AKUNTANSIADIBRATA

AKUNTANSI MANAJEMEN STRATEGIK

Modul Pembelajaran

DEPARTEMEN KAJIAN KEILMUAN
HIMPUNAN MAHASISWA AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM BANDUNG
PERIODE 2024-2025

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI **2**
PENDAHULUAN **3**
MATERI AKUNTANSI MANAJEMEN STRATEGIK **4**
MATERI 1 Akuntansi Manajemen Strategis: Pendahuluan dan Kerangka Konseptual **4**
MATERI 2 Akuntansi Manajemen Strategis (Kerangka Konseptual) 4
MATERI 3 Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, dan Tipologi Strategi 6
MATERI 4 Dasar-Dasar Pengendalian Manajemen 8
MATERI 5 Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen 11
MATERI 6 Konsep *Activity Based Costing* (ABC) 12
MATERI 7 *Activity Based Management* (ABM) 14
SOAL DAN JAWABAN **17**

PENDAHULUAN

1. Deskripsi Mata Kuliah

Pada mata kuliah ini mahasiswa belajar tentang Akuntansi Manajemen Strategik dilihat dari konsep, proses, dan isu-isu yang terjadi. Mahasiswa belajar pengertian akuntansi manajemen strategik, pengendalian manajemen dalam pandangan Islam, teknik-teknik Akuntansi Manajemen Strategik, dan akuntansi manajemen pada sektor publik serta pengendaliannya.

2. Capaian Pembelajaran (CP)

1. Mahasiswa mampu menguraikan konsep dasar pengendalian manajemen dalam pandangan Islam untuk diterapkan dalam penyelesaian masalah akuntansi secara prosedural.
2. Mahasiswa mampu mempertunjukkan penggunaan alat akuntansi manajemen strategis dan peran akuntan manajemen dalam lingkungan bisnis global secara logis, kritis sistematis, dan inovatif untuk mendukung pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, serta penguatan iman dan takwa.

3. Bahan Kajian/Materi Pembelajaran

1. Akuntansi Manajemen Strategis: Pendahuluan dan Kerangka Konseptual.
2. Akuntansi Manajemen Strategis (Kerangka Konseptual).
3. Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, dan Tipologi Strategi.
4. Dasar-Dasar Pengendalian Manajemen.
5. Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen (MCS).
6. Konsep *Activity Based Costing* (ABC).
7. *Activity Based Management* (ABM).

MATERI AKUNTANSI MANAJEMEN STRATEGIK

MATERI 1 Akuntansi Manajemen Strategis: Pendahuluan dan Kerangka Konseptual

Akuntansi Manajemen Strategis adalah proses mengidentifikasi, mengumpulkan, memilih, dan menganalisis data akuntansi untuk membantu tim manajemen membuat keputusan strategis dan menilai efektivitas organisasi.

Berdasarkan definisinya, penekanannya adalah pada:

1. Umpan balik berkelanjutan:
   a. Perubahan kondisi.
   b. Perubahan kebutuhan.
2. Akuntansi manajemen strategis memenuhi: Tujuan organisasi, penyediaan informasi, pengendalian, dan evaluasi kinerja.

Akuntansi Manajemen Strategis berorientasi pada jangka panjang yaitu kekhawatiran masalah yang melebihi periode anggaran tahunan organisasi dan sebagai sistem akun untuk mengelola strategi dan keunggulan kompetitif.

Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Manajemen Strategis

a. Akuntansi Manajemen: Memberikan informasi untuk perencanaan, implementasi, dan evaluasi kemajuan mereka dalam mencapai tujuan mereka.
b. Akuntansi Manajemen Strategis: Memberikan informasi untuk membantu manajemen membuat strategi jangka panjang.

MATERI 2 Akuntansi Manajemen Strategis (Kerangka Konseptual)

Hubungan: Akuntansi Keuangan, Akuntansi Manajemen, Akuntansi Biaya, Manajemen Biaya, Manajemen Biaya Strategis, & Akuntansi Manajemen Strategis.

Akuntansi Keuangan	Akuntansi Manajemen	Akuntansi Biaya	Manajemen Biaya	Manajemen Biaya Strategis	Akuntansi Manajemen Strategis
Mengukur dan mencatat transaksi bisnis	Mengidentifikasi, mengumpulkan, mengukur, dan melaporkan informasi yang berguna bagi manajer dalam perencanaan, pengendalian, &	Merupakan gabungan dari akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen	Menggabungkan elemen dari 3 bidang lama: Akuntansi Manajemen, produksi, & perencanaan strategis	Membantu merumuskan dan mengomunikasikan strategi	Sebagai sistem akuntansi untuk mengelola strategi dan keunggulan kompetitif organisasi

	pengambilan keputusan				
Memberikan pelaporan keuangan berdasarkan standar akuntansi	Memberikan informasi untuk memenuhi kebutuhan manajer	Memberikan informasi tentang biaya perusahaan & dapat digunakan untuk tujuan eksternal dan internal	Membantu manajer dalam perencanaan jangka pendek dan jangka panjang serta pengendalian biaya	Memberikan informasi biaya untuk keputusan strategis	Memberikan informasi untuk membantu tim manajemen dalam membuat keputusan strategis dan menilai efektivitas organisasi
Berkonsentrasi pada pelaporan eksternal	Berkonsentrasi pada pelaporan eksternal	Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen saling berkaitan erat	Berfokus pada pengurangan biaya, pengendalian biaya, & manajemen	Memiliki fokus jangka panjang	Berorientasi pada jangka panjang

Akuntansi Keuangan, Akuntansi Manajemen, Akuntansi Biaya, Manajemen Biaya, Manajemen Biaya Strategis, & Akuntansi Manajemen Strategis berkontribusi pada sistem informasi (finansial dan nonfinansial) dari suatu organisasi dan semakin dalam praktik terintegrasi secara total.

Perspektif Teoritis atau Pandangan Akuntansi Manajemen

1. Pandangan rasional teknis tentang Akuntansi Manajemen: Mengasumsikan akuntansi manajemen sebagai alat pengambilan keputusan komputasional yang membantu memaksimalkan tujuan organisasi (Anthony, 1965).
2. Pandangan agensi terhadap Akuntansi Manajemen: Agen (misalnya manajer) tidak akan selalu mengambil tindakan yang merupakan kepentingan terbaik prinsipal (misalnya pemilik) (Macintosh, 1994).
3. Weber, otoritas rasional-legal birokratis: Mencakup kriteria universalistik, formalisasi aturan, dan prosedur. Saluran komunikasi yang terdefinisi dengan baik dan hierarki otoritas dalam organisasi (Webwer, 1947).
4. Pendekatan interpretatif kontrol: Dapat lebih baik mengidentifikasi aspek sosial, ekonomi, dan politik manusia. Sistem kontrol dalam organisasi dari perspektif aktor yang terlibat dalam operasinya (Hoque, 2003).

5. Pandangan hubungan manusia terhadap Akuntansi Manajemen: Partisipasi dalam proses penganggaran dapat memiliki efek positif atau negatif pada perilaku, motivasi dan kepuasan individu (Macintosh, 1985, 1994).
6. Pandangan ekonomi politik terhadap Akuntansi Manajemen: Bagaimana sistem akuntansi dibentuk oleh hubungan timbal balik antara kekuatan politik dan ekonomi dalam organisasi dan masyarakat (Hoque, 2003).
7. Pandangan kontingensi Akuntansi Manajemen: Tidak ada desain "terbaik" secara universal untuk sistem pengendalian manajemen, tetapi "semuanya tergantung" pada faktor situasional atau kontekstual (Otley, 1980).
8. Literatur perubahan organisasi: Perubahan organisasi sebagai respon terhadap masalah yang ada dan untuk perbaikan berkelanjutan (Hoque, 2003).

MATERI 3 Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, dan Tipologi Strategi

Pernyataan Visi

Visi adalah: ‘mimpi’ yang dapat dihubungkan oleh orang-orang dalam organisasi dan memberikan waktu dan usaha mereka untuk mencapainya (Digman, 1999).

Pernyataan Visi *Alpha Packing*

Membangun masa depan yang menguntungkan bagi karyawan dan pemangku kepentingan *Apha Food Packaging* dengan berusaha menjadi “Pemasok Bernilai Tertinggi” solusi pengemasan untuk pasar domestik dan internasional.

Pernyataan Misi Perusahaan

Pernyataan misi perusahaan sereal multinasional. ABC adalah perusahaan global yang berkomitmen untuk membangun pertumbuhan jangka panjang dalam volume dan laba, untuk meningkatkan posisi kepemimpinannya di seluruh dunia mereka menyediakan produk makanan bergizi dengan nilai yang unggul.

Pernyataan Misi Perusahaan Air Pemerintah Daerah

Alpha Water hadir untuk menjalankan bisnis komersial sukses yang menyediakan air bersih dan membuang limbah serta air hujan dengan biaya yang dapat diterima dan dengan cara yang ramah lingkungan demi kepentingan warga Alpha saat ini dan masa depan.

Pernyataan Misi Universitas ABC

Dalam mengejar keunggulan dalam pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, Universitas ABC berkomitmen untuk: inovasi menyatukan disiplin ilmu internasionalisasi keadilan dan kesetaraan sosial pembelajaran seumur hidup untuk pengayaan Queensland, Australia, dan masyarakat internasional

Strategi Organisasi

a. Strategi: Sebagai pola atau aliran keputusan tentang domain masa depan yang mungkin dimiliki oleh suatu organisasi (Mintzberg, 1978).
b. Strategi: Sebagai penentuan tujuan jangka panjang dasar perusahaan dan pengadopsi langkah tindakan dan pengalokasian sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Strategi Kompetitif Perusahaan Kemasan Makanan Plastik Alpha

a. Memberikan layanan pelanggan yang unggul dan peningkatan kualitas yang berkelanjutan.
b. Berfokus pada pengembangan kemitraan jangka panjang dengan pelanggan dan pemasok perusahaan.
c. Berusaha proaktif terhadap kebutuhan konsumen, isu lingkungan, dan masyarakat.

Tujuan atau Sasaran Strategis

a. Sasaran perusahaan adalah hasil spesifik yang ingin dicapai atau dipertahankan. Misalnya: Sasaran organisasi adalah "meningkatkan keuntungan".
b. Sasaran strategis: Ditetapkan untuk jangka panjang, katakanlah untuk jangka waktu antara tiga dan lima tahun. Misalnya: Mengembangkan dan memperluas bisnis inti, memperkuat kepemimpinan global, dan unggul dalam memperkenalkan produk yang memenuhi kebutuhan konsumen.

Tujuan

Tujuan adalah target yang diinginkan dalam ruang lingkup visi untuk mewujudkan misi (Viljoens dan Dann, 2000).

Keputusan Strategis

Keputusan yang menentukan arah keseluruhan perusahaan dan hasil utamanya berdasarkan perubahan yang dapat diprediksi, yang tidak dapat diprediksi, dan yang tidak terduga yang mungkin terjadi pada lingkungan sekitarnya yang paling penting.

Unit Bisnis Strategis

Unit bisnis strategis adalah unit operasi atau subunit organisasi yang memiliki serangkaian produk atau layanan yang dijual kepada pelanggan/kelompok pelanggan, menghadapi serangkaian pesaing yang jelas, dan misi yang berbeda dari unit operasi lain di perusahaan.

Jenis (Tingkatan) Strategi

1. Strategi korporat: Menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan menentukan bisnis apa yang ingin digelutinya.

2. Strategi kompetitif (atau unit bisnis): Mengacu pada bagaimana sebuah organisasi bersaing dalam setiap jenis aktivitas dan mencoba mencapai keunggulan kompetitif yang relatif terhadap pesaingnya.
3. Strategi fungsional (atau operasional): Berkaitan dengan strategi perusahaan yang berkaitan dengan berbagai aktivitas fungsional atau operasionalnya seperti perekrutan, pemasaran, distribusi, dan periklanan.

Strategi Kompetitif Porter (1980)

a. Strategi biaya rendah (kepemimpinan biaya keseluruhan) adalah kemampuan organisasi untuk memproduksi dan memasarkan produk yang sebanding dengan harga yang lebih rendah daripada pesaingnya.
b. Strategi diferensiasi adalah kemampuan organisasi untuk memproduksi dan memasarkan produk yang unik dan berkualitas unggul.

Strategi dan Ketidakpastian Lingkungan

a. Ketidakpastian lingkungan mengacu pada ketidakmampuan perusahaan untuk memprediksi secara akurat dampak berbagai aspek lingkungan eksternal perusahaan, seperti pelanggan, pemasok, deregulasi dan globalisasi, proses teknologi, pesaing, peraturan/kebijakan pemerintah, lingkungan ekonomi, dan hubungan industrial.
b. Penekanan diberikan pada persepsi manajer puncak terhadap ekonomi, politik, hukum, teknologi, dan lain-lain di organisasi mereka (Gordon & Narayanan, 1984).
c. Tingkat ketidakpastian tinggi bagi perusahaan yang mengikuti strategi '*prospector'* (atau membangun) dan relatif rendah ketika strategi '*defender'* (atau *harvest*) diterapkan (Hoque, 2000).

MATERI 4 Dasar-Dasar Pengendalian Manajemen

Manajemen Pengendalian (*Management Control System*/MCS)

Menurut Kamus Weber, pengendalian berarti penerapan kebijakan dan prosedur untuk mengarahkan, mengatur dan mengkoordinasikan produksi, administrasi, dan kegiatan bisnis lainnya dengan cara yang dapat mencapai tujuan perusahaan (Otley & Berry, 1980).

a. MCS secara tradisional dipandang sebagai proses analitis dan kalkulatif untuk membuat keputusan dalam pencapaian tujuan organisasi.
b. MCS sebagai proses dimana manajer memastikan bahwa sumber daya diperoleh dan digunakan secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan organisasi (Anthony, 1965).

c. MCS sebagai suatu sistem yang telah diterapkan dimana para manajer memastikan bahwa anggota organisasi menerapkan strategi untuk mencapai tujuan organisasi (Anthony & Govindarajan, 2005).

Horngren, Foster, dan Datar (2000) Mendefinisikan 'Kontrol' Sebagai:

a. Memutuskan dan mengambil tindakan yang mengimplementasikan keputusan perencanaan.
b. Memutuskan evaluasi kinerja dan umpan balik terkait yang akan membantu pengambilan keputusan di masa depan.

Umpan balik mengacu pada pemeriksaan kinerja masa lalu dan secara sistematis mengeksplorasi cara-cara alternatif untuk membuat keputusan yang lebih tepat di masa mendatang.

Konsep Pengendalian Dalam Pandangan Islam

Dalam pandangan Islam menjadi syarat mutlak bagi pemimpin untuk lebih baik dari anggotanya, sehingga pengendalian yang ia lakukan akan efektif.

a. Allah berfirman dalam QS At-Tahrim: 6 “Hai orang orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka”.
b. Menjaga keselamatan dan kesuksesan institusi merupakan tugas utama manajer, baik organisasi keluarga maupun organisasi secara universal. Bagaimana manajer bisa melakukan pengendalian terhadap orang lain sementara dirinya masih belum terkontrol/terkendali. Dengan demikian seorang manajer orang terbaik dan harus mengontrol seluruh anggotanya dengan baik.

Dalam ayat lain Allah menjelaskan bahwa *control*/pengendalian yang utama ialah dari Allah Swt.

a. Allah berfirman dalam QS Al-Mujadalah: 7, yang artinya: “Tidakkah kamu perhatikan bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi”.
b. Dalam konteks ayat ini sebenarnya sangat cukup untuk dijadikan sebagai konsep *control*/pengendalian yang sangat efektif untuk diaplikasikan. Memahami dan membumikan konteks ayat ini menjadi hal yang sangat urgen. Para pengelola institusi akan melaksanakan tugasnya dengan konsisten sesuai dengan sesuatu yang diembannya, bahkan lebih-lebih meningkatkan semangat lagi karena mereka menganggap bahwa setiap tugas pertanggung jawaban yang paling utama adalah kepada Sang Khalik yang mengetahui segala yang diperbuat oleh makhluk-Nya.

Selanjutnya, Allah juga berfirman: "Dan katakanlah, bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.'" (QS At-Taubah [9]: 105).

Ayat ini menunjukkan pentingnya pengawasan dan atau pengendalian dalam manajemen serta mekanisme evaluasi berbasis hasil kerja.

Literatur berfokus pada sejumlah komponen yang saling terkait yang membentuk MCS (*Management Control System*) suatu organisasi:

a. Strategi, perencanaan strategis, dan manajemen strategis.
b. Struktur akuntabilitas (tata kelola perusahaan).
c. Akuntansi pertanggungjawaban (seperti penganggaran).
d. Pengukuran kinerja.
e. Arah.
f. Motivasi.
g. Insentif.

Perencanaan, Perencanaan Strategis, Manajemen Strategis, dan Perencanaan Program: Bagaimana Keduanya Terkait?

1. Perencanaan: Pengambilan keputusan yang menentukan apa yang akan dilakukan perusahaan dan bagaimana cara melakukannya.
2. Perencanaan strategis: Proses memutuskan secara luas bagaimana menerapkan tujuan organisasi.
3. Manajemen strategis: Proses menganalisis dan mempraktikkan strategi, termasuk implementasi strategi.
4. Perencanaan program: Proses dimana manajemen memutuskan cara terbaik untuk menerapkan strateginya, mengacu pada penganggaran.

Perencanaan Strategis dan Perencanaan Operasional, Taylor (1975)

	Perencanaan Strategis	Perencanaan Operasional
Fokus	Kelangsungan hidup dan perkembangan jangka panjang	Masalah operasional
Tujuan	Keuntungan di masa depan	Menyajikan keuntungan
Kendala	Lingkungan sumber daya masa depan	Lingkungan sumber daya saat ini
Hadiah	Pengembangan potensi masa depan	Efisiensi, stabilitas
Pembentukan	Peluang di masa depan	Hadirkan peluang

Organisasi	Wirausaha/fleksibel	Birokrasi/stabil
Kepemimpinan	Menginspirasi perubahan radikal	Konservatif
Pemecahan Masalah	Mengantisipasi, menemukan pendekatan baru. Risiko tinggi	Bereaksi, bergantung pada pengalaman masa lalu. Risiko rendah

MATERI 5 Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen

Ada beberapa faktor yang membuat pengendalian diperlukan dalam organisasi saat ini, yaitu:

1. Perubahan lingkungan organisasi.
2. Meningkatnya kompleksitas dalam organisasi.
3. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang.
4. Kekeliruan anggota organisasi.

MCS (*Management Control System*) yang Efektif Harus Menunjukkan Atribut-Atribut Berikut:

1. Kesesuaian tujuan: Konsistensi antara tujuan pribadi yang dimiliki seorang manajer karena pengaruh sistem kontrol dan tujuan organisasi yang berasal dari strateginya.
2. Motivasi karyawan: Keinginan karyawan untuk mencapai tujuan yang dipilih.
3. Mekanisme kontrol formal dan informal. Misalnya: Sistem penghargaan, budaya, dan lain-lain.
4. Tujuan sistem dan pembagian risiko. Misalnya: Sistem pengukuran kinerja tim dan sistem penghargaan selanjutnya apa yang berlaku?

Yang Dimaksud Ekonomi, Efisiensi, dan Efektivitas (Parker, 2001)

a. Ekonomi, menyangkut masukan; perolehan sumber daya keuangan, manusia, fisik dan informasi yang cukup dan berkualitas pada waktu yang tepat dengan biaya serendah-rendahnya.
b. Efisiensi, menyangkut masukan dan keluaran; atau masukan yang diminimalkan untuk setiap kuantitas dan kualitas keluaran tertentu.
c. Efektivitas, mengacu pada kinerja atau hasil aktual suatu organisasi.

MATERI 6 Konsep *Activity Based Costing* (ABC)

a. ABC (*Activity Based Costing*) adalah sistem biaya yang berfokus pada aktivitas yang dilakukan untuk menghasilkan produk.
b. ABC (*Activity Based Costing*) menghubungkan biaya (sumber daya yang dikonsumsi) dengan pekerjaan yang diselesaikan (*output* yang dihasilkan).
c. ABC (*Activity Based Costing*) sebagai kontribusi biaya terhadap unit biaya berdasarkan manfaat yang diterima dari aktivitas tidak langsung, misalnya pemesanan, pengaturan, penjaminan kualitas (*The Chartered Institute of Management Accountants* (CIMA).

Perbedaan Penentuan HPP

Keterangan	Metode Penentuan HPP Tradisional	ABC (*Activitiy Based Costing*)
Tujuan	Tingkat persediaan	Pembebanan biaya produksi
Lingkup	Tahap produksi	Tahap desain, produksi, pengembangan
Fokus	Biaya bahan baku, tenaga kerja langsung	Biaya *overhead*
Periode	Periode akuntansi	Daur hidup produk
Teknologi yang digunakan	Metode manual	Komputerisasi

Premis Dasar ABC (*Activity Based Costing*)

a. Objek biaya mengonsumsi aktivitas.
b. Aktivitas mengonsumsi sumber daya.
c. Konsumsi sumber daya inilah yang mendorong biaya.
d. Memahami hubungan ini sangat penting untuk keberhasilan pengelolaan anggaran.

Langkah Dasar ABC (*Activity Based Costing*)

1. Aktivitas organisasi (mengidentifikasi aktivitas utama organisasi).
2. Penggerak biaya (mengidentifikasi penggerak biaya untuk setiap aktivitas utama).
3. Pusat biaya atau kumpulan biaya (menetapkan pusat biaya atau kumpulan biaya untuk aktivitas utama).
4. Biaya aktivitas (mengalokasikan biaya aktivitas ke produk sesuai dengan permintaan aktivitas).

Klasifikasi Aktivitas Organisasi untuk ABC (*Activity Based Costing*) (Cooper, 1990)

1. Aktivitas tingkat unit yang terkait dengan jumlah unit yang diproduksi: Beban terkait meliputi tenaga kerja langsung, bahan baku langsung, biaya dan beban energi (penyusutan dan pemeliharaan).

2. Aktivitas terkait *batch*: Meliputi penyiapan mesin atau pemrosesan pesanan pembelian, penjadwalan produksi dan penanganan, pemindahan, dan inspeksi material.
3. Aktivitas pendukung produk: Aktivitas pendukung untuk berbagai produk dalam lini produk (misalnya aktivitas teknik).
4. Aktivitas pendukung fasilitas (atau pendukung layanan): Berkaitan dengan administrasi, manajemen pabrik, layanan akuntansi, dan lain-lain yang tidak dapat dilacak ke produk atau layanan individual, tetapi mendukung organisasi secara keseluruhan.

Potensi Penggerak Biaya

Aktivitas Manufaktur	Potensi Pemicu Biaya
Tingkat satuan	Berat bahan baku langsung yang digunakan Jumlah jam kerja langsung Jumlah jam mesin Jumlah kilowatt-jam yang digunakan
Tingkat kumpulan	Jumlah penanganan material Jumlah pengaturan Jumlah inspeksi Jumlah penjadwalan produksi
Tingkat keberlanjutan produk atau keberlanjutan layanan	Jam kerja teknik Jam pemeliharaan peralatan Waktu yang dihabiskan oleh para desainer
Tingkat keberlanjutan fasilitas	Jam administrasi umum Keamanan gedung dan sewa

Manfaat Dasar ABC (*Activity Based Costing*)

a. Memungkinkan penentuan biaya produksi yang ditelusuri ke *output*.
b. Menargetkan area yang memerlukan perhatian manajemen.
c. Mendorong pertimbangan metode produksi alternatif.
d. Menyoroti efisiensi operasional.

Batasan ABC (*Activity Based Costing*)

a. Sumber daya yang besar dibutuhkan untuk penerapan dan pemeliharaan.
b. Resistensi terhadap angka dan laporan yang tidak dikenal.
c. Keinginan untuk sepenuhnya mengalokasikan semua biaya pada produk.
d. Potensi salah tafsir terhadap nomor yang tidak dikenal.
e. Tidak sesuai dengan GAAP (*Generally Accepted Accounting Principles*). Mungkin diperlukan dua sistem perhitungan biaya.

MATERI 7 *Activity Based Management* (ABM)

Activity Based Management adalah pendekatan terpadu dan menyeluruh yang memfokuskan perhatian manajemen pada aktivitas untuk meningkatkan nilai dan keuntungan pelanggan. *Activity Based Management* melibatkan penggunaan informasi *Activity Based Costing* untuk mendukung strategi organisasi, meningkatkan operasi, atau mengelola aktivitas dan biaya yang ditimbulkannya.

a. *Activity Based Costing* membangun hubungan antara biaya *overhead* dan aktivitas sehingga kita dapat mengalokasikan biaya *overhead* dengan lebih baik.
b. *Activity Based Management* berfokus pada pengelolaan aktivitas untuk mengurangi biaya.

Activity Based Management telah ditetapkan (Hansen & Mowen) sebagai pendekatan terpadu di seluruh sistem yang memfokuskan perhatian manajemen pada aktivitas dengan tujuan untuk meningkatkan nilai pelanggan dan keuntungan perusahaan.

Menghilangkan Biaya Nonnilai Tambah Menggunakan *Activity Based Management*

a. Mengidentifikasi aktivitas.
b. Mengidentifikasi aktivitas nonnilai tambah.
c. Memahami keterkaitan aktivitas, akar penyebab, dan pemicu.
d. Menetapkan ukuran kinerja.
e. Melaporkan biaya nonnilai tambah.

***Activity Based Management* Berusaha Memenuhi Kebutuhan Pelanggan yang Berikutnya**

a. Biaya lebih rendah.
b. Kualitas lebih tinggi.
c. Waktu respons lebih cepat.
d. Inovasi lebih besar.

Perencanaan Sistem

a. Menangani masalah-masalah.
b. Tujuan dan sasaran sistem ABM (*Activity Based Management*).
c. Posisi kompetitif organisasi saat ini & yang diinginkan.
d. Proses bisnis organisasi & campuran produk.
e. Garis waktu, tanggung jawab yang ditetapkan, dan sumber daya yang diperlukan untuk implementasi.
f. Kemampuan organisasi untuk mengimplementasikan, mempelajari, dan menggunakan informasi baru.

Activity Based Management & Tanggung Jawab Akuntansi

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan alat dasar kontrol akuntansi manajerial, juga terkait dengan analisis nilai proses (PVA).

a. Menetapkan tanggung jawab.
b. Menetapkan ukuran kinerja atau tolak ukur.
c. Mengevaluasi kinerja.
d. Menetapkan penghargaan.

Sistem Berbasis Keuangan

a. Menetapkan tanggung jawab dan mengukur kinerja dalam hal keuangan.
b. Berguna dalam lingkungan dengan perubahan yang lambat atau sedikit.
c. Lingkungan yang terdefinisi dengan baik atau relatif stabil.

Sistem Berbasis Aktivitas

a. Dikembangkan untuk perusahaan dalam lingkungan perbaikan berkelanjutan.
b. Menetapkan tanggung jawab pada proses.
c. Menggunakan ukuran kinerja finansial dan nonfinansial.
d. Berguna dalam lingkungan yang mengalami perubahan cepat.
e. Teknologi komputer.

Analisis Penggerak

Analisis penggerak yaitu memahami apa yang menyebabkan biaya aktivitas dengan memahami masukan & keluaran aktivitas yaitu penyebab paling mendasar mengapa suatu aktivitas dilakukan.

Aktivitas Bernilai Tambah

a. Wajib untuk mematuhi hukum.
b. Menghasilkan perubahan keadaan.
c. Tidak dapat dicapai dengan aktivitas sebelumnya.
d. Memungkinkan aktivitas lain untuk dilakukan.
e. Dilakukan dengan biaya bernilai tambah untuk mencapai efisiensi sempurna.
f. Menghilangkan pemborosan & mengurangi biaya.

Aktivitas yang Tidak Bernilai Tambah

a. Tidak diperlukan.
b. Gagal memenuhi 3 kondisi yang menentukan aktivitas yang bernilai tambah.
c. Menimbulkan biaya yang tidak bernilai tambah akibat inefisiensi.

Kaizen Costing

Kaizen Costing adalah upaya untuk mengurangi biaya produk & proses yang ada.

Kinerja Aktivitas Ukuran

a. Efisiensi: Hubungan masukan & keluaran aktivitas.
b. Kualitas: Melakukannya dengan benar sejak awal.
c. Waktu: Memperpendek waktu aktivitas.

Ukuran Keuangan Kinerja Aktivitas

Untuk potensi & penghematan aktual:

a. Laporan biaya aktivitas bernilai tambah & tidak bernilai tambah.
b. Tren dalam laporan biaya aktivitas.
c. Penetapan standar Kaizen.
d. Pembandingan.
e. Biaya siklus hidup.

Standar Nilai Tambah

1. Menuntut penghapusan aktivitas yang tidak bernilai tambah.
2. Mengidentifikasi keluaran aktivitas yang optimal.
3. Membandingkan biaya aktivitas aktual dengan biaya aktivitas bernilai tambah yang memungkinkan manajemen untuk:
    a. Menilai tingkat inefisiensi aktivitas.
    b. Menentukan potensi untuk perbaikan.

Pelaporan Tren

Pelaporan tren memungkinkan manajemen untuk menindaklanjuti tindakan yang diambil untuk mengurangi biaya dengan memeriksa apakah hasilnya sesuai dengan yang diharapkan.

Patokan

Patokan menggunakan “praktik terbaik” sebagai standar untuk mengevaluasi kinerja aktivitas dengan tujuan menjadi yang terbaik dalam melakukan aktivitas dan proses.

Biaya Pelanggan dan Pemasok Berbasis Aktivitas

Dengan menerapkan pendekatan biaya berbasis aktivitas kepada pelanggan dan pemasok, manajer dapat mengidentifikasi & mengurangi biaya sebenarnya dari hubungan ini.

Biaya Pemasok Berbasis Aktivitas

Mengidentifikasi biaya selain harga seperti kualitas, keandalan, dan ketepatan waktu pengiriman bagi manajemen untuk mempertimbangkan ketika memilih pemasok.

SOAL DAN JAWABAN

1. Akuntansi manajemen strategik (Hoque:2003) dapat didefinisikan sebagai: **Proses mengidentifikasi, mengumpulkan, memilih dan menganalisis data akuntansi untuk membantu tim manajemen dalam pengambilan keputusan strategik dan penilaian efektivitas organisasi.**

   Penjelasan: Akuntansi manajemen strategik merupakan pendekatan akuntansi yang berfokus pada penyediaan informasi yang relevan untuk mendukung pengambilan keputusan strategis dan penilaian kinerja organisasi. Informasi yang digunakan dalam Akuntansi manajemen strategik tidak hanya terbatas pada informasi keuangan, tetapi juga mencakup informasi nonkeuangan seperti informasi pasar, informasi pelanggan, dan informasi pesaing.

2. *Broad-scope* information dapat diukur dengan indikator berikut: ***Financial and nonfinancial informatian.***

   Penjelasan: Penggunaan *broad-scope information* yang mencakup indikator keuangan dan nonkeuangan sangat penting dalam akuntansi manajemen. Ini membantu manajemen dalam pengambilan keputusan strategis yang lebih baik, serta dalam penilaian efektivitas organisasi secara keseluruhan. Dengan memahami kedua jenis indikator ini, perusahaan dapat lebih responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis dan meningkatkan kinerja mereka.

3. *Cost Management* tidak hanya fokus pada *cost reduction*, akan tetapi juga pada: ***Cost control and management.***

   Penjelasan: *Cost Management* tidak hanya berfokus pada pengurangan biaya, tetapi juga melibatkan pengendalian dan manajemen biaya secara menyeluruh. Hal ini penting untuk memastikan bahwa perusahaan dapat beroperasi secara efisien, memaksimalkan keuntungan, dan tetap kompetitif di pasar. Melalui penerapan prinsip-prinsip ini, manajemen dapat membuat keputusan yang lebih tepat dan strategis dalam mengelola sumber daya perusahaan.

4. *Financial accounting* berfokus pada: ***External repoting.***

   Penjelasan: *Financial accounting* berfokus pada *external reporting*, yang berarti bahwa tujuan utamanya adalah menyediakan informasi keuangan yang relevan dan dapat diandalkan kepada pihak-pihak eksternal, seperti investor, kreditor, dan regulator. *Financial accounting* memainkan peran krusial dalam menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh pihak luar untuk membuat keputusan yang tepat terkait perusahaan.

5. Posisi *cost accounting* itu tepatnya: ***Is a hybridrid of financial and management accounting.***

   Penjelasan: Posisi *cost accounting* sebagai *hybrid* antara *financial dan management accounting* sangat penting dalam memberikan informasi yang komprehensif bagi manajemen untuk mengelola biaya secara efektif dan mendukung tujuan strategis organisasi.

6. *Cost management* merupakan kombinasi dari 3 bidang: ***Management accounting, production, and strategic planning.***

   Penjelasan*:* Dengan mengintegrasikan ketiga bidang ini, *cost management* menjadi lebih komprehensif. Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk tidak hanya mengendalikan biaya tetapi juga merencanakan dan mengelola sumber daya secara strategis untuk mencapai tujuan bisnis jangka panjang. Hal ini penting untuk memastikan keberlanjutan dan daya saing di pasar.

7. Ketidakpastian lingkungan (Hoque, 2000) dapat didefinisikan sebagai: **Ketidakmampuan perusahaan dalam memprediksi secara akurat berbagai aspek lingkungan eksternal perusahaan seperti: pelanggan, pemasok dan peraturan pemerintah.**

   Penjelasan: Ketidakpastian lingkungan merujuk pada kondisi di mana perusahaan menghadapi kesulitan dalam meramalkan perubahan atau dinamika yang terjadi di luar organisasi. Hal ini mencakup perilaku pelanggan, tindakan pemasok, dan regulasi pemerintah.

8. Michael Porter (1980) telah menemukan satu strategi yang sangat mampu memajukan perusahaan yang biasa disebut dengan: ***Competitive strategy.***

   Penjelasan: Michael Porter (1980) mengembangkan konsep ***Competitive strategy***, yang berfokus pada cara perusahaan dapat bersaing secara efektif di pasar. Dalam bukunya, Porter menjelaskan bahwa strategi kompetitif adalah alat penting untuk menganalisis industri dan pesaing, serta untuk menentukan posisi kompetitif suatu perusahaan.

9. Strategi dapat didefinisikan sebagai sederhana sebagai: **Cara/proses yang dilakukan oleh pengelola organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.**

   Penjelasan: Strategi adalah elemen fundamental dalam manajemen organisasi yang membantu pengelola merumuskan rencana tindakan untuk mencapai tujuan. Memahami dan mengimplementasikan strategi dengan baik adalah kunci untuk keberhasilan jangka panjang suatu organisasi.

10. Salah satu alasan mengapa informasi dari akuntansi manajemen strategik itu dibutuhkan karena: **Perubahan dinamis yang selalu terjadi pada lingkungan.**

    Penjelasan: Informasi dari akuntansi manajemen strategis sangat penting dalam konteks perubahan dinamis lingkungan bisnis, karena membantu perusahaan untuk tetap kompetitif dan responsif terhadap tantangan yang ada.
11. Implementasi *Management Control System* (MCS) dalam suatu perusahaan dikatakan efektif jika terdapat salah satunya adalah: ***Goal congruence.***

    Penjelasan: *Goal congruence* adalah salah satu elemen kunci dalam efektivitas sistem pengendalian manajemen. MCS yang berhasil harus mampu menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berorientasi pada pencapaian hasil.
12. Pengendalian dalam pandangan Islam dapat kita temukan dalam Al-Qur'an: **QS At-Tahrim: 6.**

    Penjelasan: Ayat ini menekankan pentingnya tanggung jawab individu untuk menjaga diri dan anggota keluarga dari keburukan dan dosa yang dapat mengakibatkan siksaan di akhirat.
13. Salah satu alasan mengapa MCS (*Management Control System*) itu dibutuhkan dalam perusahaan adalah karena adanya: **Perubahan lingkungan organisasi.**

    Penjelasan: Lingkungan bisnis yang dinamis dan kompleks mempengaruhi berbagai aspek operasional perusahaan, sehingga memerlukan sistem yang efektif untuk mengendalikan dan mengarahkan kinerja.
14. Salah satu alasan mengapa informasi dari akuntansi manajemen strategik itu dibutuhkan karena: **Perubahan dinamis yang selalu terjadi pada lingkungan.**

    Penjelasan: Informasi dari akuntansi manajemen strategis menjadi sangat penting dalam menghadapi perubahan dinamis di lingkungan bisnis. Sistem informasi yang baik akan mendukung perusahaan dalam pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan adaptabilitas, serta menciptakan nilai jangka panjang bagi organisasi.
15. Strategi dapat didefinisikan sebagai sederhana sebagai: **Cara/proses yang dilakukan oleh pengelola organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.**

    Penjelasan: Strategi adalah elemen fundamental dalam manajemen organisasi yang membantu pengelola merumuskan rencana tindakan untuk mencapai tujuan. Memahami dan mengimplementasikan strategi dengan baik adalah kunci untuk keberhasilan jangka panjang suatu organisasi.

16. Dua komponen *competitive strategy* secara umum terdiri dari: ***Lower cost and differentiation.***

    Penjelasan: Kedua komponen ini merupakan strategi dasar yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk bersaing di pasar. Dengan memilih salah satu atau menggabungkan keduanya, perusahaan dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan lebih baik dibandingkan pesaing mereka.

17. Satu teori yang sangat berkaitan dengan konsep ketidakpastian lingkungan adalah: ***Contingency Theory.***

    Penjelasan: *Contingency Theory* memberikan kerangka kerja penting bagi organisasi untuk memahami bagaimana menyesuaikan strategi dan struktur mereka berdasarkan kondisi lingkungan yang berubah-ubah. Teori ini sangat relevan dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan, karena mendorong fleksibilitas dan adaptasi dalam pengelolaan organisasi.

18. ABM (*Activity Based Management*) dapat didefinisikan sebagai: **Pendekatan terintegrasi yang memfokuskan perhatian manajemen pada aktivitas/kegiatan dengan tujuan meningkatkan nilai pelanggan dan keuntungan perusahaan**

    Penjelasan: *Activity-Based Management* (ABM) merupakan pendekatan strategis yang penting bagi perusahaan untuk meningkatkan nilai pelanggan dan laba. Melalui pengelolaan aktivitas yang efektif, ABM membantu organisasi dalam mencapai tujuan bisnis secara berkelanjutan.

19. Salah satu keterkaitan ABM (*Activity-Based Management*) dan ABC (*Activity Based Costing*) dapat dilihat dari aspek: **Dilakukannya analisis aktivitas**

    Penjelasan: Keterkaitan antara ABM (*Activity-Based Management*) dan ABC (*Activity Based Costing*) sangat jelas terlihat melalui analisis aktivitas. ABM (*Activity-Based Management*) memanfaatkan informasi yang dihasilkan oleh sistem ABC (*Activity Based Costing*) untuk mengelola dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, dengan fokus pada penciptaan nilai bagi pelanggan dan peningkatan profitabilitas perusahaan.

20. Salah satu perbedaan mendasar dalam alokasi biaya pada sistem biaya tradisional dan sistem biaya ABC (*Activity Based Costing*) adalah dalam penetuan HPP adalah: **Ada pada aspek penentuan biaya *overhead* pabrik**

    Penjelasan: Perbedaan utama terletak pada cara mengalokasikan biaya *overhead* pabrik. Sistem tradisional menggunakan pendekatan sederhana berbasis volume, sementara ABC (*Activity Based Costing*) mengadopsi pendekatan berbasis aktivitas yang lebih akurat.

ABC (*Activity Based Costing*) lebih efektif untuk perusahaan dengan variasi produk tinggi dan aktivitas nonvolume yang signifikan.

21. Salah satu keterbatasan dari sistem manajemen biaya ABC (*Activity Based Costing*) adalah: **Memiliki potensi terjadinya misinterpretasi terhadap angka- angka yang tidak familiar**

    Penjelasan: Meskipun *Activity-Based Costing* menawarkan banyak manfaat dalam hal akurasi alokasi biaya, keterbatasan seperti potensi misinterpretasi terhadap angka-angka yang tidak familiar menjadi tantangan yang perlu diperhatikan. Organisasi harus memastikan bahwa semua anggota tim dilatih dengan baik dan memahami data yang dihasilkan agar dapat membuat keputusan yang tepat berdasarkan informasi tersebut.

22. Ruang lingkup penentuan HPP dengan metode tradisional adalah: **Tahap produksi**

    Penjelasan: Ruang lingkup penentuan HPP menggunakan metode tradisional berfokus pada tahap produksi, di mana semua biaya terkait dengan proses produksi dikumpulkan dan dihitung. Meskipun metode ini sederhana dan mudah diterapkan, keterbatasannya dalam akurasi dan responsivitas terhadap variasi produk membuatnya kurang ideal untuk perusahaan dengan kompleksitas tinggi dalam proses produksinya.

23. Penggolongan aktivitas dalam ABC (*Activity Based Costing*) *system* terdiri dari: *Unit-level activities, batch-level activities, product-sustaining activities, facility-sustaining activities*

    Penjelasan: Dengan mengklasifikasikan aktivitas ke dalam kategori-kategori tersebut, sistem ABC (*Activity Based Costing*) memungkinkan perusahaan untuk lebih akurat dalam menentukan biaya berdasarkan aktivitas yang sebenarnya terjadi. Hal ini membantu dalam pengambilan keputusan strategis, seperti penetapan harga dan pengendalian biaya, serta memberikan wawasan yang lebih baik tentang bagaimana sumber daya digunakan dalam proses produksi.

24. Penentuan BOP (Biaya *Overhead* Pabrik) pada sistem biaya ABC (*Activity Based Costing*) ditentukan berdasarkan: **Aktivitas**

    Penjelasan: Penentuan BOP (Biaya *Overhead* Pabrik) pada sistem ABC (*Activity Based Costing*) sangat bergantung pada analisis aktivitas. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk mengalokasikan biaya secara lebih tepat dan memahami bagaimana setiap aktivitas berkontribusi terhadap total biaya produksi, sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional.

25. Berikut ini adalah definisi sistem manajemen biaya berdasarkan ABC (*Activity Based Costing*): **Pendekatan penentuan biaya produk yang membebankan biaya ke produk atau jasa berdasarkan konsumsi sumber daya oleh aktivitas**

    Penjelasan: Pendekatan ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana biaya timbul dan bagaimana biaya tersebut terkait dengan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi.

26. Diketahui produk A dengan data: biaya bahan baku Rp120.000, biaya tenaga kerja langsung Rp60.000, jumlah unit yang diproduksi 10 unit, jam tenaga kerja langsung 3.000 dengan tarif Rp4 per jam kerja langsung, dan BOP ditentukan berdasarkan jam tenaga kerja langsung, serta jumlah jam mesin produk A adalah 1.200. Sedangkan produk B memiliki data: biaya bahan baku Rp125.000, biaya tenaga kerja langsung Rp75.000, jumlah unit yang diproduksi 10 unit, jam tenaga kerja langsung 5.000 dengan tarif Rp4 per jam kerja langsung, dan BOP ditentukan berdasarkan jam tenaga kerja langsung, serta jumlah jam mesin produk B adalah 2.500. Berikutnya diketahui jumlah BOP yang berhubungan dengan mesin adalah Rp350.000. Hitunglah biaya *overhead* produk B dengan ABC *system* dalam *cost assigned to product* berkaitan dengan mesin: **Rp236.500**

    Penjelasan:

    Total Jam Mesin:

    - Total Jam Mesin = Jam Mesin Produk A + Jam Mesin Produk B
    - Total Jam Mesin = 1.200 jam + 2.500 jam
    - Total Jam Mesin **= 3.700 jam**

    Tarif BOP per Jam Mesin:

    - Tarif BOP per Jam Mesin = Total BOP yang berhubungan dengan mesin / Total Jam Mesin
    - Tarif BOP per Jam Mesin = Rp350.000 / 3.700 jam
    - Tarif BOP per jam mesin = **Rp94,59** (dibulatkan dua angka desimal)

    Biaya *Overhead* Produk B yang Dialokasikan (berkaitan dengan mesin):

    - Biaya *Overhead* Produk B = Tarif BOP per Jam Mesin × Jumlah Jam Mesin Produk B
    - Biaya *Overhead* Produk B = Rp94,59/jam × 2.500 jam
    - Biaya *Overhead* Produk B = **Rp236.475**

    Jadi, biaya *overhead* produk B dengan ABC *system* dalam *cost assigned to product* yang berkaitan dengan mesin adalah **Rp236.500 (dibulatkan).**

27. Diketahui biaya bahan baku Rp125.000, biaya tenaga kerja langsung Rp75.000, jumlah unit yang diproduksi 10 unit, jam tenaga kerja langsung 5.000 dengan tarif Rp4 per jam kerja langsung, dan BOP ditentukan berdasarkan jam tenaga kerja langsung, hitunglah biaya produk dengan pendekatan sistem penetuan biaya produk tradisional: **Rp22.000**

    Penjelasan:

    Biaya Bahan Baku = Rp125.000

    Biaya Tenaga Kerja Langsung = Rp75.000

    Biaya *Overhead* Pabrik (BOP):

    - Jam Tenaga Kerja Langsung = 5.000 jam
    - Tarif per Jam = Rp4
    - Total BOP = Jam Tenaga Kerja Langsung × Tarif per Jam
    - Total BOP = 5.000 jam × Rp4/jam = Rp20.000

    Total Biaya Produksi

    - Total Biaya Produksi = Biaya Bahan Baku + Biaya Tenaga Kerja Langsung + Total BOP
    - Total Biaya Produksi = Rp125.000 + Rp75.000 + Rp20.000
    - Total Biaya Produksi = Rp220.000

    Biaya per Unit

    - Jumlah Unit yang Diproduksi = 10 unit
    - Biaya per Unit = Total Biaya Produksi / Jumlah Unit yang Diproduksi
    - Biaya per Unit = Rp220.000 / 10 unit = Rp22.000

    Jadi, biaya produk dengan pendekatan sistem penetapan biaya produk tradisional adalah **Rp22.000 per unit.**

28. Diketahui produk A dengan data: biaya bahan baku Rp120.000, biaya tenaga kerja langsung Rp60.000, jumlah unit yang diproduksi 10 unit, jam tenaga kerja langsung 3.000 dengan tarif Rp4 per jam kerja langsung, dan BOP ditentukan berdasarkan jam tenaga kerja langsung, serta jumlah jam mesin produk A adalah 1.200. Sedangkan produk B memiliki data: biaya bahan baku Rp125.000, biaya tenaga kerja langsung Rp75.000, jumlah unit yang diproduksi 10 unit, jam tenaga kerja langsung 5.000 dengan tarif Rp4 per jam kerja langsung, dan BOP ditentukan berdasarkan jam tenaga kerja langsung, serta jumlah jam mesin produk B adalah 2.500. Berikutnya diketahui jumlah BOP yang berhubungan dengan mesin adalah Rp350.000. Hitunglah biaya *overhead* produk A dengan ABC *system* dalam *cost assigned to product* berkaitan dengan mesin: **Rp113.508**

Penjelasan:

Biaya per Jam Mesin = Total BOP yang Berhubungan dengan Mesin / Total Jam Mesin Seluruh Produk

- Total Jam Mesin Seluruh Produk = Jam Mesin Produk A + Jam Mesin Produk B
- Total Jam Mesin Seluruh Produk = 1.200 jam + 2.500 jam Total Jam Mesin Seluruh Produk = 3.700 jam

Tarif Biaya per Jam Mesin = Rp350.000 / 3.700 jam Tarif Biaya per Jam Mesin = **Rp94,59** (dibulatkan dua desimal)

Alokasikan Biaya *Overhead* ke Produk A

- Biaya *Overhead* Produk A (berkaitan dengan mesin) = Tarif Biaya per Jam Mesin x Jumlah Jam Mesin Produk A
- Biaya *Overhead* Produk A (berkaitan dengan mesin) = Rp94,59/jam x 1.200 jam Biaya *Overhead* Produk A (berkaitan dengan mesin) = Rp113.508

Kesimpulan:

Dengan menggunakan sistem ABC dan memfokuskan pada biaya *overhead* yang berkaitan dengan mesin, biaya *overhead* yang dialokasikan ke produk A adalah **Rp113.508**.

29. Diketahui produk A dengan data: biaya bahan baku Rp120.000, biaya tenaga kerja langsung Rp60.000, jumlah unit yang diproduksi 10 unit, jam tenaga kerja langsung 3.000 dengan tarif Rp4 per jam kerja langsung, dan BOP ditentukan berdasarkan jam tenaga kerja langsung, serta jumlah jam mesin produk A adalah 1.200. Sedangkan produk B memiliki data: biaya bahan baku Rp125.000, biaya tenaga kerja langsung Rp75.000, jumlah unit yang diproduksi 10 unit, jam tenaga kerja langsung 5.000 dengan tarif Rp4 per jam kerja langsung, dan BOP ditentukan berdasarkan jam tenaga kerja langsung, serta jumlah jam mesin produk B adalah 2.500. Berikutnya diketahui jumlah BOP yang berhubungan dengan mesin adalah Rp350.000. Hitunglah tarif *overhead* dengan ABC *system* dalam *cost pool rates* berkaitan dengan mesin: **Rp94,60**

    Penjelasan:

    Total Penggunaan Jam mesin

    - Total Jam Mesin = Jam Mesin Produk A + Jam Mesin Produk B
    - Total Jam Mesin = 1.200 jam + 2.500 jam
    - Total Jam Mesin = 3.700 jam

Tarif *Overhead*

- Tarif *Overhead* per Jam Mesin = Total BOP dalam Jam Mesin / Total Penggunaan Jam Mesin
- Tarif *Overhead* per Jam Mesin = Rp350.000 / 3.700 jam
- Tarif *Overhead* per Jam Mesin = Rp94,59459...
- Tarif *Overhead* per Jam Mesin ≈ **Rp94,60 per jam mesin (dibulatkan)**

Kesimpulan:

Tarif *overhead* (*cost pool rate*) untuk aktivitas yang berkaitan dengan mesin dengan menggunakan sistem ABC adalah **Rp94,60 per jam mesin**.

30. Diketahui biaya bahan baku Rp120.000, biaya tenaga kerja langsung Rp60.000, jumlah unit yang diproduksi 10 unit, jam tenaga kerja langsung 3.000 dengan tarif Rp4 per jam kerja langsung, dan BOP ditentukan berdasarkan jam tenaga kerja langsung, hitunglah biaya produk dengan pendekatan sistem penetuan biaya produk tradisional: **Rp19.200**

Penjelasan:

Total Biaya *Overhead* Pabrik (BOP)

- Total BOP Dibebankan = Tarif BOP per Jam Tenaga Kerja Langsung x Jumlah Jam Tenaga Kerja Langsung Aktual
- Total BOP Dibebankan = Rp4/jam x 3.000 jam
- Total BOP Dibebankan = Rp12.000

Total Biaya Produksi

- Total Biaya Produksi = Biaya Bahan Baku + Biaya Tenaga Kerja Langsung + Total BOP Dibebankan
- Total Biaya Produksi = Rp120.000 + Rp60.000 + Rp12.000
- Total Biaya Produksi = Rp192.000

Biaya Produk per Unit

- Biaya Produk per Unit = Total Biaya Produksi / Jumlah Unit yang Diproduksi
- Biaya Produk per Unit = Rp192.000 / 10 unit
- Biaya Produk per Unit = **Rp19.200**

Kesimpulan:

Dengan menggunakan pendekatan sistem penentuan biaya produk tradisional, biaya produk per unit adalah **Rp19.200**.

Sumber: Hoque, Zahirul. 2003. *Strategic Management Accounting: Concepts, Processes and Issues, Second Edition*. USA: Spiro Press.

Sekian Modul Akuntansi Manajemen Strategik yang dapat kami sampaikan.
Mohon maaf apabila ada kesalahan atau kekurangan dalam penyampaian Modul.
Semoga kita selalu diberi kelancaran dalam menjalankan ujian.
Terima kasih.