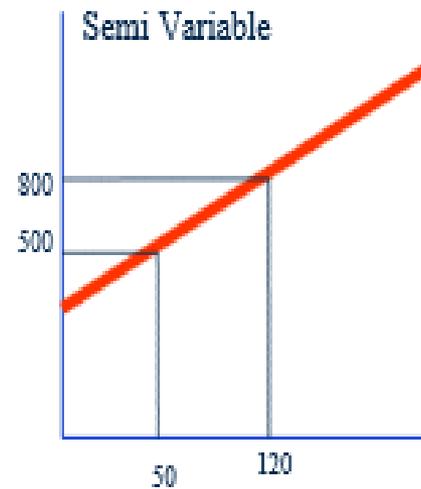
Biaya Tetap (Fixed Cost)



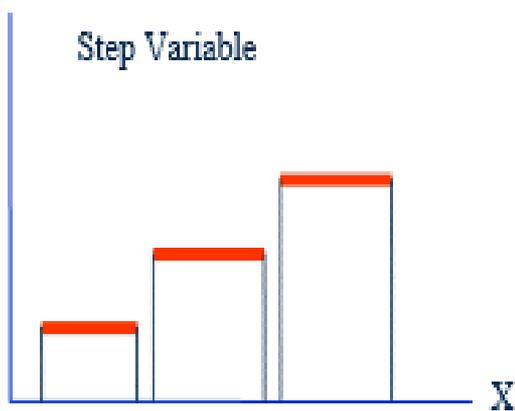
True Variable



Semi Variable



Step Variable



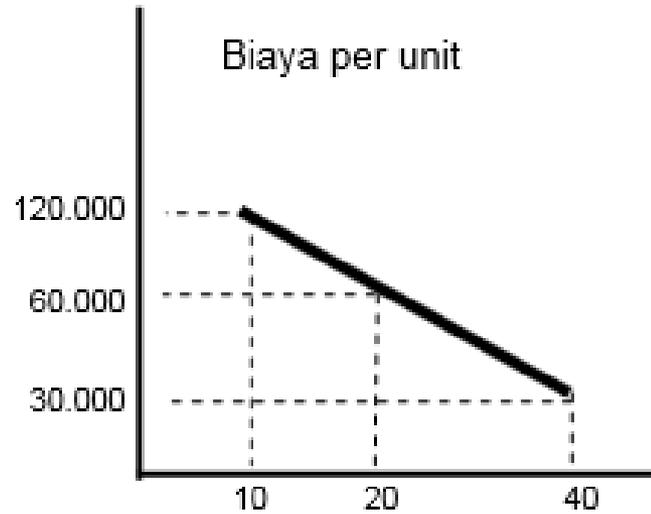
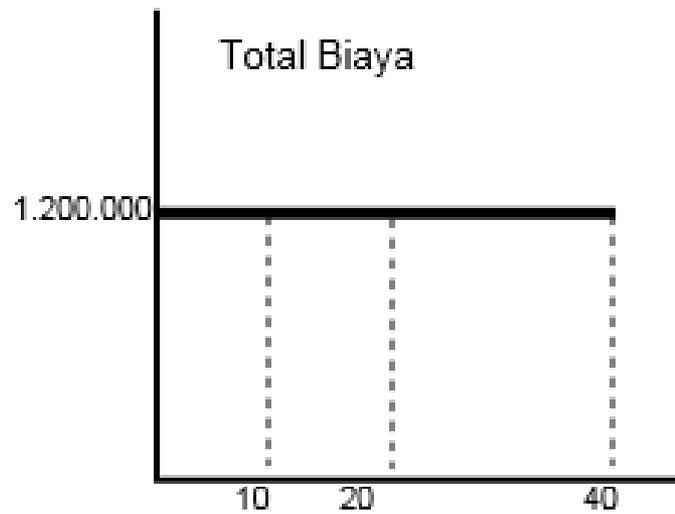
Biaya Tetap (Fixed Cost)

ialah biaya yang totalnya tidak dipengaruhi oleh perubahan volume kegiatan. Namun untuk melihat lebih cermat ada dua karakteristik yang dimiliki oleh biaya tetap :

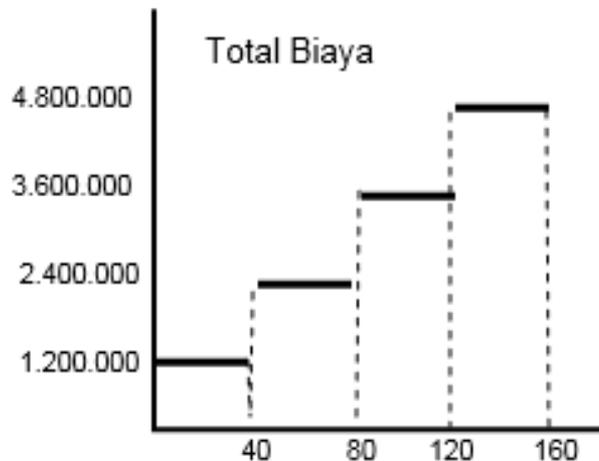
- a. Secara Total, Biaya ini tidak akan berubah atau tidak akan dipengaruhi oleh periode yang ditentukan atau kegiatan tertentu .
- b. Biaya per unit yang dibebankan akan berbanding terbalik dengan perubahan volume kegiatan yang terjadi. Pada volume yang tinggi maka biaya per unit menjadi rendah dan sebaliknya pada volume rendah biaya per unit menjadi tinggi
- c. Total Biaya akan tetap atau tidak berubah jika perubahan volume terjadi atau berada didalam relevan range tertentu. Relevant range adalah batas ekstrim dari berlakunya sebuah biaya tetap.

Contoh biaya tetap : Sebuah truk disewa dengan biaya sewa Rp. 1.200.000 per hari. Kapasitas 40 kwintal dalam hal ini relevan range untuk biaya sebesar Rp. 1.200.000 ini adalah antara 1 sampai dengan 40 . Alokasi biaya dikaitkan dengan kapasitas.

Kapasitas terpakai	Biaya total	Biaya per kwintal
40	Rp. 1.200.000	Rp. 30.000
20	Rp. 1.200.000	Rp. 60.000
10	Rp. 1,200.000	Rp. 120.000



Didalam perencanaan perlu diperhatikan bahwa kapasitas diatas batas maksimum *relevant range* akan memberi dampak bertambahnya satu paket biaya tetap. Dalam contoh tersebut jika beban angkut meningkat terus diatas 40 kwintal, maka setiap kelipatan 40 akan diperlukan satu tambahan truk sewaan. Biaya tetap tersebut kemudian akan berubah perilakunya menjadi Biaya tetap bertingkat (step variabel cost) seperti gambar berikut ini:



Biaya Variabel (Variable Cost)

adalah Biaya yang secara total berubah-ubah sebagai akibat adanya perubahan volume kegiatan. Biaya variabel dapat dikategorikan kedalam dua kelompok yaitu:

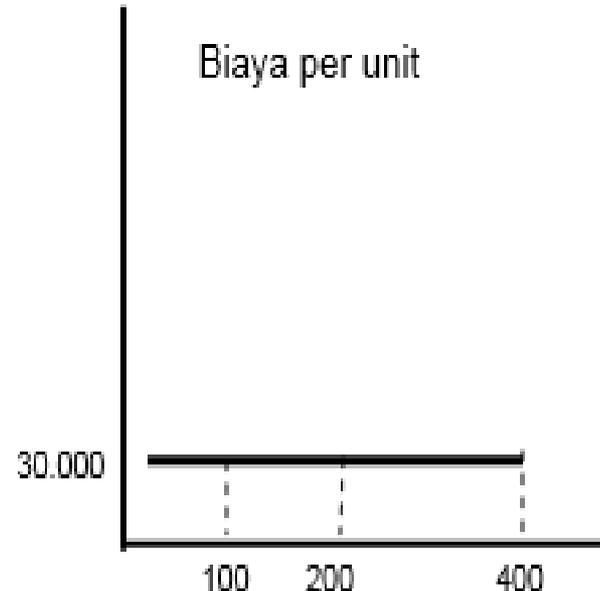
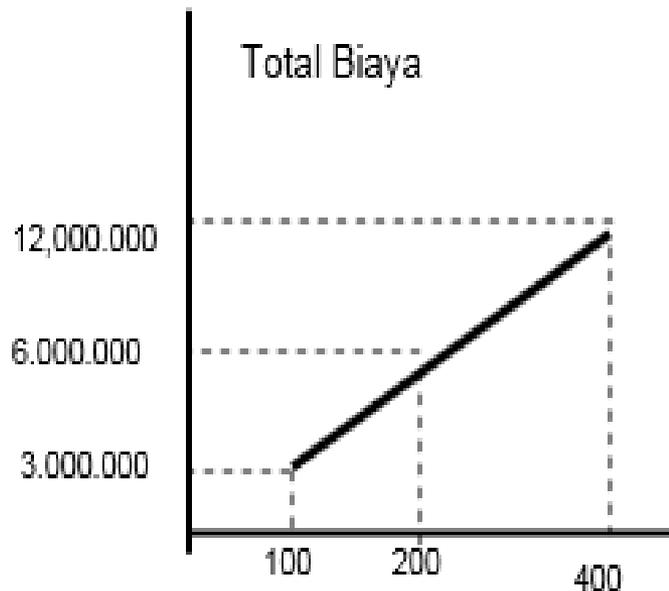
(1) Biaya Variabel murni (True Variable Cost)

Berikut ini adalah ciri-ciri dari Biaya Variabel murni:

- Total Biaya yang terjadi berubah secara proporsional (sebanding) dengan perubahan cost drivernya. Semakin besar volume maka semakin besar pula total biaya yang terjadi
- Biaya per unit driver adalah konstan/tetap. Yang termasuk Biaya Variabel murni; Bahan langsung, upah langsung.

Contoh biaya variable: Sebuah Produk bahan baku langsung yang bernilai Rp. 30.000,- Hubungan kapasitas dengan total biaya adalah sbb:

Kapasitas terpakai	BiayaTotal	Biaya /unit Produk
400	Rp.12.000.000	Rp. 30.000
200	Rp. 6.000.000	Rp. 30.000
100	Rp. 3.000.000	Rp. 30.000



(2) Biaya Semi Variabel (Semi Variable Cost)

Biaya semi variabel dipisahkan dari Biaya variabel murni karena memang memiliki karakteristik yang agak berbeda sehingga akan berpengaruh pada saat dilakukan perencanaan. Biaya semi variabel sering juga disebut biaya campuran (Mixed Cost). Mengapa dikatakan campuran? karena setiap kejadiannya selalu terdapat dua unsur biaya yaitu biaya tetap dan biaya variabel.

Contoh yang umum kita kenal sebagai biaya campuran antara lain biaya telepon, setiap bulan pelanggan telepon akan membayar biaya tetap (biaya abodemen) dan biaya variabel (biaya pulsa yang besarnya tergantung jumlah pemakaian)

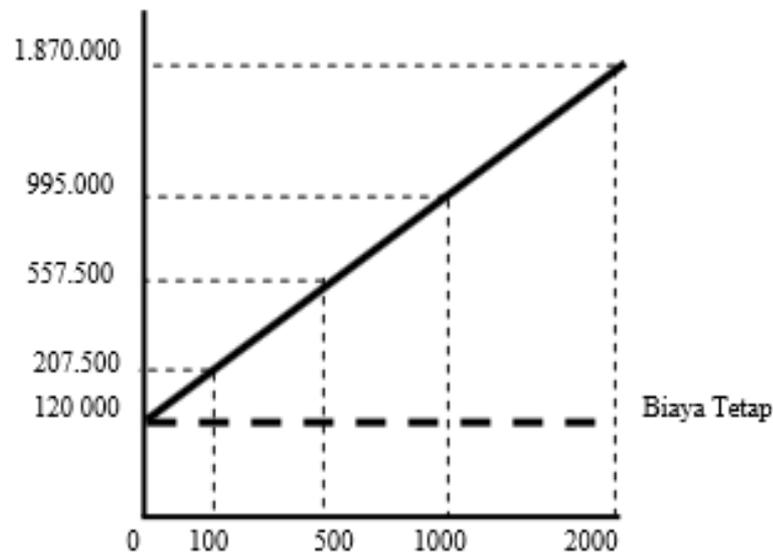
Berikut ini adalah ciri-ciri dari Biaya Semi Variabel:

- Total Biaya yang terjadi berubah tidak secara proporsional (tidak sebanding) dengan perubahan cost drivernya. Semakin besar volume maka semakin besar pula total biaya yang terjadi
- Biaya per unit driver adalah konstan/tetap.
- Total Biaya yang terjadi selalu terdiri dari dua komponen yakni biaya tetap dan Biaya variabel yang dipengaruhi volume aktivitas.

- Contoh biaya semi variable: Sorang pelanggan listrik harus membayar biaya beban tetap (abodemen) sebesar Rp. 120.000 per bulan sementara biaya pemakaian ditetapkan sebesar Rp. 875 per KWH. Hubungan Jumlah pemakaian dengan total biaya yang terjadi adalah:

Pemakaian KWH	Biaya Tetap (Abodemen)	Biaya Variabel Pemakaian	Total Biaya	Biaya rata2 Per KWH
0	120.000	0	120.000	---
100	120.000	87.500	207.500	2.075
500	120.000	437.500	557.500	1.115
1.000	120.000	875.000	995.000	995
2.000	120.000	1.750.000	1.870.000	935

Jika memperhatikan Total biaya yang terjadi maka ada kecenderungan seperti biaya variabel (makin tinggi pemakaian makin tinggi total biaya) tetapi jika memperhatikan biaya per KWH ada kecenderungan seperti biaya tetap (makin banyak pemakaian maka makin murah beban per KWH). Oleh karena sifat tersebut biaya ini menjadi biaya campuran. Didalam grafik akan terlihat sbb:



Metode Analisis Perilaku Biaya

Untuk mengenali dan mendeteksi perilaku biaya dapat dilakukan dengan empat cara berikut:

1. Metode Titik tertinggi dan Titik terendah (High-Low Point method)
2. Metode biaya Bersiap (Stand by Cost)
3. Metode Grafik (Scatter Graph)
4. Metode Regresi (Regression method)

ad. 1. Metode Tertinggi dan Terendah

Penentuan bagian biaya variabel dan biaya tetap didasarkan pada pengamatan data masa lalu yaitu data pada posisi ekstrim tinggi dan posisi ekstrim rendah. Metode ini memiliki keunggulan karena mudah dilakukan dan tidak perlu banyak data.

Namun kelemahan yang dimiliki adalah tidak memperhatikan fluktuasi dan tendensi perkembangan data

Contoh analisa metode tertinggi dan terendah: Dari pengamatan yang dilakukan terhadap pengeluaran Biaya Pemeliharaan selama lima bulan terakhir diperoleh data sbb:

Bulan	Jam kerja	Total Biaya
Januari	9.870	109.415.000
Februari	9.234	106.553.000
Maret	9.100	105.950.000
April	9.875	109.437.500
Mei	<u>9.650</u>	<u>108.425.000</u>
	47.729	539.780.500
Analisis:	Tertinggi	9.875 109.437.500
	Terendah	<u>9.100 105.950.000</u>
	Perubahan	775 3.487.500

$$\text{Dasar perhit. Biaya Variabel} = 3.487.500/775 = 4.500$$

Total Biaya Bulan Maret	=	105.950.000
Biaya Variabel	= 9.100 X 4.500	= <u>40.950.000</u>
Komponen Biaya tetap		65.000.000

ad.2 Metode Stand by Cost

Metode ini diterapkan apabila ada kesempatan perusahaan dihentikan sementara. Pada saat perusahaan dihentikan maka biaya yang tetap harus dikeluarkan disebut dengan Stand by Cost yang dianggap setara dengan Fixed Cost. Menghitung Biaya Variabel per unit dilakukan dengan rumus :

$$\text{BVU} = \frac{\text{rata-rata total biaya – stand by cost}}{\text{rata-rata kapasitas}}$$

Dari data (1) rata-rata total biaya = $539.780.500 / 5 = 107.956.100$

Rata-rata jam kerja = $47.729 / 5 = 9.546$

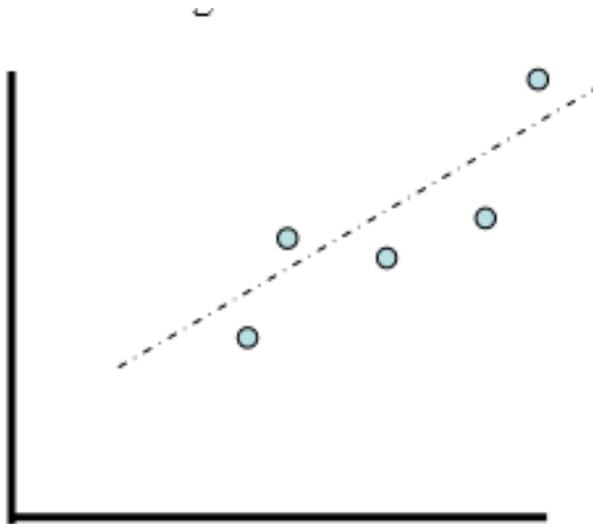
Jika diketahui Stand by Cost = Rp. 67.000.000,

maka :

$$\text{Biaya Variabel} = \frac{107.956.100 - 67.000.000}{9.546} = 4.290 \text{ per jam kerja (dibulatkan)}$$

ad. (3) Metode Grafik

Dilaksanakan dengan cara plotting titik-titik observasi (data biaya dan kapasitas yang tersedia). Setelah titik terpasang kita melakukan penilaian bagaimana kecenderungan dari garis proyeksi biaya yang dapat mewakili titik titik observasi tersebut. Metode ini cocok jika hanya untuk melihat gejala (sifat umum) dari biaya, tetapi akan sangat riskan jika metode ini dipergunakan untuk melakukan perencanaan biaya yang akan datang.



Dari lima titik observasi yang telah diplotting didalam grafik X-Y dapat **ditarik garis** yang mewakili kelima titik yang disebut garis regresi. Dengan melihat garis regresi dapat dipastikan bahwa Biaya ini adalah biaya semi variabel.

ad. (4) Metode Regresi

Metode regresi yang diterapkan disebut juga metode Least Square , yaitu metode untuk menentukan sebuah garis prediksi yang mewakili seluruh titik observasi didalam grafik. Garis yang dibuat akan memiliki selisih kuadrat terkecil dengan titik observasi nya

Metode Regresi (lanjutan)

- Pertama-tama mengkuadratkan setiap deviasi dan kemudian menjumlah deviasi kuadrat tsb. sebagai ukuran kedekatan keseluruhan.

- Rumus: $Y = a + bx$

Y = total biaya

a = biaya tetap

b = biaya variabel

x = tingkat aktivitas (output)

(Gunakan formulasi manual /program regresi komputer)

$$a = \frac{(\sum y) (\sum x^2) - (\sum x) (\sum xy)}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{n \sum xy - (\sum x) (\sum y)}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

Perhitungan

Bulan	Total Biaya	Jam Kerja		
n	x	y	x.y	x ²
Jan	9,870	109.4	1,079,926	97,416,900
Feb	9,234	106.6	983,910	85,266,756
Mar	9,100	106.0	964,145	82,810,000
Apr	9,875	109.4	1,080,695	97,515,625
Mei	9,650	108.4	1,046,301	93,122,500
Total	47,729	540	5,154,978	456,131,781
	($\sum x$)	($\sum y$)	($\sum xy$)	($\sum x$) ²

Metode Regresi (lanjutan)

- Biaya (y) dalam Rp.juta

$$a = \frac{(540)(456.131.781) - (47.729)(5.153.274)}{5(456.131.781) - (47.729)^2} = 64.61526$$

$$b = \frac{5(5.153.274) - (47,729)(540)}{5(456.131.781) - (47.729)^2} = 0.004537$$

Persamaan garis proyeksi menurut metode least square:

$$y = 64.615.260 + 4.537 x.$$

ANALISA BIAYA VOLUME & LABA (ANALISIS CVP)

Tutty Nuryati

Definisi

- Suatu analisa yang menggambarkan bagaimana perubahan biaya variabel, biaya tetap, harga jual, volume penjualan dan bauran penjualan akan mempengaruhi laba perusahaan.
- Analisis ini merupakan instrumen yang lazim dipakai untuk menyediakan informasi yang bermanfaat bagi manajemen untuk pengambilan keputusan, misal: dalam menetapkan harga jual produk.

Asumsi

1. Biaya yang terjadi dapat digolongkan menjadi biaya tetap & variable;
2. Analisis akan berlaku pada tingkatan relevan range tertentu;
3. Harga jual per unit konstan ketika terjadi perubahan kapasitas;
4. Produk yang dijual hanya satu jenis (single product);
5. Jika penjualan lebih dari satu macam produk, komposisi penjualan (sales mix) masing – masing produk adalah tetap;
6. Tidak terjadi perubahan kebijaksanaan manajemen didalam waktu dekat;
7. Harga umum relatif stabil;
8. Inventory dianggap konstan atau dapat pula sama dengan nol;
9. Tingkat efisiensi didalam jangka pendek relatif normal/tetap.

Konsep Margin Kontribusi (Contribution Margin)

Adalah Selisih antara harga jual per-unit dan biaya variabel per-unit (keuntungan yang dihasilkan langsung dari transaksi penjualan).

Dengan mengetahui contribution margin, dpt diketahui:

- Besaran Break Event Point (Titik Impas)
- Membuat keputusan menutup/meneruskan segmen usaha
- Menerima /menolak tambahan pesanan produksi rutin.

Rumus Perhitungan Contribution Margin

$$\text{Contribution Margin per unit (CMU)} = P - VC$$

$$\text{Contribution Margin dalam persen (CMR)} = 1 - (V/P)$$

P = harga jual perunit

V = Biaya variabel perunit

FC= Biaya tetap

Contoh Contribution Margin

	Jumlah	Perunit
Penjualan	Rp. 200.000.000	Rp. 250.000
Biaya Variabel	Rp. 120.000.000	Rp. 150.000
Margin Kontribusi	Rp. 80.000.000	Rp. 100.000
Biaya Tetap	Rp. 70.000.000	
Laba / Rugi	Rp. 10.000.000	

- Untuk 800 unit produksi
- $CMU = 250.000 - 150.000 = Rp.100.000$
- $CMR = 1 - (150.000/250.000) = 0,4 = 40\%$
- Contribution Margin per unit Rp.100.000 menunjukkan bahwa untuk setiap unit produk yang dibuat akan menyumbang contribution margin sebesar Rp. 100.000.

Rumus Perhitungan Break Even Point

Break Even Point / BEP (Titik Impas)

- BEP dalam unit = $FC/CMU = FC/(Price - VC)$
- BEP dalam Rp. = $FC/CMR = \frac{FC}{1 - (VC/Price)}$

Target Penjualan per unit : $(Biaya\ tetap + Laba)/CMU$

Target Penjualan dalam Rp : $(Biaya\ tetap + Laba)/CMR$

- P = harga jual per unit
- V = Biaya variabel perunit
- FC= Biaya tetap

Contoh Break Even Point

	Jumlah	Perunit
Penjualan	Rp. 200.000.000	Rp. 250.000
Biaya Variabel	Rp. 120.000.000	Rp. 150.000
Margin Kontribusi	Rp. 80.000.000	Rp. 100.000
Biaya Tetap	Rp. 70.000.000	
Laba / Rugi	Rp. 10.000.000	

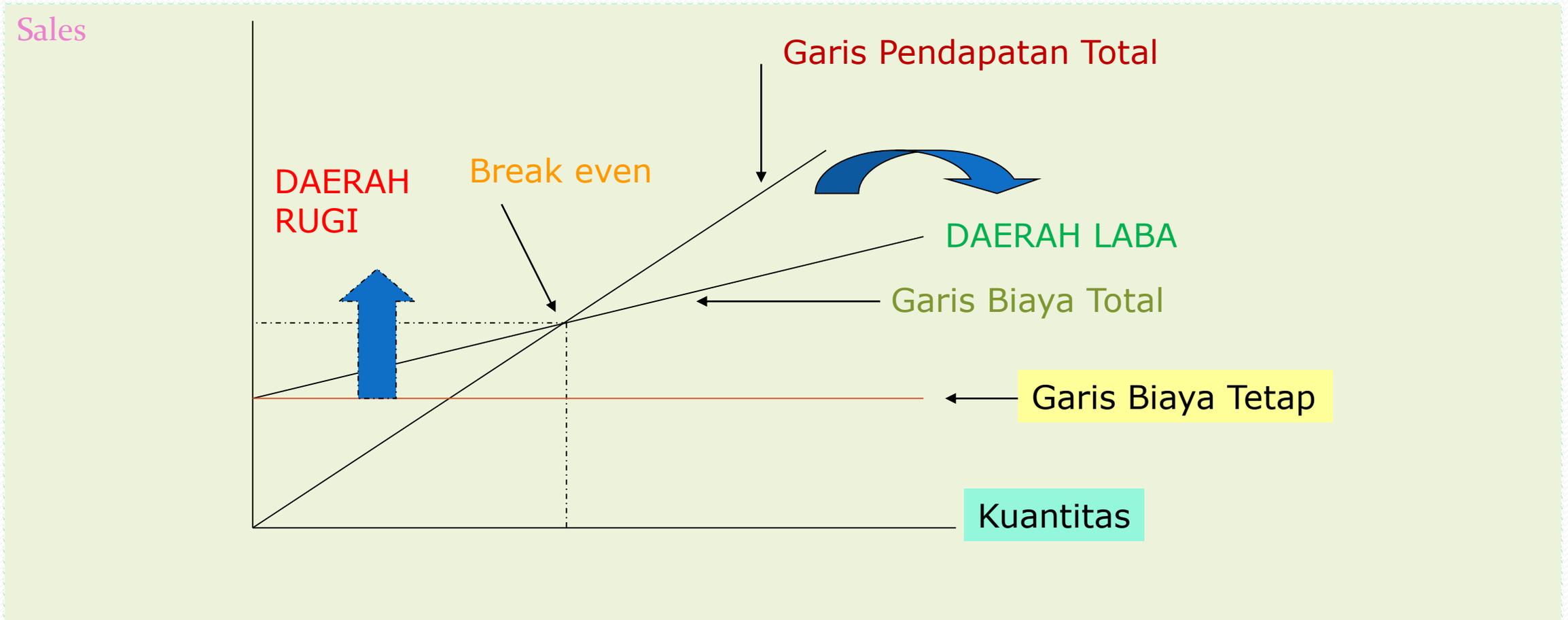
$$\begin{aligned} \text{➤ BEP dalam unit} &= FC/CMU = FC/(P-V) \\ &= 70.000.000/(250.000-150.000) \\ &= 700 \text{ Unit} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{➤ BEP dalam Rp} &= FC/CMR = \frac{FC}{1 - (V/P)} \\ &= 70.000.000/40\% \\ &= \text{Rp.175.000.000} \end{aligned}$$

Tujuan Mencari Break Even :

- Mencari tingkat aktivitas dimana pendapatan = biaya;
- Menunjukkan suatu sasaran volume penjualan minimal yang harus diraih oleh perusahaan;
- Mengawasi kebijakan penentuan harga;
- Memungkinkan perusahaan mengetahui apakah mereka beroperasi dekat / jauh dari titik impas .

Grafik BEP



BEP Multi Produk

- Untuk menghitung BEP multi produk harus diasumsikan komposisi penjualan yang konstan, misalnya untuk menjual satu meja akan disertai 4 buah kursi.
- $$\text{BEP} = \frac{\text{Biaya tetap}}{(\text{CMUa} \times \text{Prop a}) + (\text{CMUb} \times \text{Prop b}) + (\text{CMUc} \times \text{Prop c})}$$

CMU a, b,c = Contribution margin produk a, b atau c

Prop a, b,c = Proporsi % dari komposisi yang dijual dari produk a,b atau c

* Dalam kasus penjualan satu meja harus disertai oleh 4 kursi, maka proporsi % meja makan adalah 20%, sedangkan kursi = 80%

Contoh BEP Multi Produk

- Harga jual kursi Rp.240.000/unit
- Harga jual meja Rp.1.200.000/unit
- Biaya variabel kursi Rp.165.000/unit
- Biaya variabel meja Rp.875.000/unit
- Biaya tetap Rp. 25.000.000
- Komposisi penjualan 1 meja makan disertai 4 kusi
- Berapa masing-masing harus dijual untuk mencapai BEP?
- Perhitungan:

Produk	Harga Jual	Biaya Var	CMU	Komposisi	Proporsi %
	Per unit	Per unit			
Meja	1,200,000	875,000	325,000	1	20%
Kursi	240,000	165,000	75,000	4	80%
				5	100%

Contoh BEP Multi Produk (Lanjutan)

- $BEP = \frac{25.000.000}{(325.000 \times 20\%) + (75.000 \times 80\%)} = 200 \text{ unit}$
- Kondisi Break even akan terjadi jika dapat menjual minimal:
- Meja = 20 % x 200 = 40 unit
- Kursi = 80 % x 200 = 160 unit
- Perhitungan laba Rugi:

Produk	Meja	Kursi	Total Biaya
Penjualan	40 x 1.200.000 = 48.000.000	160 x 240.000 = 38.400.000	86.400.000
➤ Biaya Variabel	40 x 875.000 = 35.000.000	160 x 165.000 = 26.400.000	61.400.000
CM			25.000.000
Biaya Tetap			25.000.000
Laba			0

Perencanaan Laba melalui Model CVP

Manajemen perusahaan bisa menargetkan suatu laba dari suatu kondisi dengan beberapa alternatif, yaitu:

- Dengan mengurangi biaya tetap;
- Dengan mengurangi biaya variabel;
- Dengan menaikkan harga jual;
- Dengan menaikkan volume penjualan .

Contoh:

Suatu perusahaan memiliki biaya tetap Rp. 400 juta, biaya variabel Rp15.000/unit dan perusahaan berhasil memproduksi 50.000 unit/bulan dengan harga jual Rp.25.000/unit.

- ❖ Hitunglah BEP
- ❖ Jika diinginkan laba sebesar Rp.150.000.000
- ❖ 1. dengan menurunkan biaya tetap, berapa jumlah biaya tetap seharusnya?
- ❖ 2. Dengan menurunkan biaya variabel, berapa jumlah biaya var. seharusnya?
- ❖ 3. Dengan menaikkan harga jual, berapa harga jual seharusnya?
- ❖ 4. Dengan menaikkan volume, berapa volume penjualan seharusnya?

Perencanaan Laba melalui Model CVP (Lanjutan)

Jawab:

$$\begin{aligned} \text{BEP} &= \text{FC}/(\text{Sales}-\text{VC}) = 400.000.000/(25.000-15.000) \\ &= 40.000 \text{ unit} = (400.000.000 \times \text{Rp}.25.000) = \text{Rp}.1.000.000.000. \end{aligned}$$

Pembuktian :

Sales 40.000 unit @ Rp.25.000= Rp.1.000.000.000

Biaya-biaya:

FC = Rp.400,000.000

VC = 40.000 @ Rp.15.000 = Rp.600.000.000

Total Biaya Rp.1.000.000.000

Laba 0

Perencanaan Laba melalui Model CVP (Lanjutan)

Jika diinginkan laba Rp.150.000.000 (dengan sales 50,000 unit)

1. Menurunkan biaya tetap :

$$\text{Laba} = \text{Sales} - \text{FC} - \text{VC}$$

$$150.000.000 = (25.000 \times 50.000) - \text{FC} - (15.000 \times 50.000)$$

$$150.000.000 = 1.250.000.000 - \text{FC} - 750.000.000$$

$$150.000.000 = 500.000.000 - \text{FC}$$

$$\text{FC} = 500.000.000 - 150.000.000 = 350.000.000$$

2. Menurunkan biaya variabel :

$$150.000.000 = (25.000 \times 50.000) - 400.000.000 - \text{VC}$$

$$150.000.000 = 1.250.000.000 - 400.000.000 - \text{VC}$$

$$150.000.000 = 850.000.000 - \text{VC}$$

$$\text{VC} = 850.000.000 - 150.000.000 = 700.000.000 \text{ (Rp.14.000/unit)}$$

Perencanaan Laba melalui Model CPV (Lanjutan)

3. Menaikkan harga jual (P) :

$$150.000.000 = (P \times 50.000) - 400.000.000 - (15.000 \times 50.000)$$

$$150.000.000 = 50.000 P - 400.000.000 - 750.000.000$$

$$-50.000 P = -400.000.000 - 750.000.000 - 150.000.000$$

$$50.000 P = 1.300.000.000$$

$$P = 1.300.000.000 / 50.000 = \text{Rp.26.000}$$

4. Menaikkan volume penjualan (jika kapasitas prod. memungkinkan):

$$150.000.000 = (25.000 \times Q) - 400.000.000 - (15.000 \times Q)$$

$$150.000.000 = 25.000 Q - 400.000.000 - 15.000 Q$$

$$-25.000 Q + 15.000 Q = -400.000.000 - 150.000.000$$

$$-10.000 Q = -550.000.000$$

$$Q = 550.000.000 / 10.000 = 55.000 \text{ unit.}$$

Menetapkan Budget Biaya Variabel

- Terkadang suatu perusahaan dihadapkan pada suatu pesanan khusus diluar pesanan rutin, dimana manajemen harus menentukan berapa budget untuk biaya variabel atas kondisi yang sudah ditetapkan.

Contoh:

- Perusahaan menerima pesanan khusus sebanyak 50.000 unit dengan harga jual Rp. 30.000. Beban tetap yang diperlukan atas pesanan tersebut Rp.55.000.000. Dengan target laba sebesar Rp.125.000.000, Berapakah budget biaya variabel per unit maksimal yang harus dikeluarkan oleh perusahaan?

Menetapkan Budget Biaya Variabel (Lanjutan)

Jawab:

- $\text{Laba} = \text{Sales} - \text{FC} - \text{VC}$
- $125.000.000 = (30.000 \times 50.000) - 55.000.000 - (50.000 \times \text{VC/unit})$
- $125.000.000 = 1.500.000.000 - 55.000.000 - 50.000 \text{ VC/unit}$
- $50.000 \text{ VC/unit} = 1.500.000.000 - 55.000.000 - 125.000.000$
- $50.000 \text{ VC/unit} = 1.320.000.000$
- $\text{VC/unit} = 1.320.000.000 / 50.000$
- $\text{Variabel Cost /unit} = \text{Rp. } 26.400$

Menetapkan Budget Biaya Tetap

- Jika suatu perusahaan bermaksud meningkatkan volume penjualan, biasanya harus melakukan tambahan biaya tetap, misalnya untuk promosi, baik berupa keikutsertaan dalam suatu kegiatan, membuat iklan di media masa, baliho, spanduk dan sejenisnya, juga dengan cara memberikan sampel gratis kepada calon konsumen. Namun tentu saja biaya yang dikeluarkan harus diperhitungkan sehingga budgetnya harus ditetapkan terlebih dahulu.

Contoh:

Kapasitas penjualan yang telah dicapai saat ini adalah 50.000 unit dengan harga jual Rp.25.000/unit dan biaya variabel/ unit sebesar Rp.15.000 dan biaya tetap Rp.400.000.000. Manajemen bermaksud meningkatkan volume penjualan menjadi 80.000 unit dengan target laba Rp.225.000.000. Berapa budget biaya promosi (BP) yang harus disediakan?

Menetapkan Budget Biaya Tetap Tambahan (Lanjutan)

Jawab:

- $\text{Laba} = \text{Sales} - \text{FC} - \text{VC} - \text{Biaya Promosi}$
- $225.000.000 = (25.000 \times 80.000) - 400.000.000 - (15.000 \times 80.000) - \text{BP}$
- $225.000.000 = 2.000.000.000 - 400.000.000 - 1.200.000.000 - \text{BP}$
- $\text{BP} = 2.000.000.000 - 400.000.000 - 1.200.000.000 - 225.000.000$
- $\text{BP} = 175.000.000.$
- Jadi untuk meningkatkan laba menjadi Rp.225.000.000 dengan target penjualan 80.000 unit, perusahaan harus mengeluarkan budget biaya promosi sebesar Rp.175.000.000

Margin of Safety (MoS)

- Kelebihan penjualan yang dianggarkan diatas volume penjualan impas → seberapa banyak penjualan boleh turun sebelum perusahaan menderita kerugian.
- Menunjukkan tingkat resiko mendapatkan kerugian jika terjadi kenaikan titik impas akibat suatu kondisi

Rumus:

MoS = Sales yang dianggarkan- Sales BEP

Margin of Safety Ratio (MSR) = MoS / Sales

Sales yang dianggarkan- Sales BEP
Sales yang dianggarkan

Hubungan MSR, PMR dan CMR

$$\begin{aligned} \text{PMR} &= \text{MSR} \times \text{CMR} \\ \frac{S - FC - VC}{S} &= \frac{S - \text{BEP}}{S} \times \frac{1 - VC}{S} \end{aligned}$$

PMR = Profit Margin Ratio

MSR = Margin of Safety Ratio

CMR = Contribution Margin Ratio

S = Total Sales

VC = Total biaya variabel

FC = Biaya tetap

BEP = Sales saat terjadi impas

Hubungan MSR, PM dan CMR (Lanjutan)

	Unit	@ Rp.	Total Rp.	%
Total Sales	50,000	25,000	1,250,000,000	100%
Total variabel cost	50,000	15,000	750,000,000	60%
Contribution margin			500,000,000	40%
Total fixed cost			400,000,000	32%
Profit Margin			100,000,000	8%

- $BEP = FC/CMR = 400.000.000/40\% = Rp.1.000.000.000$
- $MSR = \frac{TS-BEP}{TS} = \frac{(1.250.000.000 - 1.000.000.000)}{1.250.000.000} = 20\%$
- $Profit\ Margin = MSR \times CMR = 20\% \times 40\% = 8\%$

Pengukuran Leverage Perusahaan

- Leverage bisa diartikan sebagai kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan biaya tetap untuk memperbesar penjualan atau keuntungan.
- Macam analisis Leverage yang biasa dipakai;
 - Leverage Operasi / Degree of Operating Leverage(DOL)
 - Leverage Keuangan/ Degree of Financial Leverage (DFL)
 - Leverage Kombinasi/ Degree of Combined Leverage (DCL)

Degree of Operating Leverage (DOL)

- Leverage Operasi (Degree of Operating Leverage)
- Rumus:
 - $DOL = \frac{\% \text{ Perubahan laba}}{\% \text{ Perubahan Sales}} = \frac{\text{Contribution margin}}{\text{Laba usaha}}$
- DOL merupakan ukuran resiko operasi, semakin besar DOL, akan semakin besar resiko operasional yang dihadapi.

	Kondisi Awal	Perubahan	Setelah Perubahan
Total Sales	125.000.000	Turun 10 %	112.500.000
Total biaya variabel	75.000.000		67.500.000
Contribution margin	50.000.000		45.000.000
Biaya tetap	37.500.000		37.500.000
Laba usaha	12.500.000	Turun 4 x 10%	7.500.000
DOL	4 x		

Degree of Financial Lverage (DFL)

- Rumus :
- $DFL = \frac{\% \text{ Perubahan Laba Bersih}}{\% \text{ Perubahan Sales}}$
- $DFL = \frac{\text{Laba sebelum bunga dan pajak}}{\text{Laba sebelum pajak} - \frac{\text{deviden saham preferen}}{(1 - \text{tarif pajak})}}$

Perbedaan DFL dengan DOL adalah bahwa dalam DFL diperhitungkan kewajiban keuangan perusahaan yang sifatnya tetap, yaitu

- Deviden
- Beban bunga

Degree of Combined Leverage (DCL)

- Leverage ini dipakai untuk mengukur pengaruh dari biaya operasi tetap dan kewajiban tetap

- $DCL = DOL \times DFL$

$$DCL = \frac{\% \text{ perubahan laba bersih}}{\% \text{ Perubahan Sales}}$$

$$DOL = \frac{\% \text{ perubahan laba operasi}}{\% \text{ Perubahan Sales}}$$

$$DFL = \frac{\% \text{ perubahan laba bersih}}{\% \text{ perubahan laba operasi}}$$

Degree of Combined Leverage (DCL) - Lanjutan

	Sales (1000 unit)	Kenaikan	Sales (1500 unit)
Total sales	1.000.000.000	50 %	1.500.000.500
Total biaya variabel	700.000.000		1.050.000.000
Laba kontribusi	300.000.000		450. 000.000,
Biaya tetap operasi	150.000.000		150.000.000
Laba operasi	150.000.000	100 %	300.000.000
Beban bunga	75.00.000		75.000.000
Laba sebelum pajak	75.000.000		225.000.000
Pajak 30%	22,500.000		67.500.000
Laba bersih	52.500.000	200 %	157.500.000

- $DOL = 100\% : 50\% = 2 \times$
- $DFL = 200\% : 100 \% = 2 \times$
- $DCL = 200\% : 50 \% = 4 \times$
- $DOL = 2 \times : 2 \times = 4 \times \text{-----} \rightarrow \text{(terbukti)}$

Aplikasi CVP pada Kasus-Kasus Khusus

1. Pada Pendapatan Tetap dan Berfluktuasi.

Contoh :

Sebuah perusahaan IT memberikan layanan internet dengan member sebanyak 10.000 pelanggan, dimana biaya langganan sebesar Rp. 30.000/bulan, sedangkan biaya pemakaian internet adalah Rp.2500/jam. Perusahaan harus mengeluarkan biaya tetap /bulan sebesar Rp.1.500.000.000 dan biaya variabelnya sebesar Rp.500/ jam.

Pertanyaan:

- Pada layanan berapa jam perusahaan tersebut mencapai titik impas?
- Jika perusahaan menginginkan laba sebesar Rp.500.000.000/ bulan, berapa jam target penjualan harus tercapai?

Aplikasi BVP pada Kasus-Kasus Khusus (lanjutan)

Jawab:

$$\text{BEP} = \frac{\text{Fixed cost} - \text{Pend.tetap}}$$

Contribution margin

$$= \frac{1.500.000.000 - (10.000 \times 30.000)}{2.500-500}$$

$$= 1.200.000.000/2.000$$

$$= 600.000 \text{ jam pemakaian (60 jam/pelanggan)}$$

Target laba Rp.500.000.000/bulan,

$$\text{Laba} = \frac{\text{Fixed cost} - \text{Pend.tetap} + \text{laba}}$$

Contribution margin

$$\text{Target} = \frac{1.500.000.000 - (10.000 \times 30.000) + 500.000.000}{2.500-500}$$

$$= 850.000 \text{ jam pemakaian (oleh 10.000 pelanggan)}$$

Aplikasi BVP pada Kasus-Kasus Khusus

1. Pilihan Mesin dengan kapasitas berbeda

Contoh :

Perusahaan dihadapkan pada alternatif 2 pilihan pembelian mesin dengan kondisi sbb:

	Mesin A	Mesin B
Fixed cost	Rp. 500.000.000	Rp. 225.000.000
Variabel cost	Rp. 25.000	Rp. 30.000
Kapasitas max	80.000 unit	50.000 unit

Harga jual Rp.35.000/unit

- Tentukan BEP masing-masing mesin
- Pada kapasitas berapa mesin tersebut memberikan laba yang sama besar (indefferen point)
- Mesin mana yang sebaiknya dipilih?

Aplikasi BVP pada Kasus-Kasus Khusus (lanjutan)

Jawab:

a. BEP = Fixed cost/ Contribution margin

BEP Mesin A = $500.000.000 / (35.000 - 25.000) = 50.000$ unit

BEP Mesin B = $225.000.000 / (35.000 - 30.000) = 45.000$ unit

b. Laba = Sales – VC- FC

Laba mesin A = $(35.000 \times Q) - (25.000 \times Q) - 500.000.000$

Laba mesin B = $(35.000 \times Q) - (30.000 \times Q) - 225.000.000$

$10.000 Q - 500.000.000 = 5.000 Q - 225.000.000$

$5.000 Q = 275.000.000$ $Q = 55.000$ unit

Artinya:

Pada kapasitas penjualan 55.000 unit pemakaian mesin A dan mesin B menghasilkan laba yang sama besar (Indefferen Point).

Aplikasi BVP pada Kasus-Kasus Khusus (lanjutan)

c. Mesin yang dipilih:

- Jika kapasitas diatas 45.000 unit & dibawah 55.000 unit pilih Mesin B
- Jika kapasitas diatas 55.000 unit pilih Mesin A
- Jika kapasitas 55.000 unit pilihan bisa Mesin A /Mesin B



THANK YOU

BIAYA RELEVAN UNTUK PENGAMBILAN KEPUTUSAN KHUSUS

Informasi Akuntansi Diferensial

- Menyajikan informasi mengenai taksiran pendapatan, biaya, dan atau aktiva yang berbeda jika suatu tindakan tertentu dipilih
- Berkaitan dengan masa yang akan datang dan diperlukan untuk masalah pemilihan alternatif

Pendapatan Diferensial (*Differensial Revenue*)

- Pendapatan yang berbeda dalam suatu kondisi, dibandingkan dengan kondisi-kondisi yang lain

Biaya Diferensial (*Differential Cost*)

- Dinamakan pula Biaya Relevan (Relevant Cost)
- Biaya yang berbeda dalam suatu kondisi, dibandingkan dengan kondisi yang lain
- Digunakan untuk pemilihan alternatif
- Pengambilan keputusan untuk alternatif tindakan berkaitan dengan masa yang akan datang

Kriteria dari Biaya relevan

- Merupakan biaya masa yang akan datang
- Berbeda di antara alternatif

Biaya tidak relevan :

- Biaya masa yang lalu
- Biaya masa yang akan datang yang sama di antara alternatif

Perbedaan Biaya Penuh dan Biaya Diferensial :

Keterangan	Biaya Penuh	Biaya Diferensial
Sifat Biaya	Biaya keseluruhan yang dibebankan pada produk atau obyek biaya, baik langsung maupun tidak langsung	Unsur Biaya Penuh yang berbeda dalam suatu kondisi tertentu

Keterangan	Biaya Penuh	Biaya Diferensial
Sumber Data	Berasal dari sistem akuntansi biaya, yang pada umumnya disusun untuk pengukuran dan pelaporan biaya penuh secara rutin	Tidak ada sistem akuntansi biaya yang khusus dalam akuntansi diferensial. Hanya jika diperlukan untuk pemilihan alternatif, informasi diferensial dikumpulkan dari informasi biaya penuh dan informasi yang lain.

Perbedaan Biaya Penuh dan Biaya Diferensial :

Keterangan	Biaya Penuh	Biaya Diferensial
Perspektif Waktu	Pada umumnya berkaitan dengan informasi biaya masa yang lalu (biaya historis). Untuk beberapa kebutuhan, misal penentuan harga jual yang normal, data biaya historis disesuaikan dengan taksiran masa yang akan datang	Selalu berkaitan dengan masa yang akan datang.

Konsep Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan Khusus, berkaitan dgn Pemilihan Alternatif dalam hal :

- Menerima atau menolak pesanan penjualan khusus.
- Pengurangan atau penambahan jenis produk/departemen
- Membuat sendiri atau membeli bahan baku produksi
- Menyewa atau menjual fasilitas perusahaan

Konsep Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan Khusus, berkaitan dgn Pemilihan Alternatif dalam hal :

- Menjual atau memproses lebih lanjut hasil produksi
- Penggantian aktiva tetap

I Menerima atau menolak pesanan penjualan khusus

Ada kalanya perusahaan memperoleh pesanan penjualan dengan harga khusus (misalnya, harga lebih rendah dari harga jual normal)

Untuk mengambil keputusan menerima atau menolak pesanan khusus tersebut, manajemen harus mempertimbangkan pendapatan diferensial dan biaya diferensial

Jika perusahaan beroperasi pada kapasitas penuh, maka pengerjaan pesanan khusus tersebut akan menyebabkan kenaikan biaya produksi yang bersifat tetap dan variabel.

Dengan demikian, biaya produksi tetap dan variabel merupakan biaya diferensial yang harus dipertimbangkan dalam pemilihan alternatif.

Jika operasi perusahaan masih berada di bawah kapasitas penuh, dan memungkinkan pengerjaan pesanan khusus tersebut tanpa menambah kapasitas pabrik, maka dalam hal ini biaya produksi yg bersifat variabel merupakan biaya diferensial. Jika pengerjaan pesanan khusus tsb mengakibatkan kenaikan biaya usaha, selain biaya produksi yang berubah, biaya usaha tsb juga merupakan biaya diferensial yang harus dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

Lanjutan

- Berdasarkan data tersebut, biaya produksi rata-rata per unit produk adalah Rp. 1.500,- (Rp. 1.500.000 : 1.000). Perusahaan menerima pesanan khusus sebanyak 100 unit dengan harga jual Rp. 1.400 per unit produk.
- Untuk mengerjakan pesanan tersebut, perusahaan tidak perlu menambah kapasitas pabrik dan biaya usaha. Bagaimana keputusan manajemen mengenai pesanan khusus tersebut ?

Penyelesaian :

- Harga Jual per unit Rp. 1.400 < Biaya Produksi per unit Rp. 1.500



**Take or....leave
it yah...??Help
pliss**



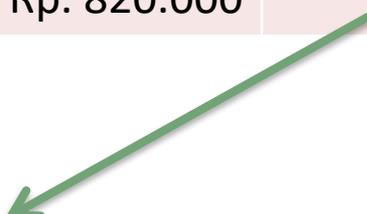
**Hitung dulu
ah....**

Yang harus diperhatikan :

- Manajemen harus memperhatikan informasi yang relevan untuk pengambilan keputusan tersebut.
- Biaya produksi yang bersifat tetap dan biaya usaha merupakan biaya yang tidak berubah dalam pemilihan alternatif tersebut, sehingga biaya tersebut tidak perlu diperhatikan.
- Hasil penjualan dan biaya produksi yang bersifat variabel merupakan informasi yang relevan, karena jumlahnya akan berbeda dalam pemilihan alternatif tersebut.

Perhitungan :

Keterangan	Tanpa Pesanan Khusus	Dengan Pesanan Khusus	Perbedaan
Hasil Penjualan :			
1.000 X Rp.2.000	Rp. 2.000.000	-	-
100 X Rp. 1.400		Rp. 2.140.000	Rp. 140.000
Bi.Produksi variabel			
1.000 X Rp. 1.200	Rp. 1.200.000	-	-
1.100 X Rp. 1.200	-	Rp. 1.320.000	Rp. 120.000
Margin Kontribusi	Rp. 800.000	Rp. 820.000	Rp. 20.000



Biaya tambahan (*Incremental cost*), yaitu tambahan biaya yang akan terjadi jika suatu alternatif dipilih (jika pesanan khusus diterima)

Berdasarkan analisis di atas, maka sebaiknya manajemen **menerima pesanan penjualan khusus tsb**, karena :

- Tambahan pendapatan (Rp. 140.000) lebih besar daripada tambahan biayanya (Rp. 120.000).
- Dengan mengerjakan pesanan khusus tersebut, margin kontribusi perusahaan (Rp. 820.000), lebih besar dibandingkan jika pesanan khusus tersebut ditolak.

II Peniadaan Jenis Produk / Departemen

- Timbul karena jenis produk atau departemen ybs menderita kerugian secara terus-menerus.
- Manajemen harus mempertimbangkan pendapatan diferensial dan biaya diferensial.
- Pengambilan keputusan menghilangkan salah satu jenis produk / departemen, harus pula mempertimbangkan adanya biaya terhindarkan (*avoidable cost*) dan biaya tak terhindarkan (*unavoidable cost*).

Biaya terhindarkan (*avoidable cost*)

- Biaya-biaya yang tidak akan terjadi, jika suatu jenis produk/departemen ditiadakan (dieliminasi).
- Merupakan biaya relevan yang harus dipertimbangkan dalam pemilihan alternatif.

Biaya tak terhindarkan (*unavoidable cost*)

- Biaya yang tetap akan terjadi dengan pengambilan keputusan jika suatu jenis produk/departemen ditiadakan (dieliminasi).
- Pada umumnya merupakan biaya bersama (*joint cost*) bagi beberapa jenis produk/departemen, sehingga peniadaan salah satu jenis produk/departemen tidak mempengaruhi terjadinya biaya tsb.

Misalnya, sebuah Departemen Store memiliki 3 departemen utama, yaitu : Departemen Makanan, Departemen Kelontong, dan Departemen Obat-obatan. Berikut ini taksiran perhitungan rugi laba untuk setiap departemen. (Biaya dalam ribuan Rp)

	Departemen			
	Makanan	Kelontong	Obat-obatan	Jumlah
Hasil Penjualan	5.000	4.000	500	9.500
Biaya variabel	4.000	2.800	300	7.100
Margin kontribusi	1.000	1.200	200	2.400
Biaya Tetap :				
-Terhindarkan	750	500	75	1.325
- Tak Terhindarkan	300	500	100	900
Jumlah	1.050	1.000	175	2.225
Laba (Rugi)	(50)	200	25	175

Apakah Manajemen Dept. Store akan meneruskan atau meniadakan Dept. makanan yang dalam beberapa tahun terakhir ini selalu merugi?

Analisis Pendapatan Diferensial dan Biaya Diferensial :

	Alternatif I Meneruskan Dept. Makanan	Alternatif II Meniadakan Dept. Makanan	Perbedaan
Hasil Penjualan	Rp. 9.500.000	Rp. 4.500.000	Rp. 5.000.000
Biaya :			
Variabel	7.100.000	3.100.000	4.000.000
Tetap terhindarkan	1.325.000	575.000	750.000
Jumlah	Rp. 8.425.000	Rp. 3.675.000	Rp. 4.750.000
Laba sebelum biaya tak terhindarkan diperhitungkan	Rp. 1.075.000	Rp. 825.000	Rp. 250.000

Analisis :

- Pendapatan yang dikorbankan apabila perusahaan meniadakan Dept. Makanan adalah sebesar Rp. 5.000.000, lebih besar daripada biaya yang dapat dihindarkan, yakni Rp. 4.750.000
- Pada tabel perhitungan, Jumlah Biaya Kesempatan (*Opportunity Cost*) adalah Rp. 5.000.000 (apabila perush memilih untuk meniadakan Dept. Makanan)
- Jika biaya kesempatan lebih besar daripada biaya terhindarkan apabila perush meniadakan Dept. Makanan, maka sebaiknya perusahaan meneruskan Departemen tersebut.

- Sebaliknya, jika biaya kesempatan lebih kecil daripada biaya terhindarkan apabila perush meniadakan Dept. Makanan, maka sebaiknya perusahaan memutuskan untuk meniadakan Departemen tersebut.
- Biaya terhindarkan sering pula disebut sebagai penghemat biaya tambahan (*Incremental cost saving*).

III Penambahan Jenis Produk / Departemen

- Jika dengan meniadakan Dept. Makanan , perusahaan bermaksud menambah dept. baru yaitu Dept. Kosmetik.
- Perusahaan harus menganalisis pendapatan diferensial dan biaya diferensial antara tetap meneruskan Dept. Makanan dengan meniadakan Dept. Makanan dan menambah Dept. Kosmetik (mengganti Dept. Makanan dengan Dept. Kosmetik).
- Data Dept.Kosmetik : taksiran hasil penjualan Rp. 3.000.000, biaya variabel Rp. 2.100.000, dan biaya tetap terhindarkan Rp. 350.000.

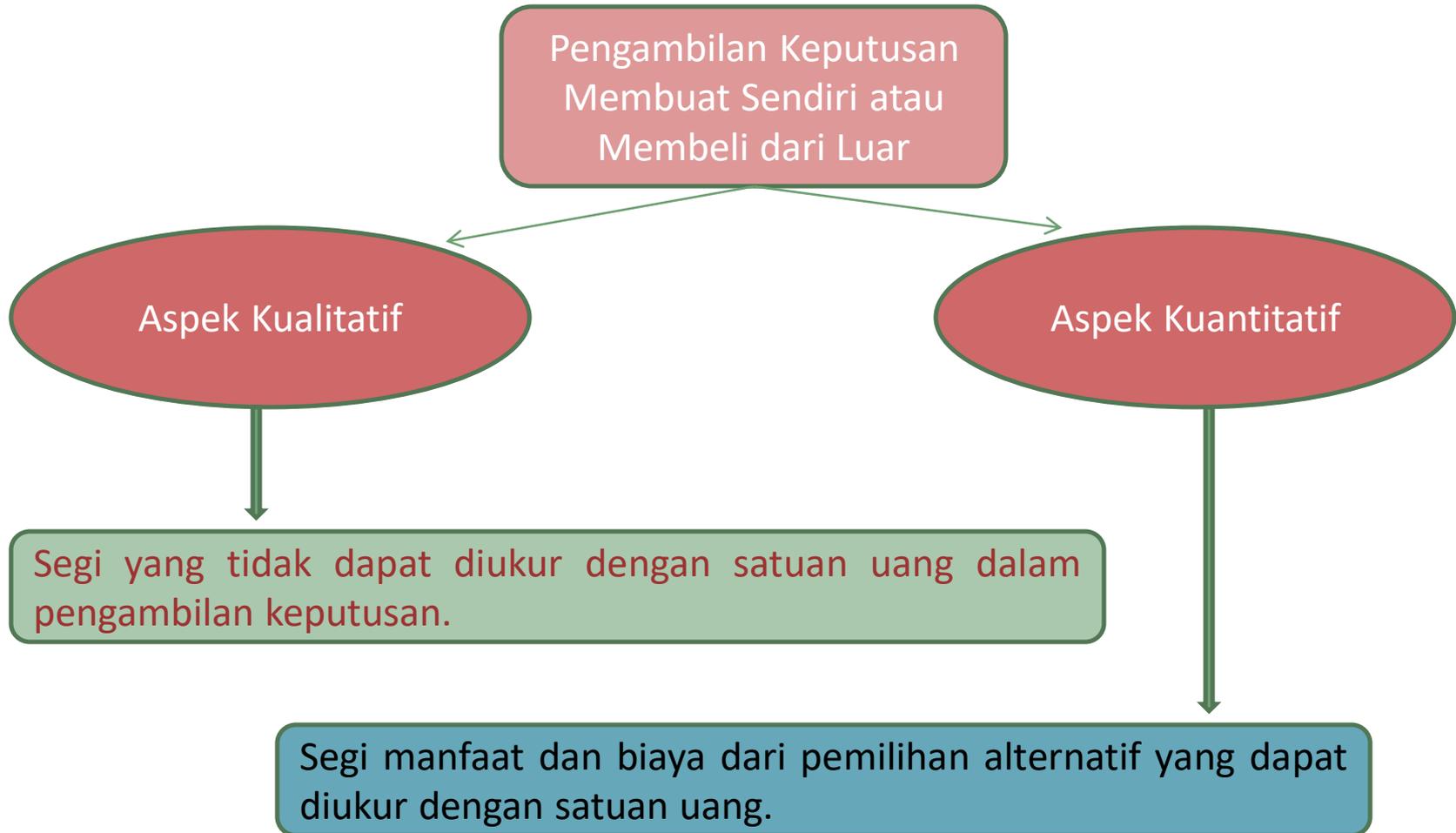
Analisis :

	Alternatif I	Alternatif II	
	Meneruskan Dept. Makanan	Menggantinya dgn Dept. Kosmetik	Perbedaan
Hasil Penjualan	Rp. 9.500.000	Rp. 7.500.000	Rp. 2.000.000
Biaya :			
-Variabel	7.100.000	5.200.000	1.900.000
- Tetap terhindarkan	1.325.000	925.000	400.000
Jumlah	Rp. 8.425.000	Rp. 6.125.000	Rp. 2.300.000
Laba sebelum biaya tak terhindarkan diperhitungkan	Rp. 1.075.000	Rp. 1.375.000	(Rp. 300.000)

Berdasarkan analisis, maka seharusnya :

- Manajemen memilih alternatif II karena biaya kesempatan jika alternatif II dipilih (Rp. 2.000.000) lebih kecil dibandingkan dengan biaya dapat dihindarkan (Rp. 2.300.000).
- Jika memilih alternatif I, laba yang diperoleh (Rp. 175.000 = Rp. 1.750.000 – Rp. 900.000) lebih kecil dibandingkan dengan jika alternatif II yang dipilih (Rp. 475.000 = Rp. 1.375.000 – Rp. 900.000)
- Kesimpulan yang dapat diambil : Peniadaan Dept. Makanan dapat dibenarkan, jika departemen tersebut diganti dengan Dept. Kosmetik.

IV Membuat Sendiri atau Membeli Dari Luar



Aspek Kualitatif

- Pada saat perusahaan memutuskan untuk membeli suku cadang dari luar, harus memikirkan kapasitas perusahaan yang menganggur. Contoh : Tenaga kerja yang menganggur.

Contoh Soal :

Suatu perush bergerak di bidang perakitan dapat memproduksi sendiri salah satu jenis suku cadang yang diperlukan. Berikut ini adalah perhitungan biaya produksi suku cadang tersebut :

Keterangan	Per Unit	8.000 Unit
Biaya Bahan Baku	Rp. 30	Rp. 240.000
Biaya Tenaga Kerja Langsung	40	320.000
Biaya Overhead :		
-Variabel	10	80.000
- Tetap, terdiri atas :		
- Gaji Pengawas	30	240.000
- Penyusutan Peralatan	20	160.000
- Alokasi dari Departemen Lain	50	400.000
Biaya Produksi	Rp. 180	Rp. 1.440.000

Lanjutan

- Perusahaan mendapat tawaran suku cadang sejenis dari perusahaan lain seharga Rp. 150/unit. Apabila memproduksi sendiri, biaya produksi per unitnya Rp. 180
- Pemilihan alternatif harus memperhatikan biaya relevan dan biaya tidak relevan(biaya tak terhindarkan dan biaya tenggelam (*sunk cost*)).
- Contoh biaya tenggelam adalah biaya penyusutan (depresiasi), depleksi dan amortisasi (kecuali penyusutan/depleksi/amortisasi dari aktiva yang akan digunakan pada masa yang akan datang).
- Biaya tenggelam berkaitan dgn masa yang lalu, maka biaya tersebut mrpkan biaya yg tidak relevan dalam pengambilan keputusan.

Analisis :

	Biaya Diferensial Per Unit		Biaya Diferensial Total	
	Membuat	Membeli	Membuat	Membeli
Biaya Bahan Baku	Rp. 30	-	Rp.240.000	-
Biaya Tenaga Kerja Langsung	40	-	320.000	-
Biaya Overhead :				
-Variabel	10	-	80.000	-
-Tetap		-		-
- Gaji Pengawas	30	-	240.000	
Harga beli dari luar	-	Rp. 150	-	Rp. 1.200.000
	Rp. 110	Rp. 150	Rp. 880.000	Rp. 1.200.000
Selisih menguntungkan jika membuat sendiri		Rp. 40		Rp. 320.000

Hasil analisis :

- Membuat suku cadang sendiri merupakan pilihan yang lebih menguntungkan daripada jika perusahaan membeli suku cadang dari perusahaan lain.
- Biaya penyusutan merupakan biaya tenggelam (termasuk biaya yang tidak relevan).
- Sedangkan alokasi biaya yang berasal dari departemen lain merupakan biaya tetap yang tidak terhindarkan, sedangkan biaya tersebut tidak terpengaruh dgn alternatif yang dipilih manajemen

V. Menyewakan atau Menjual Fasilitas Perusahaan

- Misalnya, perusahaan mempunyai mesin yang sudah tidak diperlukan lagi dalam operasi. Harga perolehan mesin tsb Rp. 2.000.000, dan akumulasi penyusutan
- sampai dengan saat ini sebesar Rp. 1.200.000. Mesin tsb dapat disewakan kepada perush lain dengan taksiran pendapatan sewa setahun Rp. 1.250.000.
- Jika dijual mesin tsb diperkirakan laku seharga Rp. 1.000.000. Biaya reparasi dan asuransi mesin agar siap disewakan adalah Rp. 350.000. Jika dijual, perush harus memberikan komisi untuk perantara Rp. 60.000. Keputusan yang akan diambil oleh manajemen adalah menyewakan atau menjual mesin tsb

Analisis yg dibuat oleh perusahaan yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan :

	Menyewakan	Menjual	Perbedaan
Pendapatan sewa/penjualan	Rp. 1.250.000	Rp. 1.000.000	Rp. 250.000
Biaya :			
- Reparasi dan asuransi	350.000	60.000	290.000
Pendapatan Bersih	Rp. 900.000	Rp. 940.000	(Rp. 40.000)

Perusahaan lebih baik menjual mesin tersebut karena lebih menguntungkan sebesar Rp. 40.000, dibandingkan jika mesin tersebut disewakan.

Nilai buku mesin Rp. 800.000 (Rp. 2.000.000- Rp. 1.200.000) tidak perlu dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan tsb, karena nilai buku mesin merupakan biaya tenggelam (*sunk cost*).

Harga perolehan dan akumulasi penyusutan mesin merupakan informasi yang berkaitan dengan pengambilan keputusan masa lalu, sehingga tidak relevan dalam kaitan pengambilan keputusan yg dibuat manajemen pada masa sekarang.

Untuk membuktikan apakah nilai buku mesin berpengaruh thd pengambilan keputusan menjual atau menyewakan mesin, berikut ini adalah analisis yg memperhitungkan unsur biaya tenggelam tsb.

Alternatif I : Menyewakan mesin			
Pendapatan Sewa		Rp. 1.250.000	
Biaya penyusutan mesin	Rp. 800.000		
Biaya reparasi & asuransi	<u>Rp. 350.000</u>		
		<u>Rp. 1.150.000</u>	
Pendapatan bersih			Rp. 100.000

Alternatif I : Menjual mesin			
Hasil Penjualan		Rp. 1.000.000	
Nilai buku mesin	Rp. 800.000		
Biaya komisi perantara	<u>Rp. 60.000</u>		
		<u>Rp. 860.000</u>	
Pendapatan Bersih			<u>Rp. 140.000</u>
Selisih menguntungkan jika menjual mesin			Rp. 40.000

ANALISA BIAYA AKTIVITAS

(activity based costing- abc)

Tutty Nuryati

Pengertian ABC

- *“ABC is defined as methodology that measures the cost and performance of activities, resources, and cost object. Resources are assigned to activities, and then activities are assigned to cost object based on their use.” (Cooper and Kaplan; 1991)*
- *“ABC sistem is a cost accounting sistem that uses both unit and nonunit-based cost drivers to assign costs to cost objects by first tracing costs to activities and then tracing costs from activities to products.” (Hansen and Mowen; 2002)*
- ABC pada dasarnya merupakan metode penentuan harga pokok produk yang ditujukan untuk menyajikan harga pokok secara cermat bagi kepentingan manajemen, dengan mengukur secara cermat konsumsi sumber daya dalam setiap aktivitas yang digunakan untuk menghasilkan produk. (Mulyadi; 2001)

Manfaat ABC

1. Menentukan harga pokok produk secara lebih akurat.
2. Memperbaiki pembuatan keputusan
3. Mempertinggi pengendalian terhadap biaya overhead.

Keunggulan dari ABC System

1. Biaya produk yang lebih realistis, khususnya pada industri manufaktur teknologi tinggi dimana biaya *overhead* merupakan proporsi yang signifikan dari total biaya.
2. Akan semakin banyak *overhead* dapat ditelusuri ke produk.
3. Sistem biaya ABC mengakui bahwa aktivitas yang menyebabkan biaya (*activities cause cost*) bukanlah produk, dan produklah yang *mengonsumsi aktivitas*.
4. Sistem biaya ABC memfokuskan perhatian pada sifat riil dari perilaku biaya dan membantu dalam mengurangi dan mengidentifikasi aktivitas yang tidak menambah nilai produk (*non added value*).
5. Mengakui kompleksitas dari diversitas produksi yang modern dengan menggunakan banyak pemicu biaya (*multiple cost drivers*).
6. Memberikan suatu indikasi yang dapat diandalkan dari biaya produk variabel jangka panjang (*long run variabel product cost*) yang *relevan terhadap pengambilan keputusan yang strategik*.
7. Fleksibel untuk menelusuri biaya ke proses, pelanggan, area tanggung jawab manajerial, dan juga biaya produk.

Keterbatasan ABC

Kelemahan sistem ABC menurut Cooper dan Kaplan (1999)

- Implementasi terhadap sistem ABC kurang dikenal dengan baik sehingga persentase penolakan terhadap sistem ini cukup besar.
- Banyak dan sulitnya untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam implementasi sistem ABC.

Tahapan-Tahapan Metode ABC

1. Mengidentifikasi aktivitas-aktivitas;
2. Membebankan biaya ke aktivitas-aktivitas;
3. Menentukan activity driver;
4. Menentukan tarif;
5. Membebankan biaya ke produk (objek biaya).

Istilah yang Digunakan dalam ABC

Objek biaya:

- Produk atau kelompok produk
- Jasa
- Departemen (contoh : dep. teknik, SDM)
- Projek (contoh: penelitian, promosi, jasa layanan)

Pemicu biaya (Cost driver); adalah faktor-faktor yang memberi efek terhadap perubahan besaran biaya yang dibebankan.

Jenis Aktivitas	Pemicu Biaya
Set up mesin	Frekuensi set up
Material handling	Frekuensi handling
Desain	Jam kerja terpakai
Pengepakan	Unit produk

Cost Pool : terjadinya biaya karena adanya penggunaan sumber daya ekonomis oleh suatu kegiatan tertentu untuk suatu tujuan.

Metode ABC VS Tradisional

Perbedaan	Sistem Biaya Tradisional	Sistem ABC
Cost Driver	mengalokasikan biaya overhead secara arbitrer berdasarkan satu atau dua basis alokasi yang non representatif.	menggunakan aktivitas-aktivitas sebagai pemicu biaya (cost driver) untuk menentukan seberapa besar konsumsi overhead dari setiap produk.
Fokus Biaya	terfokus pada performansi keuangan jangka pendek seperti laba.	memfokuskan pada biaya, mutu dan faktor waktu.
Interaksi dengan Departemen	Tidak memerlukan masukan dari seluruh departemen.	memerlukan masukan dari seluruh departemen dan memberikan suatu pandangan fungsional silang mengenai organisasi.

4 Tingkatan Aktivitas

1. Tingkat Unit (Unit level activity) :

Besar kecilnya aktivitas dipengaruhi oleh unit produksi

2. Tingkat partai (Batch level activity):

Besar kecilnya aktivitas dipengaruhi oleh banyaknya partai (batch) terhadap berapa kali penyetelan yang dilakukan.

3. Aktivitas mempertahankan produk (sustain level activity):

Aktivitas yang berfungsi untuk mendukung dan mempertahankan suatu produk secara individual, mis. iklan.

4. Aktivitas mempertahankan aktivitas (facility level activity)

Berkaitan dengan pengadaan fasilitas yang dibutuhkan oleh kegiatan perusahaan secara menyeluruh, misalnya biaya pemeliharaan, pajak, asuransi.

4 Tingkatan Aktivitas

Tingkat Aktivitas	Aktivitas yang Dilakukan	Pemicu Digunakan
Tingkat Unit (Unit level)	Inspeksi kualitas	Unit produksi
	Supervisi	Jam kerja
	Penggunaan listrik	Jam mesin
	Pelumas mesin	(pilih yang paling tepat)
Tingkat Partai (Batch Level)	Penyetelan mesin (set-up)	Frekuensi set-up
	Inspeksi awal	Jam inspeksi
	Order pembelian	Jumlah order
	Handling	Jumlah pemindahan
Tingkat Produk (Product level)	Jadwal produksi	Jumlah "running" produksi
	Pengiriman produk Adm suku cadang	Jumlah produksi Jumlah suku cadang
Tingkat Fasilitas (Facility level)	P emeliharaan	Jumlah pemeliharaan
	Tutty Nuryati	

Penerapan Sistem ABC

Perc. Aksara bulan April 2009 menyelesaikan 3 proyek pesanan sbb:

Produk	Kode	Spesifikasi Produk	Satuan	Kuantitas
Buku Teks	BT	Isi 800 lbr B/W, hard cover	Explr	8.000
Karcis Parkir	KP	Isi 50 lbr, jilid biasa	Buku	50.000
Leaflet	LF	Cetak full color bolak balik	Rim	2.000

Biaya langsung untuk ketiga produk tersebut adalah:

Produk	Kode	Bahan Langsung	Upah Langsung
Buku Teks	BT	224.000.000	67.200.000
Karcis Parkir	KP	87.500.000	25.250.000
Leaflet	LF	35.000.000	10.500.000
		346.500.000	103.950.000

Penerapan Sistem ABC (Lanjutan)

Biaya Overhead Pabrik menurut jenis biaya dalam 1 bulan:

Jenis Biaya	Jumlah/ Bln (Rp.)
Bahan tidak langsung	85.230.000
Upah tidak langsung	22.956.000
Penyusutan	125.000.000
Supervisi	14.371.000
Utilitis	99.250.000
Asuransi	10.000.000
Rupa-rupa	74.230.000
Total biaya overhead	431.037.000

Penerapan Sistem ABC (Lanjutan)

Konsumsi aktifitas selama bulan April 2009 :

Kode	Jam Mesin	Lbr Cetak	Jilid	Film	Paking	Set-up
BT	1.066,67	6.400.000	8.000	800	400	800
KP	416,67	2.500.000	50.000	1	500	1
LF	666,67	4.000.000		2	2.000	4

Langkah 1

- Mengalokasikan biaya overhead kedalam pusat aktifitas:

Jenis Aktifitas	Alokasi Biaya	Cost Driver yang Digunakan
Biaya pracetak	23.287.000	pemakaian film
Pencetakan	180.600.000	Jumlah lembar cetak
Set-up mesin	24.150.000	Frekuensi cetak
Penjilidan	185.600.00	Jumlah exemplar/buku
Pengepakan	17.400.000	Jumlah paket
Total biaya overhead	431.037.000	

Langkah 2

- Menetapkan biaya per satuan aktifitas sesuai cost driver:

Jenis Aktifitas	Alokasi Biaya	Cost Driver	Biaya/Satuan
Biaya pracetak	23.287.000	803	29.000
Pencetakan	180.600.000	12.900.000	14
Set-up mesin	24150.000	805	30.000
Penjilidan	185.600.00	58.000	3.200
Pengepakan	17.400.000	2.900	6.000

Langkah 3

- Mengalokasikan biaya aktifitas kedalam produk sesuai dengan jumlah konsumsi aktifitas:

Jenis Aktifitas	BT	KP	LF	Total
Biaya pracetak	23.200.000	29.000	58.000	23.287.000
Pencetakan	89.600.000	35.000.000	56.000.000	180.600.000
Set-up mesin	24.000.000	30.000	130.000	24.150.000
Penjilidan	25.600.000	160.000.000		185.600.000
Pengepakan	2.400.000	3.000.000	12.000.000	17.400.000
Total By. Overhead	164.800.000	198.059.000	68.178.000	431.037.000

Langkah 4

- Menghitung harga pokok produk (HPP)

Biaya Produksi	BT	KP	LF	Total
Biaya langsung:				
Bahan langsung	224.000.000	87.500.000	35.000.000	346.500.000
Upah langsung	67.200.000	26.250.000	10.500.000	103.950.000
Biaya overhead (berdsrkan. ABC)	164.800.000	198.059.000	68.178.000	431.037.000
Total HPP	456.000.000	311.809.000	113.678.000	881.487.000
Kuantitas	8.000	50.000	2.000	1762.937.000
Harga satuan	57.000	6.236	56.839	

Perhitungan HPP Model Tradisional

- Jika dibandingkan dengan perhitungan harga pokok konvensional, akan terjadi perbedaan sbb:
- Asumsi : Dalam penghitungan HPP konvensional, perusahaan membebankan biaya overhead (total) dengan cost driver jam mesin
- Tarif biaya overhead = $\frac{431.037.000}{2.150} = \text{Rp.}200.482/\text{jam mesin}$

Perhitungan HPP Model Tradisional (Lanjutan)

Biaya Produksi	BT	KP	LF	Total
Biaya langsung:				
Bahan langsung	224.000.000	87.500.000	35.000.000	346.500.000
Upah langsung	67.200.000	26.250.000	10.500.000	103.950.000
Biaya overhead (model tradisional)	213.847.814	83.534.302	133.654.884	431.037.000
Total HPP	505.047.814	197.284.302	179.154.884	881.487.000
Kuantitas	8.000	50.000	2.000	
Harga satuan	63.131	3.946	89.577	

Perbandingan

Kode	Metode Tradisional	Metode ABC	Selisih	
BT	63.131	57.000	6.131	Overstated
KP	3.946	6.236	(2.290)	Understated
LF	89.577	56.839	32.738	Overstated

Terjadi understated harga pokok pada produk KP, sementara untuk produk LF terjadi overstated yang sangat signifikan. Kondisi ini akan menyebabkan kekeliruan dalam keputusan penetapan harga jual (pricing).



THANK YOU

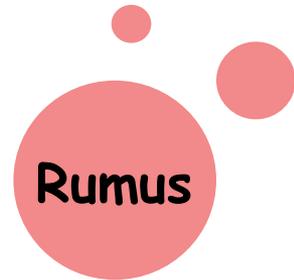
Target Costing dan Balanced Scorecard



TARGET COSTING



Target costing adalah sistem dimana perusahaan merencanakan berapa besar harga produk, biaya produk, dan seberapa besar tingkat margin yang ingin dicapai untuk produk baru. Tidak hanya untuk produk baru, penerapan target costing juga berlaku pada produk yang sedang berjalan yaitu dengan metode perekayasa nilai (Value Engineering). Target costing ini untuk mengurangi biaya produk secara keseluruhan sepanjang daur hidup produk yang bersangkutan.



Target biaya = harga jual – laba yang diharapkan

Tujuan dan Alasan Menggunakan Target Costing



Tujuan metode target costing untuk merancang biaya produk pada tahap perencanaan daripada mencoba mengurangi biaya selama tahap manufaktur.

Ada dua alasan target costing sebaiknya digunakan perusahaan didalam situasi pasar yang sangat kompetitif saat ini, yaitu :

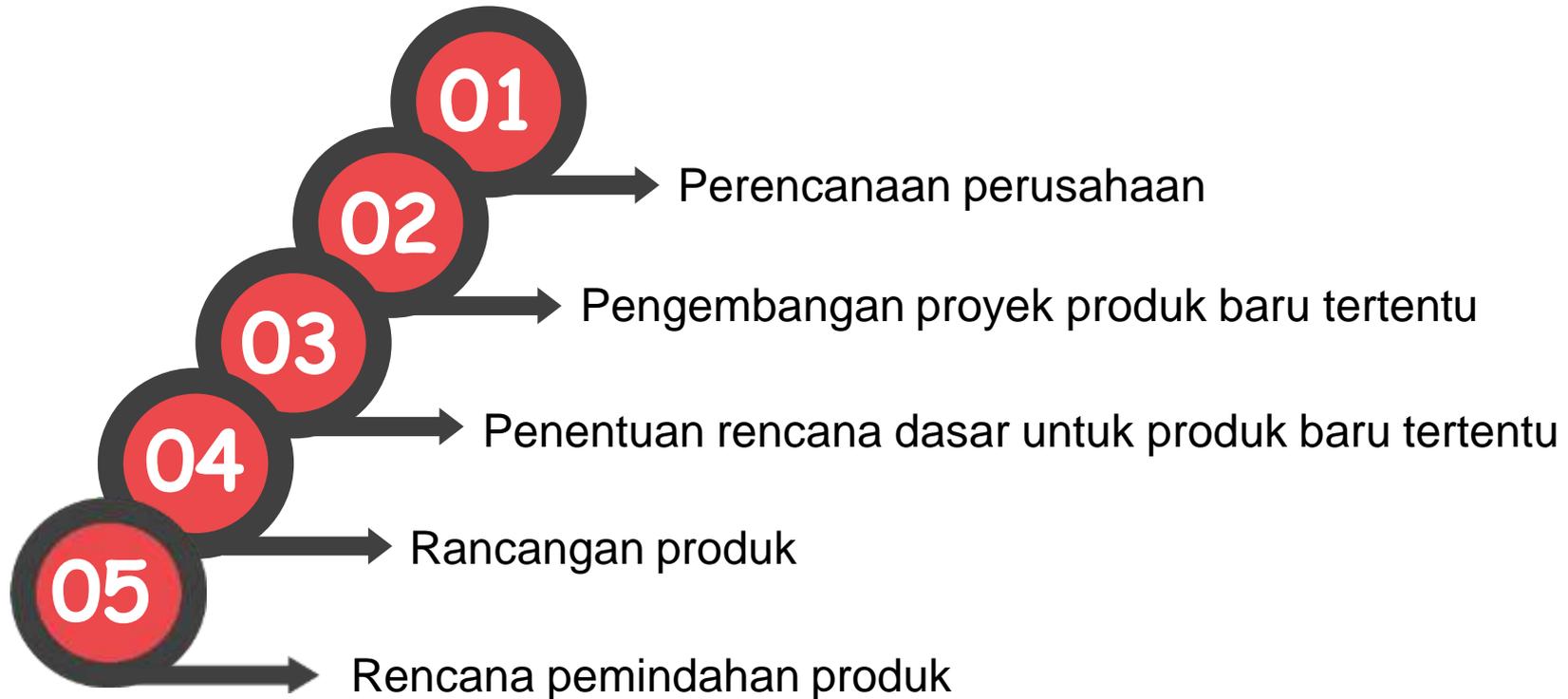
1. Perusahaan tidak dapat menentukan dan mengendalikan harga jual produknya secara sepihak saja.
2. Sebagian besar biaya produk ditentukan pada tahap desain.

Karakteristik Target Costing



- 01** Target costing ditetapkan dalam tahap pengembangan dan perencanaan
- 02** Target costing bukan merupakan metode manajemen untuk pengendalian biaya dalam pemikiran tradisional, tetapi salah satu tujuannya adalah mengurangi biaya
- 03** Dalam proses penentuan target costing, banyak metode ilmu manajemen yang digunakan
- 04** Kerja sama banyak departemen diperlukan dalam melaksanakan target costing
- 05** Target costing lebih sesuai dalam produksi produk ganda kecil daripada perusahaan memproduksi beberapa produk besar

Tahap-Tahap Pelaksanaan Target Costing



Langkah-Langkah Target Costing



Menurut Aprianty (2010) ada tiga langkah dalam menghitung target costing, yaitu :

01

Menentukan *Allowable Cost*

02

Menentukan *Drifting Cost*

03

Value Engineering

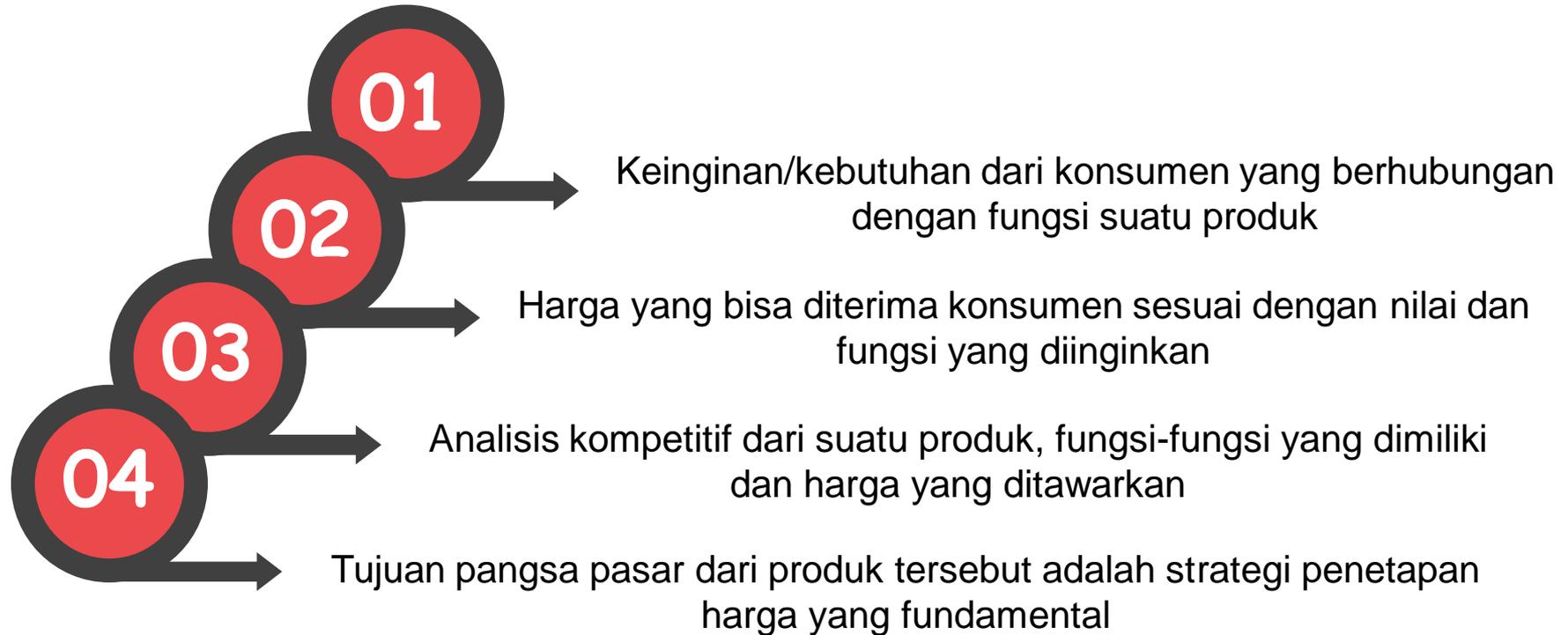
Penetapan Harga dalam Target Costing

Perusahaan memiliki dua pilihan untuk menurunkan biaya sampai ke level target cost



1. Mengintegrasikan teknologi pemanufakturan terbaru, menggunakan teknik manajemen yang canggih dan mencari produktivitas yang lebih tinggi melalui perbaikan organisasi dan hubungan kerja.
2. Melakukan desain ulang terhadap produk atau jasa yang dihasilkan.

Unsur Utama untuk Penetapan Harga Produk dalam Target Costing



Balanced Scorecard



Balanced Scorecard terdiri dari dua kata yaitu balanced dan scorecard.

Scorecard artinya kartu skor, maksudnya adalah kartu skor yang akan digunakan untuk merencanakan skor yang diwujudkan di masa yang akan datang.

Sedangkan **Balanced** artinya berimbang, maksudnya adalah untuk mengukur kinerja seseorang atau organisasi diukur secara berimbang dari dua perspektif yaitu keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, intern dan ekstern (Mulyadi, 2005). Balanced Scorecard merupakan suatu sistem manajemen strategi yang menjabarkan visi dan strategi suatu perusahaan ke dalam tujuan operasional dan tolak ukur.



Perspektif Balanced Scorecard

01

Perspektif Keuangan (financial perspective)

Balanced Scorecard menggunakan tolok ukur kinerja keuangan, seperti laba bersih dan ROI (Return on Investment), karena tolok ukur tersebut secara umum digunakan dalam organisasi yang mencari keuntungan.

02

Perspektif Pelanggan (customer perspective)

Dalam perspektif ini, perusahaan menentukan terlebih dahulu segmen pasar serta pelanggan yang akan menjadi target organisasi. Kemudian menentukan alat ukur terbaik dalam mengukur kinerja di setiap unit operasi dalam upaya mencapai target finansialnya.

Tolak ukur kinerja yang digunakan ketika mempertimbangkan perspektif pelanggan, yaitu :

- a. Tingkat perolehan pelanggan
- b. Retensi pelanggan
- c. Kepuasan pelanggan
- d. Tingkat profitabilitas pelanggan
- e. Pangsa pasar.

Lanjutan

03

Perspektif Proses Bisnis Internal (Internal Business Process Perspective)

Perspektif ini merefleksikan proses-proses kunci di perusahaan yang dapat dioptimalkan untuk meningkatkan value proposisi yang dapat menarik dan mempertahankan pelanggan. Ada 4 proses dalam perspektif ini, yaitu :

- a. *Operations Management Process*
- b. *Customer Management Process*
- c. *Innovation Process*
- d. *Regulatory and Social Process*

04

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (Learning and Growth and Perspective)

Perspektif ini bertugas mempersiapkan sumber daya manusia atau orang instansi pemerintah untuk memiliki kapabilitas menjalankan sistem yang terbangun dalam perspektif internal proses. Pada perspektif ini maka isu kapabilitas individu, kapabilitas informasi, motivasi merupakan medan kerja yang harus dipersiapkan, dimonitoring dan diukur dinamikanya.

Karakteristik Balanced Scorecard



1. Komprehensif

Balanced Scorecard memperluas perspektif yang dicakup dalam pengukuran kinerja. Perluasan perspektif ini menghasilkan manfaat bagi perusahaan.

2. Koheren

Balanced Scorecard mewajibkan personel untuk membangun hubungan sebab akibat diantara berbagai sasaran strategis yang dihasilkan dalam perencanaan strategis. Setiap sasaran yang ditetapkan dalam perspektif non keuangan harus memiliki hubungan kausal dengan sasaran keuangan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

3. Seimbang

Keseimbangan diantara keempat perspektif yang dihasilkan oleh sistem perencanaan strategis, sangat penting untuk menghasilkan kinerja keuangan yang berjangka panjang. Bobot keempat perspektif adalah seimbang, dimana perspektif yang satu tidak melebihi perspektif yang lain.

4. Terukur

Balanced Scorecard mengukur sasaran strategis yang sulit untuk diukur. Sasaran strategis di perspektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan merupakan sasaran yang tidak mudah terukur.



Mengkomunikasikan dan mengaitkan berbagai tujuan dan ukuran strategis balanced Scorecard.

02

03

Merencanakan, menetapkan sasaran, menyelaraskan berbagai inisiatif rencana bisnis.

Langkah-Langkah Balanced Scorecard

Menterjemahkan visi, misi dan strategi perusahaan.

01

04

Meningkatkan umpan balik dan pembelajaran strategis



Manfaat Balanced Scorecard



01

Menjelaskan visi organisasi

02

Menyelaraskan organisasi untuk mencapai visi tersebut

03

Mengintegrasikan perencanaan strategis dan alokasi sumber daya

04

Meningkatkan efektivitas manajemen dengan menyediakan informasi yang tepat untuk mengarahkan perubahan

Implementasi Balanced Scorecard



Balanced Scorecard banyak diterapkan sebagai alat ukur kinerja, baik dalam bisnis manufaktur dan jasa. Penerapannya adalah dengan berfokus pada empat perspektif yang ada.

Dengan Balanced Scorecard para manajer mampu mengukur bagaimana unit bisnis mereka melakukan penciptaan nilai saat ini dengan tetap mempertimbangkan kepentingan-kepentingan masa yang akan datang. Balanced Scorecard memungkinkan untuk mengukur apa yang telah diinvestasikan dalam pengembangan sumber daya manusia, sistem dan prosedur, demi perbaikan kinerja di masa depan.

A close-up, shallow depth-of-field photograph of a person's hands typing on a laptop keyboard. The background is blurred, showing what appears to be a laptop screen. A large, semi-transparent white circle is overlaid in the center, containing the text 'Thank you'. To the right of the circle, there are three red circles of varying sizes, arranged in a cluster.

Thank you