



AKUNTANSI MANAJEMEN

Rikah | Emi Masyitah | Fithri Widyanita Yarisma | Luhgiatno | Nur Fadrijih Asyik | Annissa Pratiwi
Sobrotul Imtikhanah | Ghonimah Zumroatun Ainiyah | Endang Ranitawati | Sri Imaningati
Vitalis Ari Widiyaningsih | Fitria Mandaraira | Prawita Yani | Linggariama | Aprih Santoso
Tries Handriman Jamain



AKUNTANSI MANAJEMEN

Akuntansi manajemen merupakan aktivitas yang dapat memperlihatkan penggunaan sumber daya perusahaan dengan baik dan benar. Dengan adanya akuntansi manajemen perusahaan lebih dipermudah dan juga lebih minimalnya terjadinya kerugian pada suatu bisnis. Bagi pihak internal perusahaan, peran penting dari akuntansi manajemen yaitu dalam pengambilan dan pembuatan keputusan strategis, melakukan analisis masalah yang akan terjadi, dan sebagainya. Jika perusahaan mengalami suatu hal yang tidak terduga, misalnya terjadinya kerugian ataupun kesalahan dalam melakukan pencatatan keuangan, maka manajer dapat mengambil keputusan dengan tepat. Tidak hanya itu, akuntansi manajemen juga dapat membantu para manajer dalam melakukan analisis bisnis perusahaan agar dapat berkembang lebih baik dan bertahan di masa yang akan datang.

Buku ini dihadirkan sebagai bahan referensi bagi praktisi, akademisi, terkhusus mahasiswa yang sedang mengikuti mata kuliah yang berhubungan dengan Akuntansi Manajemen ataupun siapa saja yang ingin mendalami lebih jauh. Terbitnya buku ini diharapkan mampu memberikan pemahaman kepada para pembaca mengenai konsep dasar Akuntansi Manajemen.

Bab yang dibahas dalam buku ini meliputi:

- Bab 1 Ruang Lingkup Akuntansi Manajemen
- Bab 2 Peran Akuntansi Manajemen dalam Perusahaan
- Bab 3 Perilaku Biaya
- Bab 4 Biaya Relevan Untuk Pengambilan Keputusan
- Bab 5 Hubungan Biaya, Volume dan Laba
- Bab 6 Sistem Pengendalian Manajemen
- Bab 7 Harga Pokok Produksi
- Bab 8 Metode *Activity Based Costing*
- Bab 9 Pusat Biaya Dan Pusat Pendapatan
- Bab 10 Penentuan Harga Jual
- Bab 11 Harga Transfer
- Bab 12 Sistem Manajemen Biaya dan *Activity Based Management*
- Bab 13 *Standard Costing* dan Pengukuran Kinerja Manajemen
- Bab 14 Analisis Risiko
- Bab 15 Penganggaran Modal
- Bab 16 *Balanced Scorecard*

AKUNTANSI MANAJEMEN

Rikah, S.E., M.Si.
Emi Masyitah, S.Pd., M.Ak.
Fithri Widyanita Yarisma, S.E., Ak., M.Ak.
Dr. Luhgiatno, S.E., M.M., M.Si.
Prof. Dr. Nur Fadjrih Asyik, S.E., M.Si., Ak., CA.
Annissa Pratiwi, S.E., M.Ak.
Sobrotul Imtikhanah, S.E., M.Si., CIAPS., CGAA.
Ghonimah Zumroatun Ainiyah, S.E., M. Si., M.M.
Endang Ranitawati, S.E., M.Si.
Sri Imaningati, S.E., MSi., Akt., CA., CSRS.
Vitalis Ari Widiyaningsih, S.E., M. Si.
Fitria Mandaraira, S.E., M.BA.
Prawita Yani, S.E., M.Ak.
Linggariama, S.E., M.Si.
Aprih Santoso, S.E., M.M.
Tries Handriman Jamain, S.E., M.Si.



eureka
media aksara

PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

AKUNTANSI MANAJEMEN

Penulis : Rikah, S.E., M.Si. | Emi Masyitah, S.Pd., M.Ak. | Fithri Widyanita Yarisma, S.E., Ak., M.Ak. | Dr. Luhglatno, S.E., M.M., M.Si. | Prof. Dr. Nur Fadrijh Asyik, S.E., M.Si., Ak., CA. | Annissa Pratiwi, S.E., M.Ak. | Sobrotul Imtikhanah, S.E., M.Si., CIAPS., CGAA. | Ghonimah Zumroatun Ainiyah, S.E., M. Si., M.M. | Endang Ranitawati, S.E., M.Si. | Sri Imaningati, S.E., M.Si., Akt., CA., CSRS. | Vitalis Ari Widiyaningsih, S.E., M. Si. | Fitria Mandaraira, S.E., M.BA. | Prawita Yani, S.E., M.Ak. | Linggariama, S.E., M.Si. | Aprih Santoso, S.E., M.M. | Tries Handriman Jamain, S.E., M.Si.

Desain Sampul : Ardyan Arya Hayuwaskita

Tata Letak : Rizki Rose Mardiana

ISBN : 978-623-120-098-3

No. HKI : EC00202408111

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, JANUARI 2024**
ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH
NO. 225/JTE/2021

Redaksi:

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekaediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2024

Eureka Media Aksara bekerjasama dengan
Kolaborasi Buku Eureka

All right reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

PRAKATA

Puji syukur kami ucapkan kehadiran ALLAH SWT, berkat rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan buku yang berjudul Akuntansi Manajemen.

Pembahasan dalam buku ini meliputi Ruang Lingkup Akuntansi Manajemen, Peran Akuntansi Manajemen dalam Perusahaan, Perilaku Biaya, Biaya Relevan Untuk Pengambilan Keputusan, Hubungan Biaya, Volume dan Laba, Sistem Pengendalian Manajemen, Harga Pokok Produksi, Metode *Activity Based Costing*, Pusat Biaya Dan Pusat Pendapatan, Penentuan Harga Jual, Harga Transfer, Sistem Manajemen Biaya dan *Activity Based Management*, *Standard Costing* dan Pengukuran Kinerja Manajemen, Analisis Risiko, Penganggaran Modal dan *Balanced scorecard*.

Pembahasan materi dalam buku ini telah disusun secara sistematis dengan tujuan memudahkan pembaca. Buku ini dihadirkan sebagai bahan referensi bagi praktisi, akademisi, terkhusus mahasiswa yang sedang mengikuti mata kuliah yang berhubungan dengan Akuntansi Manajemen ataupun siapa saja yang ingin mendalami lebih jauh. Terbitnya buku ini diharapkan mampu memberikan pemahaman kepada para pembaca mengenai konsep dasar Akuntansi Manajemen.

Penulis merasa bahwa Buku Akuntansi Manajemen ini jauh dari sempurna, oleh karena itu segala masukan baik berupa saran maupun kritik yang membangun sangat diharapkan. Semoga buku ini dapat memberikan sumbangsih bagi kepustakaan di Indonesia dan bermanfaat bagi kita semua.

Purbalingga, Desember 2023

DAFTAR ISI

PRAKATA	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB 1 RUANG LINGKUP AKUNTANSI MANAJEMEN	1
A. Pendahuluan	1
B. Organisasi dan Tujuannya	2
C. Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan.....	15
D. Kesimpulan.....	18
DAFTAR PUSTAKA	20
TENTANG PENULIS	21
BAB 2 PERAN AKUNTANSI MANAJEMEN DALAM PERUSAHAAN	22
A. Pendahuluan	22
B. Peran Akuntansi Manajemen dalam suatu Perusahaan	23
C. Peran Akuntansi Manajemen dalam Pengambilan Keputusan Manajerial	24
D. Peran Akuntan Manajemen	26
E. Kesimpulan.....	30
DAFTAR PUSTAKA	32
TENTANG PENULIS	34
BAB 3 PERILAKU BIAYA	35
A. Pendahuluan	35
B. Konsep Biaya.....	35
C. Klasifikasi Biaya	36
D. Pemisahan Biaya Campuran.....	41
E. Kesimpulan.....	48
DAFTAR PUSTAKA	49
TENTANG PENULIS	50
BAB 4 BIAYA RELEVAN UNTUK PENGAMBILAN KEPUTUSAN	51
A. Pengertian Biaya Relevan.....	51
B. Klasifikasi Biaya Relevan	54

	C. Biaya Relevan untuk Pengambilan Keputusan Produksi	59
	D. Biaya Relevan untuk Pengambilan Keputusan Investasi.....	60
	E. Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan Penetapan Harga	61
	F. Pertimbangan Etis dalam Pengambilan Keputusan Biaya Relevan	61
	DAFTAR PUSTAKA.....	63
	TENTANG PENULIS	64
BAB 5	HUBUNGAN BIAYA, VOLUME DAN LABA	65
	A. Pendahuluan.....	65
	B. Asumsi yang Mendasari Analisis Biaya, Volume, dan Laba	66
	C. Konsep <i>Contribution Margin</i>	67
	D. Rasio <i>Contribution Margin</i>	68
	E. Analisis Titik Impas (<i>Break Event Point Analysis</i>)....	68
	F. Penentuan Hubungan antara Operasi dan Titik Impas	72
	G. Manfaat Analisis Hubungan Biaya, Volume, dan Laba Bagi Manajemen.....	77
	H. Kesimpulan	77
	DAFTAR PUSTAKA.....	80
	TENTANG PENULIS	82
BAB 6	SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN	83
	A. Pendahuluan.....	83
	B. Sistem Pengendalian Manajemen	84
	C. <i>Control System</i>	85
	D. <i>Interactive Control System</i>	88
	E. <i>Diagnostic Control System</i>	90
	F. Struktur Pengendalian Manajemen	91
	G. Pusat Pertanggungjawaban atas Pendapatan, Biaya dan Laba.....	95
	H. Hubungan Akuntansi Manajemen dengan Sistem Pengendalian Manajemen	98

	I. Hubungan Sistem Pengendalian Manajemen dengan Sistem Pengendalian Internal.....	99
	J. Kesimpulan.....	100
	DAFTAR PUSTAKA	101
	TENTANG PENULIS.....	102
BAB 7	HARGA POKOK PRODUKSI	103
	A. Pendahuluan	103
	B. Harga Pokok Produksi	108
	C. Metode Penentuan Harga Pokok Produksi	108
	D. Metode Akumulasi Biaya.....	111
	E. Kesimpulan.....	132
	DAFTAR PUSTAKA	133
	TENTANG PENULIS.....	134
BAB 8	METODE ACTIVITY BASED COSTING.....	135
	A. Pendahuluan	135
	B. Definisi <i>Activity Based Costing</i>	138
	C. Tujuan Penggunaan Metode ABC.....	139
	D. Langkah-Langkah Metode ABC.....	140
	E. Tahap-Tahap Perancangan Sistem ABC	142
	F. Perbedaan Sistem Konvensional dan Sistem ABC (<i>Activity Based Costing</i>).....	150
	G. Kelebihan dan Kelemahan Metode ABC	152
	H. Kesimpulan.....	154
	DAFTAR PUSTAKA	156
	TENTANG PENULIS.....	157
BAB 9	PUSAT BIAYA DAN PUSAT PENDAPATAN	158
	A. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen	159
	B. Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen.....	160
	C. Karakteristik Sistem Pengendalian Manajemen....	161
	D. Pusat-Pusat Pertanggungjawaban (<i>Responsibility Centre</i>)	162
	E. Kesimpulan.....	169
	DAFTAR PUSTAKA	170
	TENTANG PENULIS.....	172
BAB 10	PENENTUAN HARGA JUAL.....	173
	A. Pendahuluan	173

	B. Metode Penentuan Harga Jual	175
	C. Kesimpulan	188
	DAFTAR PUSTAKA.....	189
	TENTANG PENULIS	190
BAB 11	HARGA TRANSFER.....	191
	A. Pendahuluan.....	191
	B. Konsep dan Pengertian.....	192
	C. Tujuan Harga Transfer.....	193
	D. Strategi Penentuan Harga Transfer.....	193
	E. Metode Penentuan Harga Transfer.....	193
	F. Prinsip Dasar.....	204
	DAFTAR PUSTAKA.....	205
	TENTANG PENULIS	207
BAB 12	SISTEM MANAJEMEN BIAYA DAN ACTIVITY BASED MANAGEMENT.....	209
	A. Pendahuluan.....	209
	B. Sistem Manajemen Biaya dan Aktivitas Berbasis Manajemen.....	210
	C. Activity-Based Management (ABM).....	212
	D. Kesimpulan	226
	DAFTAR PUSTAKA.....	228
	TENTANG PENULIS	229
BAB 13	STANDARD COSTING DAN PENGUKURAN KINERJA MANAJEMEN.....	230
	A. Pendahuluan.....	230
	B. Sejarah dan Pengertian Konsep.....	231
	C. Perkembangan	234
	D. Penggunaan	238
	E. Pengukuran Kinerja Manajemen.....	240
	F. Pengukuran Kinerja Menggunakan <i>Standard Costing</i>	241
	G. Kesimpulan	242
	DAFTAR PUSTAKA.....	244
	TENTANG PENULIS	246
BAB 14	ANALISIS RISIKO.....	247
	A. Pendahuluan.....	247
	B. Definisi Analisis Risiko	248

	C. Macam-Macam Risiko	249
	D. Faktor - Faktor yang Menyebabkan Kemungkinan Timbulnya Risiko Investasi	250
	E. Beberapa Metode Pehitungan Risiko Investasi	251
	DAFTAR PUSTAKA	262
	TENTANG PENULIS.....	264
BAB 15	PENGANGGARAN MODAL	265
	A. Pendahuluan	265
	B. Jenis - Jenis Penganggaran Modal	266
	C. Tujuan Penganggaran Modal.....	266
	D. Manfaat Penganggaran Modal	267
	E. Metode Analisis Penganggaran Modal.....	267
	F. Penutup.....	276
	DAFTAR PUSTAKA	279
	TENTANG PENULIS.....	280
BAB 16	BALANCED SCORECARD	281
	A. Pendahuluan	281
	B. Pengertian <i>Balanced scorecard</i>	283
	C. Faktor-faktor <i>Balanced scorecard</i>	286
	D. Perkembangan <i>Balanced scorecard</i>	287
	E. <i>Balanced scorecard</i> dalam Penelitian	291
	F. Kesimpulan.....	296
	DAFTAR PUSTAKA	297
	TENTANG PENULIS.....	299

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1	Data kegiatan pada PT Motor Jaya Tahun 2022	42
Tabel 3. 2	Data Biaya Reparasi & Pemeliharaan pada PT Motor Jaya Tahun 2022.....	42
Tabel 3. 3	Tabel Perhitungan Elemen Biaya Tetap untuk Reparasi dan Pemeliharaan Mesin	43
Tabel 3. 4	Perhitungan Total Biaya PT Motor Jaya Tahun 2022	45
Tabel 3. 5	Data PT Motor Jaya tahun 2022	46
Tabel 5. 1	Contribution Income Statement 30 April 2022	67
Tabel 5. 2	Laporan Laba Rugi PT Jakeras dan PT JKLMN.....	73
Tabel 5. 3	Laporan Laba Rugi PT Kenan dan PT Larasati	75
Tabel 5. 4	Laporan Laba Rugi PT Kenan dan PT Larasati	75
Tabel 5. 5	Komputasi Laba Bersih atas Operating Leverage	76
Tabel 6. 1	Contoh Perhitungan Laba Kontribusi PT. GET	97
Tabel 7. 1	Job Order Cost Sheet	112
Tabel 8. 1	Klasifikasi Aktivitas dan biaya ke dalam Homogeneous Cost Pool	147
Tabel 8. 2	Penghitungan Tarif dan Pembebanan Biaya Overhead.....	148
Tabel 8. 3	Perhitungan Biaya Overhead Per Unit.....	150
Tabel 8. 4	Perbedaan Sistem Konvensional dengan Sistem ABC	151
Tabel 11. 1	Rumus Harga Transfer	194
Tabel 11. 2	Biaya Produksi dan Non Produksi Kertas Divisi "YES"	196
Tabel 11. 3	Biaya Produksi dan Non Produksi Produk dengan Laba.....	198
Tabel 11. 4	Harga Transfer/ Unit Berdasar Biaya Penuh Sesungguhnya	199
Tabel 11. 5	Harga Transfer/ Unit Berdasar Biaya Penuh Standar	199
Tabel 11. 6	Harga Transfer/ Unit Berdasarkan Biaya Variable Sesungguhnya	199
Tabel 11. 7	Harga Transfer/ Unit Berdasarkan Biaya Variable Standar Ditambah Laba.....	200

Tabel 11. 8	Transaksi Divisi X dan Y.....	201
Tabel 11. 9	Biaya Divisi Penjualan dan Pembelian	203
Tabel 12. 1	Daftar Aktivitas.....	222
Tabel 12. 2	Tabel Klasifikasi Aktivitas	223
Tabel 13. 1	Alat Pengukuran Kinerja Manajemen dari Waktu ke Waktu	240
Tabel 14. 1	Perhitungan Pay-Back Periode Jika Arus Kas Masuk Bersih Tidak Tiap Periode Tidak Sama	255
Tabel 14. 2	Ilustrasi Penghematan Biaya	256
Tabel 14. 3	Menunjukkan Perhitungan Pay-Back Periode dalam Investasi Penggantian Ekuipmen dengan Perhitungan Pajak Penghasilan.....	257

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1	Fungsi Manajerial	10
Gambar 3. 1	Grafik Statistik	45
Gambar 5. 1	Grafis Titik Impas	70
Gambar 6. 1	Four Levers of Control	86
Gambar 6. 2	Struktur Organisasi Fungsional.....	92
Gambar 6. 3	Struktur Organisasi Matriks	93
Gambar 6. 4	Struktur Organisasi Divisional.....	94
Gambar 7. 1	Contoh Tiket Waktu Karyawan.....	114
Gambar 12. 1	Conceptual Framework ABM.....	213
Gambar 12. 2	Model Aktivitas Berbasis Manajemen	213
Gambar 13. 1	<i>Standard Cost</i> yang Menjadi Basis Evaluasi di Industri Ritel	231
Gambar 13. 2	Komponen Biaya <i>Standard Costing</i>	234
Gambar 13. 3	Formula Terbaru dari <i>Standard Cost</i>	235
Gambar 13. 4	Contoh Kartu <i>Standard Cost</i> Perusahaan Produksi Barang (Baju).....	236
Gambar 13. 5	Contoh Kartu <i>Standard Cost</i> Perusahaan Produksi Jasa (Arsitek).....	237
Gambar 13. 6	Perhitungan Variance untuk Pabrik Baju	239



AKUNTANSI MANAJEMEN

Rikah, S.E., M.Si.
Emi Masyitah, S.Pd., M.Ak.
Fithri Widyanita Yarisma, S.E., Ak., M.Ak.
Dr. Luhgiatno, S.E., M.M., M.Si.
Prof. Dr. Nur Fadjrih Asyik, S.E., M.Si., Ak., CA.
Annissa Pratiwi, S.E., M.Ak.
Sobrotul Imtikhanah, S.E., M.Si., CIAPS., CGAA.
Ghonimah Zumroatun Ainiyah, S.E., M. Si., M.M.
Endang Ranitawati, S.E., M.Si.
Sri Imaningati, S.E., MSi., Akt., CA., CSRS.
Vitalis Ari Widiyaningsih, S.E., M. Si.
Fitria Mandaraira, S.E., M.BA.
Prawita Yani, S.E., M.Ak.
Linggariama, S.E., M.Si.
Aprih Santoso, S.E., M.M.
Tries Handriman Jamain, S.E., M.Si.



BAB 1 | RUANG LINGKUP AKUNTANSI MANAJEMEN

Rikah, S.E., M.Si.
Universitas YPPI Rembang

A. Pendahuluan

Akuntansi manajemen menghubungkan perencanaan keuangan dengan manajemen organisasi, yaitu departemen internal yang bertanggung jawab mengelola dan mengarahkan aktivitas organisasi. Akuntansi manajemen ditujukan untuk manajer. Oleh karena itu, ketika mempelajari akuntansi manajemen, pertama-tama kita harus memahami dengan jelas proses manajemen dan organisasi tempat manajer bekerja. Departemen internal organisasi adalah sebagai berikut:

1. Manajer Keuangan

Manajer keuangan memerlukan informasi yang berkaitan dengan operasional keuangan suatu perusahaan, seperti pembiayaan modal kerja, biaya modal dan jumlah modal kerja yang dibutuhkan perusahaan, laba atas investasi, laba atas modal, rasio keuangan, dan lain lain.

2. Manajer Produksi

Manajer produksi sangat membutuhkan data informasi biaya produksi yang detail, seperti harga pokok produksi (*cost of good*), termasuk total biaya produksi, harga pokok produk per unit, tenaga kerja yang dibebankan langsung, dan biaya *overhead* lainnya yang berperan langsung dalam proses produksi.

DAFTAR PUSTAKA

- Charlesh T. (1984). *Pengantar Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Dunia, F. A. & Abdullah, W. (2012). *Akuntansi Biaya*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hariyani, D. S. (2002). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Soemarso, S.P. (2002). *Akuntansi Suatu Pengantar*. Jakarta: Salemba Empat.

TENTANG PENULIS

Rikah, S.E., M.Si.

Universitas YPPI Rembang



Lahir di Rembang, 21 Februari 1983. Penulis lulus Sarjana Ekonomi (S.E) di Program Studi Akuntansi STIE YPPI Rembang (2009), dilanjutkan dengan Pendidikan Program Magister Akuntansi (M.Si) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro (UNDIP) pada tahun 2015. Sejak tahun 2010 sampai sekarang penulis mengabdikan pada Kampus yang berada di Kota Rembang yaitu Universitas YPPI Rembang. Penulis juga aktif melakukan penelitian, pengabdian dan menulis jurnal dari hasil penelitian maupun pengabdian dalam bentuk luaran Publikasi Nasional ber- ISSN, terakreditasi dan jurnal internasional. Sebagai salah satu penulis dalam buku ini, saya berharap besar semoga buku ini memiliki manfaat yang besar khususnya untuk para mahasiswa dan rekan akademisi yang menggeluti bidang Ilmu Akuntansi.

BAB 2

PERAN AKUNTANSI MANAJEMEN DALAM PERUSAHAAN

Emi Masyitah, S.Pd., M.Ak.
Universitas Potensi Utama

A. Pendahuluan

Akuntansi manajemen merupakan aktivitas yang dapat memperlihatkan penggunaan sumber daya perusahaan dengan baik dan benar. Dengan adanya akuntansi manajemen perusahaan lebih dipermudah dan juga lebih minimalnya terjadinya kerugian pada suatu bisnis. Bagi pihak internal perusahaan, peran penting dari akuntansi manajemen yaitu dalam pengambilan dan pembuatan keputusan strategis, melakukan analisis masalah yang akan terjadi, dan sebagainya. Jika perusahaan mengalami suatu hal yang tidak terduga, misalnya terjadinya kerugian ataupun kesalahan dalam melakukan pencatatan keuangan, maka manajer dapat mengambil keputusan dengan tepat. Tidak hanya itu, akuntansi manajemen juga dapat membantu para manajer dalam melakukan analisis bisnis perusahaan agar dapat berkembang lebih baik dan bertahan di masa yang akan datang.

Akuntansi diistilahkan sebagai paket lengkap bagi perusahaan. Hal ini dikarenakan akuntansi sebagai pelapor kondisi keuangan serta manajemen sebagai dasar pengambilan keputusan bagi pihak internal yang berhubungan langsung dengan penggunaan sumber daya. Oleh karenanya, akuntansi manajemen dapat membantu dalam masalah transparansi dan sistematis secara rinci. Adanya transparansi, para pihak yang

DAFTAR PUSTAKA

- Alfi, D. *et al.* (2022) 'Peran Dan Fungsi Akutansi Manajemen Terhadap Perusahaan Dagang: Pengambilan Keputusan, Biaya Produksi Dan Penganggaran Modal (Literature Review Akutansi Manajemen)', *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora dan Politik*, 2(2), pp. 198–209. Available at: <https://doi.org/10.38035/jihhp.v2i2.980>.
- Binus University, H.M.A. (2022) *Pentingnya Akuntansi Manajemen dalam Suatu Perusahaan*, 24 Maret 2022. Available at: <https://student-activity.binus.ac.id/hima/2022/03/24/pentingnya-akuntansi-manajemen-dalam-suatu-perusahaan/>.
- Effendi, N. I., Nelvia, R., Wati, Y., Sufyati, H. S., Putri, D. E., Fathur, A., ... & Putra, I. G. C. (2022). *Manajemen Keuangan*. Get Press.
- Ilham, R. N., Ervina, N., Julyanthry, J., & Putri, D. E. (2022). Anteseden Nilai Perusahaan Pada Perusahaan yang Konsisten Terdaftar di Jakarta Islamic Index (JII). *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 7(1), 363-368.
- Januarsah, I., Jubi, J., Inrawan, A., & Putri, D. E. (2019). Pengaruh biaya produksi dan biaya pemasaran terhadap laba perusahaan pada PT PP London Sumatera Indonesia, Tbk yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Financial: Jurnal Akuntansi*, 5(1), 32-39.
- Kholmi, M. (2019) *Akuntansi Manajemen*. Malang: UMMPress.
- Lase, A. Z., Jubi, J., Susanti, E., & Putri, D. E. (2019). Pengaruh Likuiditas, Aktivitas Dan Profitabilitas Terhadap Nilai Perusahaan Pada Perusahaan Sub Sektor Kabel Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Sultanist: Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 7(1), 56-63.
- Putri, D. E., & Sari, E. P. (2020). Dampak CR, DER dan NPM terhadap Tobins Perusahaan Sub Sektor Kosmetik dan

Barang Keperluan Rumah Tangga yang terdaftar di BEI. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 3(2), 249-255.

Putri, D. E., Lie, D., Inrawan, A., & Sisca, S. (2021). Kontribusi likuiditas, leverage, dan capital intensity terhadap agresivitas pajak pada perusahaan IDX 30. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(4), 1572-1581.

Sari, E. P., Ilham, R. N., Putri, D. E., & Syahputri, A. (2022). Kebijakan Dividen Sebagai Pemediasi Pengaruh Antara Leverage Dan Profitabilitas Terhadap Nilai Perusahaan Pada Perusahaan Indeks Lq 45. *Jurnal Akuntansi dan Pajak*, 22(2), 676-686.

Suedi, B. (2012) 'Peranan Akuntansi Manajemen Dalam Pengambilan Keputusan Manajeria', *Jurnal STIE SemarangSemarang*, 4(2), pp. 74-86.

TENTANG PENULIS

Emi Masyitah, S.Pd., M.Ak.

Universitas Potensi Utama



Lahir di Medan, 07 Oktober 1982. Penulis lulus Sarjana Pendidikan Akuntansi (S.Pd) di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Medan (UNIMED) pada tahun 2007, dilanjutkan dengan Pendidikan Program Magister Akuntansi (M.Ak) di Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) diraih pada tahun 2018, dan saat ini sedang melanjutkan Program

Doktoral Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara (USU). Sejak tahun 2008 sampai sekarang penulis mengabdikan pada Kampus yang berada di Kota Medan yaitu Universitas Potensi Utama. Penulis juga sering melakukan penelitian dan menulis jurnal dari hasil penelitian dalam bentuk luaran Publikasi Nasional yang terakreditasi. Sebagai salah satu penulis dalam buku ini, saya berharap besar semoga buku ini memiliki manfaat yang besar khususnya untuk para mahasiswa dan rekan akademisi yang menggeluti bidang Ilmu Akuntansi Manajemen.

BAB 3

PERILAKU BIAYA

Fithri Widyanita Yarisma, S.E., Ak., M.Ak.
Universitas PGRI Semarang

A. Pendahuluan

Penetapan biaya perilaku merupakan aspek yang penting untuk dipahami, disampaikan dan diterapkan dalam hal penentuan keputusan, mempertimbangkan biaya di masa depan dan mengevaluasi tindakan atau program. Pada bab ini akan membahas berbagai faktor dan metode untuk mengidentifikasi pola perilaku biaya yang berkaitan dengan perubahan volume bisnis. Perilaku biaya merupakan representasi perubahan harga serta perubahan output (pemanfaatan kegiatan). Tujuan dari manajemen dalam mengidentifikasi biaya dan perilaku sebagai berikut (Irwanty *et al.*, 2019):

1. Pengontrolan biaya
2. Perbandingan biaya
3. Pengambilan keputusan

B. Konsep Biaya

Penjelasan perilaku biaya, melalui fungsi biaya adalah penting untuk menilai semua jenis biaya yang terlibat. Perilaku biaya menggambarkan bagaimana biaya-biaya ini berubah seiring dengan perubahan dalam tingkat aktivitas yang diantisipasi. Ini membantu kita memahami apakah biaya tersebut adalah biaya yang tetap, yang artinya biaya tersebut tidak berubah sehubungan dengan perubahan produktivitas

DAFTAR PUSTAKA

- Fahriani, D. (2020) 'Analisis Perilaku Biaya Dan Pengaruhnya Terhadap Profitabilitas Perusahaan Developer (Studi Kasus Perusahaan Developer di Sidoarjo)', *Greenomika*, 2(1), pp. 1-23.
- Firdaus, V.F. (2020) *Modul Akuntansi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Persada Indonesia Y.A.I. Jakarta Pusat.*
- Hariyani, D. S. (2018) *Akuntansi Manajemen Teori dan Aplikasi*. Ed. Pertama. Malang: Aditya Media Publishing. Available at: [http://pics.unipma.ac.id/content/pengumuman/03102_04_03_2019_01_17_07Buku Akuntansi Manajemen.pdf](http://pics.unipma.ac.id/content/pengumuman/03102_04_03_2019_01_17_07Buku%20Akuntansi%20Manajemen.pdf).
- Irwanty, A. *et al.* (2019) 'Pengaruh Perilaku Biaya dalam Hubungannya dengan Perubahan Volume Kegiatan Perusahaan', *Research In Accounting Journal*, 1(2), pp. 239-246. Available at: <http://journal.yrpipku.com/index.php/raj%7C>.
- Rita Indah, M. (2018) *Modul Belajar Akuntansi Manajemen*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kanjuruhan Malang.
- Santoso, A. *et al.* (2023) *Akuntansi Manajemen*. Edited by M.M. Dr. Fachrurazi, S.Ag. Purbalingga: CV. Eureka Media Aksara.
- Saputra, H.J. and Purwanto, S.A. (2022) 'Perilaku Biaya (Cost Behavior) : Analisis Komparatif Melalui Pendekatan Teoritis Dan Praktik', *Change Agent For Management Journal (CAM)*, 6(1), p. 33. Available at: <http://jurnal.umberau.ac.id/index.php/camjournal>.

TENTANG PENULIS

Fithri Widyanita Yarisma, S.E., Ak., M.Ak.

Universitas PGRI Semarang



Nama penulis Fithri Widyanita Yarisma. Penulis lahir di Sukoharjo tanggal 05 Mei 1983. Saat ini menjabat sebagai dosen tetap di Progam Studi Bisnis Digital pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PGRI Semarang. Riwayat pendidikan meliputi S1 dalam bidang Akutnansi dari Universitas Dian Nuswantoro Semarang, kemudian mengikuti Program Profesi Akuntansi di Fakutlas Ekonomi Unievrstas STIKUBANK Semarang, dan meraih gelar S2 dalam

bidang Magister Akuntansi dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang. Pada tahun 2021, penulis menghadirkan karyanya yang berjudul “Doaku Tak pernah Putus” dalam buku berjudul “1001 Aksara Perihal AKU”-Antologi Puisi. Sementara pada tahun 2023, penulis turut berkontribusi dengan dua tulisan dalam bab buku yang berjudul “Manajemen Strategi” dan “etika Profesi dalam Bidang Akuntansi”. Selain aktivitas akademis, penulis memiliki beragam hobi, seperti jalan-jalan, eksplorasi kuliner, dan menjaga kebugaran dengan berolahraga. Salam sehat dan untuk selalu bahagia.

BAB

4

BIAYA RELEVAN UNTUK PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Dr. Luhglatno, S.E., M.M., M.Si.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Nusantara

A. Pengertian Biaya Relevan

Biaya relevan merupakan biaya yang berdampak langsung dan signifikan pada pengambilan keputusan. Atkinson, (2012) mendefinisikan bahwa biaya yang akan berubah sebagai hasil dari suatu tindakan atau keputusan tertentu yang dianggap sebagai biaya relevan. Biaya yang benar-benar relevan merupakan biaya yang akan berubah sebagai akibat dari keputusan yang dibuat, termasuk biaya yang dapat dihindari atau diubah dengan mengambil tindakan tertentu. Biaya relevan adalah biaya yang berkaitan langsung dengan pengambilan keputusan tertentu dan akan berdampak pada hasil yang diharapkan dari keputusan tersebut (Merchant, 2007). Dengan kata lain, biaya ini yang memengaruhi hasil keputusan, baik dalam hal investasi, produksi, serta pengambilan keputusan lainnya.

Biaya yang berdampak langsung pada pengambilan keputusan disebut biaya relevan. Ini adalah biaya yang masih dapat dikeluarkan atau dihindari dengan mengambil tindakan tertentu dalam pengambilan keputusan. Hasil keputusan dipengaruhi oleh biaya yang relevan, yang dapat berubah sesuai dengan keputusan. Dengan kata lain, biaya yang relevan tidak akan terjadi di masa depan. Sebaliknya, *sunk cost* adalah biaya yang telah dikeluarkan dan tidak dapat dikembalikan yang telah

DAFTAR PUSTAKA

- Atkinson, A. A., Kaplan, R. S., Matsumura, E. M., & Young, S. M. (2012). *Management accounting: information for decision-making and strategy execution*.
- Charles T. Horngren, M. Datar, Madhav V. Rajan. (2017). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. Seventh Canadian Edition. Pearson Education, Inc. Canada.
- Damodaran, A. (2012). *Investment valuation: Tools and techniques for determining the value of any asset (Vol. 666)*. John Wiley & Sons.
- Ferrell, O. C., Fraedrich, J., & Ferrell, L. (2005). *Business ethics: Ethical decision making and cases*. Dreamtech Press.
- Heizer, J. H., & Render, B. (2004). *Principles of operations management*. Pearson Educación.
- Horngren, C. T., Foster, G., Datar, S. M., Rajan, M., Ittner, C., & Baldwin, A. A. (2010). *Cost accounting: a managerial emphasis*. *Issues in accounting education*, 25(4), 789-790.
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2007). *Management control systems: performance measurement, evaluation and incentives*. Pearson education.
- Perloff, J. M. (2011). *Microeconomics (The Pearson Series in Economics)*.
- Peterson, P. P., & Fabozzi, F. J. (2002). *Capital budgeting: theory and practice (Vol. 10)*. John Wiley & Sons.
- Philip, K. O. T. L. E. R., & Lane, K. K. (2013). *Marketing management-14. vydání*. grada publishing as.

TENTANG PENULIS

Dr. Luhgiatno, S.E., M.M., M.Si.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Nusantara



Luhgiatno, Lahir di Grobogan (1972). Studi di kampung halaman sampai tamat SMP. Selanjutnya merantau ke Semarang untuk melanjutkan studi di SMEA Pelita Nusantara Semarang. Riwayat studi di perguruan tinggi dilakukan secara bertahap. Dimulai dari studi di Jenjang Diploma III Akuntansi (1990 - 1993), Jenjang S1 Akuntansi (1997 - 1999), Jenjang S2 Magister Manajemen STIE Mitra

Indonesia (2003 - 2005), Jenjang S2 Magister Akuntansi UNDIP (2006 - 2008), dan Jenjang S3 (Doktor Manajemen UKSW) lulus tahun 2020. Berprofesi sebagai Dosen serta menjabat sebagai Ketua STIE Pelita Nusantara Semarang (2009 - 2017) dilanjutkan (2021 - sekarang). Aktif dalam publikasi artikel jurnal (Internasional dan Nasional terakreditasi), menulis buku, sebagai Pimpinan Redaksi Jurnal Fokus Ekonomi dan Mitra Bestari beberapa jurnal ilmiah. Asesor Beban Kerja Dosen (BKD). Aktif dalam berbagai organisasi serta menjadi Ketua Komite Sekolah. Email: luhgiatno_smg@yahoo.co.id dan Hp. 08122930445.

BAB

5

HUBUNGAN BIAYA, VOLUME DAN LABA

Prof. Dr. Nur Fadjrih Asyik, S.E., M.Si., Ak., CA.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

A. Pendahuluan

Analisis biaya, volume, dan laba merupakan instrumen yang digunakan untuk menyediakan informasi yang bermanfaat bagi manajemen dalam pengambilan keputusan ekonomi (Lulaj, 2018). Manajemen menekankan perhatian pada peluang perolehan laba. Karakteristik laba adalah laba tidak selalu berubah sebanding dengan adanya perubahan volume aktivitas, hal ini dipengaruhi pola perilaku biaya. Hal ini menuntut manajemen harus melakukan evaluasi lebih cermat untuk memanfaatkan peluang perolehan laba dengan mempelajari hubungan antara biaya, volume penjualan, dan laba.

Analisis biaya, volume, dan laba adalah metode estimasi atas perubahan variabel tertentu (biaya variabel per unit, harga jual per unit, jumlah biaya tetap setiap periode, dan volume penjualan) yang akan mempengaruhi laba perusahaan (Hansen & Mowen, 2015). Dengan demikian analisis ini menjadi instrumen perencanaan dan pengendalian, memerlukan teknik dan prosedur pemecahan masalah (*problem solving*) dengan berfokus pada pemahaman pola perilaku biaya perusahaan. Analisis biaya, volume, dan laba menunjukkan analisis dari pola perilaku biaya yang mendasari adanya hubungan antara biaya, volume, dan laba. Analisis biaya, volume, dan laba sering disebut dengan analisis impas (*break even analysis*).

DAFTAR PUSTAKA

- Lengkong, A. E., Pontoh, W., & Kalalo, M. Y. B. (2022). Analisis Cost-Volume-Profit Sebagai Alat Perencanaan Laba Jangka Pendek Pada Cousin Coffee & Eatery. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi,Sosial,Budaya, dan Hukum)*, 5(2), 477 – 486.
<https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/lppmekososbudkum/article/view/38666/35557>.
- Abdullahi, S. R., Sulaimon, B. A., Mukhtar, I. S., & Musa, M. H. (2017). Cost-Volume-Profit Analysis as a Management Tool for Decision Making In Small Business Enterprise within Bayero University, Kano. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 40-45.
- Cortimiglia, M. N. (2016). Using Cost-Volume-Profit to Analyse The Viability of Implementing A New Distribution Center. *Brazilian Journal of Operations & Production Management* 13, 13, 44-50. <https://Doi.Org/10.14488/Bjopm.2016.V13.N1>.
- Hansen, D. R. & Mowen, M. M. (2015). *Akuntansi Manajerial (Managerial Accounting)* (Jilid 1) (Edisi 8). Jakarta: Salemba Empat.
- Hornrgren, C., Sundem, G. L., Stratton, W. O., Burgstahler, D., & Schatzberg, J. O. 2013. *Introduction to Management Accounting*, Global Edition. Pearson Education.
- Kristanti, I. (2018). Application of Cost Volume Profit Analysis in Planning of Profit. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 3(2), 1-14. Retrieved from <https://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jiak/article/view/235>.
- Lulaj, E. (2018). Role of Analysis CVP (Cost-Volume-Profit) as Important Indicator for Planning and Making Decisions in the Business Environment. *European Journal of Economics ang Business Studies*, 99-114.

- Rahmayani, A. N. & Mardiyantika, V. (2020). Penerapan Metode CVP (Cost - Volume - Profit) sebagai Alat Bantu Analisis Perencanaan Laba dalam Mencapai Target Perusahaan (Studi Kasus Mebel Bocah Angon Di Dusun Kalianyar Deket, Lamongan). *Jurnal PETA*, 5(1), 99-116.
- Salman, K. R. dan Farid, M. (2016). *Akuntansi Manajemen: Alat Pengukuran dan Pengambilan Keputusan Manajerial*. Jakarta: Indeks.
- Wulandari, I. D., Primyastanto, M., & Utami, T. N. (2018). Cost Volume Profit Analysis of Small Medium Clarias sp. Hatchery Enterprise in Maguan Village, Malang Regency, East Java. *Economic and Social Fisheries and Marine*, 006(01), 93–105. <https://doi.org/10.21776/ub.ecsofim.2018.006.01.09>.

TENTANG PENULIS

Prof. Dr. Nur Fadrih Asyik, S.E., M.Si., Ak., CA.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya



Penulis lahir di kota Sampang tanggal 30 November 1973. Penulis adalah dosen tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya pada Program Studi Akuntansi. Meraih gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) Akuntansi STIESIA Surabaya tahun 1996, Magister Sains (M.Si.) Akuntansi Universitas Gadjah Mada (UGM) Yogyakarta tahun 1998, dan memperoleh gelar Doktor (Dr.) Akuntansi Universitas Gadjah Mada (UGM) Yogyakarta tahun 2005. Bidang keahlian penulis adalah Akuntansi Keuangan. Motivasi penulis adalah sekecil kebaikan yang dilakukan sekarang, maka berdampak besar di masa depan. Penulis aktif menghasilkan buku Akuntansi Keuangan Menengah 1, Akuntansi Keuangan Menengah 2, Monograf Kajian Teoritis Capital Structure, Firm Size, Volatility, Tangibility, Uniqueness & Profitability, Monograf Faktor Penting Sukses Inklusi Keuangan, Monograf Kinerja Keuangan dan Nilai Perusahaan Ditinjau dari Peran Struktur Kepemilikan dan *Corporate Social Responsibility*. Email Penulis: nurfadrih@stiesia.ac.id

BAB

6

SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN

Annissa Pratiwi, S.E., M.Ak.
Politeknik Piksi Input Serang

A. Pendahuluan

Perusahaan adalah entitas bisnis yang melakukan berbagai transaksi bisnis sesuai dengan bidang usahanya. Tujuan Perusahaan dalam dunia bisnis adalah untuk memperoleh laba yang sebesar-besarnya dan untuk meningkatkan kekayaan bersih para pemegang saham. Selain itu, tujuan lain Perusahaan adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik, aman dan sejahtera bagi semua karyawan perusahaan dengan memberikan gaji yang layak dan kesejahteraan yang terbaik sehingga perusahaan dapat menghasilkan produk (barang dan jasa) yang unggul para pesaing dalam pemenuhan keinginan dan kebutuhan konsumen, yang pada gilirannya perusahaan meningkatkan pangsa pasar.

Kemajuan teknologi dalam dunia bisnis 10 tahun terakhir, telah membuktikan kecepatan globalisasi dalam menjawab tantangan bisnis. Saat ini entitas bisnis sudah tidak bisa lagi hanya berorientasi dengan laba. Menjalankan sebuah bisnis untuk bisa *exist* memerlukan faktor indikator lainnya sehingga tujuan Perusahaan dapat tercapai. Pada BAB I dan II tentunya telah dibahas bagaimana ruang lingkup dan peran Ilmu Akuntansi Manajemen dalam entitas bisnis. Pada BAB ini pembahasan yang penting untuk di diskusikan adalah

DAFTAR PUSTAKA

- Bisnis, J. M., Ajib, M., Mahiri, M., Lutfiah, H., Afifah, N., Sodiq, A., Syariah, M. B., Dan, E., Islam, B., Sayyid, U., & Tulungagung, A. R. (2023). *Kajian Teori Pengendalian Manajemen dan Pengukuran Kinerja Strategis*.
- Hanif. (2015). Management Control System Design: An Interpretive Ethnography. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 119-126. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.018>
- Langfield-Smith, K. (1997). MANAGEMENT CONTROL SYSTEMS AND STRATEGY: A CRITICAL REVIEW*. In *Organizations and Society* (Vol. 22, Issue 2).
- Malik Ibrahim, M., & Silvino Violita, E. (n.d.). *Perancangan Sistem Pengendalian Manajemen Berdasarkan Four Levers of Control pada Start-up (Studi Kasus pada Start-up XYZ)*. <https://doi.org/10.21009/wahana.18.017>
- Malmi, T., & Brown, D. A. (2008). Management control systems as a package-Opportunities, challenges and research directions. *Management Accounting Research*, 19(4), 287-300. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2008.09.003>
- Wiratha, A., Kemalasar, N., & Lubis, M. Z. M. (2023). Sistem Pengendalian Manajemen dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Perusahaan dengan Metode Balance Scorecard. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 469-474. <https://doi.org/10.37034/infeb.v5i2.560>

TENTANG PENULIS

Annissa Pratiwi, S.E., M.Ak.

Politeknik Piksi Input Serang



Penulis lahir di Serang tanggal 01 April 1994. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi D4 Akuntansi Perpajakan Politeknik Piksi Input Serang. Menyelesaikan pendidikan S1 di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, dan S2 di Universitas Diponegoro. Saat ini Penulis menekuni beberapa tugas sebagai Kaprodi D3 Akuntansi. Motivasi penulis adalah memiliki pengalaman baru dalam menyusun buku akuntansi manajemen dengan berkolaborasi bapak dan ibu dosen dari berbagai kampus dan tentunya menambah partner penerbit Eureka Media Aksara. Karya yang sudah diterbitkan, yaitu beberapa bahan ajar seperti Modul Acoounting, Perpajakan dan Pajak Penghasilan yang digunakan untuk pembelajaran pada Prodi D3 Akuntansi dan D4 Akuntansi Perpajakan Politeknik Piksi Input Serang. Inilah profil singkat tentang saya. Dan harapan saya, Buku Akuntansi Manajemen ini dapat diterima dan bermanfaat bagi pembaca.

BAB

7

HARGA POKOK PRODUKSI

Sobrotul Imtikhanah, S.E., M.Si., CIAPS., CGAA.
Universitas Muhammadiyah Pekajangan Pekalongan

A. Pendahuluan

Akuntansi telah mengalami perkembangan yang sangat dramatis. Adanya teknologi telah berdampak sangat luas bagi akuntansi termasuk sistem penentuan biaya konvensional menjadi tidak relevan ketika proses produksi menjadi sangat kompleks. Variasi jenis produk menjadi sangat banyak, komponen *overhead cost* menjadi sangat signifikan serta tingkat konsumsi sumber daya oleh produk sangat berbeda. Akibatnya muncul berbagai metode dalam menentukan harga pokok produksi. Hal ini terjadi karena sasaran yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan sangat beragam sehingga berbagai macam alternatif pemecahan masalah juga beragam. Dalam rangka memilih salah satu alternatif terbaik dalam membuat keputusan, manajemen mendasarkan pada informasi yang relevan. Oleh karena itu dalam akuntansi manajemen dikenal konsep *different cost for different purpose*. Berdasarkan konsep tersebut biaya dalam pandangan akuntansi manajemen dapat diklasifikasikan menjadi beberapa biaya sebagai berikut.

1. Biaya dipandang sebagai basis elemen produk
 - a. Biaya bahan Baku (*material cost*)

Yaitu biaya yang digunakan untuk memperoleh bahan baku sebagai bahan utama yang akan diolah menjadi bahan setengah jadi yang selanjutnya menjadi

DAFTAR PUSTAKA

- Bustami, B. & Nurlela. (2010). *Akuntansi Biaya*. Edisi Kedua. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Carter, W. K. (2005). *Cost accounting*. (Buku 1 Edisi 14). CENGAGE. Learning
- Christine, J. (2017). *Principles of Managerial Accounting*. University of North Georgia Press.
- Drury, C. (2018). *Cost and Management Accounting*.
- Garrison, R. H., Noreen, E. W. & Brewer, P. C. (2012). *Managerial Accounting (14 th)*.
- Mulyadi. (2016). *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN

TENTANG PENULIS

Sobrotul Imtikhanah, S.E., M.Si., CIAPS., CGAA.

Universitas Muhammadiyah Pekajangan Pekalongan



Penulis mengajar di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Pekajangan Pekalongan hingga Sekarang. Mengampu mata kuliah Akuntansi Publik, Akuntansi keuangan Daerah, Metodologi Penelitian dan Akuntansi Keuangan. Kuliah S1 di tempuh di Fakultas Ekonomi di Universitas Muhammadiyah Malang, S2 dari Universitas Gadjah Mada. Sedang S3

UNDIP Selain jadi dosen, Beliau aktif menjadi konsultan pemerintah daerah, narasumber diberbagai kegiatan profesional baik dilingkungan pemerintahan maupun di kegiatan profesional lainnya, Beliau juga menjadi anggota dewan pengupahan pemerintah daerah kota Pekalongan serta sebagai tim reviewer riset-unggulan daerah kota Pekalongan Jawa Tengah. Email : emmaferdiz.umpp@gmail.com

BAB

8

METODE ACTIVITY BASED COSTING

Ghonimah Zumroatun Ainiyah, S.E., M. Si., M.M.
STIE Tamansiswa Banjarnegara

A. Pendahuluan

Penghitungan Biaya Berbasis Aktivitas (ABC) adalah metode akuntansi yang memperoleh popularitas sejak tahun 1980-an karena kemampuannya untuk mengatasi kesalahan yang umum terjadi dalam perhitungan biaya pada sistem akuntansi biaya konvensional. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk secara lebih akurat menghitung dan mengalokasikan biaya dengan menyoroti aktivitas-aktivitas spesifik yang terjadi selama proses produksi atau pelayanan, sehingga memungkinkan pengelolaan biaya yang lebih efektif dan efisien.

Berikut adalah beberapa poin penting tentang *Activity-Based Costing* (ABC):

1. Identifikasi Aktivitas:

ABC melibatkan identifikasi semua aktivitas yang terlibat dalam proses produksi atau layanan. Aktivitas ini bisa berupa perakitan produk, pengolahan pesanan, pelayanan pelanggan, pengelolaan persediaan, dan sebagainya.

2. Pengumpulan Data Biaya:

Setelah aktivitas-aktivitas tersebut diidentifikasi, perusahaan mengumpulkan data biaya yang terkait dengan

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, K. (2017). *Akuntansi Manajemen. Dasar-Dasar Konsep Biaya dan Pengambilan Keputusan*. Edisi Revisi Cetakan ke-11. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Blocher, E. J. *et.al.* (2013). *Cost Management: Manajemen Biaya*. Edisi 3. Jakarta: Salemba Empat.
- Krismiaji & Aryani, Y. A. (2011). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: UPP-STIM YKPN.
- Siregar, B. *et.al.* (2023). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta Selatan. Penerbit: Salemba Empat.

TENTANG PENULIS

Ghonimah Zumroatun Ainiyah, S.E., M. Si., M.M.

STIE Tamansiswa Banjarnegara



Penulis lahir di Wonosobo- Jawa Tengah. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Akuntansi di STIE Tamansiswa Banjarnegara. Penulis memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Jurusan Akuntansi dari Fakultas Ekonomi Universitas Widya Gama Malang pada tahun 1998, dan memperoleh gelar sarjana Magister Sains (M.Si) Jurusan Agribisnis dari Fakultas Pertanian Universitas

Sriwijaya Palembang pada tahun 2014, kemudian memperoleh gelar sarjana Magister Manajemen (M.M) Program Studi Manajemen Keuangan Sektor Publik di STIE Widya Wiwaha Jogjakarta pada tahun 2019. Motivasi penulis “menjadi manusia yang bermanfaat bagi yang lainnya dan jangan lupa untuk bahagia dengan cara bersabar, bersyukur dan ikhlas”. Karya yang sudah diterbitkan ada 2 buku: 1) Ekonomi Makro dan Pertumbuhannya; 2) Teori Akuntansi.

BAB 9

PUSAT BIAYA DAN PUSAT PENDAPATAN

Endang Ranitawati, S.E., M.Si.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

Pendahuluan

Terkait dengan pusat pertanggungjawaban perlu pemahaman yang lebih mendalam bagi para pimpinan suatu unit bisnis perlu. Secara umum pengaturan suatu Perusahaan berdasarkan garis-garis pertanggungjawaban. Struktur perusahaan harus didukung oleh sistem pengendalian manajemen. Di sisi lain, struktur perusahaan tradisional berbentuk piramida, di mana garis pertanggungjawaban mengalir dari CEO ke dewan direktur dan kemudian ke manajer, akan menjadi lebih panjang dan lebih banyak ketika ukuran perusahaan bertambah besar. Ini karena pergerakan praktik modern menuju struktur perusahaan tradisional menjadi tidak praktis lagi. Pada hierarki ini tim-tim kerja dapat dikendalikan se konsisten mungkin dengan desentralisasinya. Antara struktur perusahaan dengan sistem akuntansi pertanggungjawaban pada hierarki desentralisasi terdapat korelasi yang erat. Struktur perusahaan ditunjukkan dan didukung oleh sistem akuntansi pertanggungjawaban. Dalam sistem hierarki, pusat pertanggungjawaban untuk unit, seksi, bagian, atau unit kecil lainnya berada di tingkat terendah, sedangkan departemen, divisi, atau unit bisnis berada di tingkat yang lebih tinggi.

Jika organisasi ingin menerapkan desentralisasi, mereka harus membangun sistem pengendalian yang sesuai dengan strategi perusahaan. Pengendalian manajemen merupakan

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N. & V. Govindarajan. (2005). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jilid 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Anthony, R. N. & V. Govindarajan. (2009). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Ariani, W. (2016). *Manajemen Kualitas*. *Jurnal Manajemen*.
- Hansen, D. R. & Mowen, M. M. (2009). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- <https://www.scribd.com/doc/142721487/contoh-kasus-pusat-pendapatan-dan-beban>
- Japina, H. (2017). *Pengendalian Manajemen atas Sistem Informasi*. *Jurnal Ilman*.
- Jogiyanto. (2005). *Analisis Desain Sistem Informasi*. Yogyakarta: ANDI.
- Mamuaja, B. (2016). *Efektivitas Penerapan Sistem Pengendalian Intern*. *Jurnal Emba*.
- Mulyadi. (2001). *Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nuraeni, I. (2014). *Pengertian Manajemen*. *Public Health*.
- Prang, O. S. (2013). *Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Anggaran sebagai Alat Pengendalian untuk Penilaian Kinerja pada PT. Pelayaran Nasional Indonesia Cabang Bitung*. *Jurnal Emba*.
- Putri, D. (2005). *Hubungan Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Kinerja Manajer Pusat Investasi (Survei pada Perusahaan Bengkel di Bandung)*. www.google.com
- Samryn. (2012). *Akuntansi Manajemen: Informasi Biaya untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Informasi*. Jakarta: Kencana

Sukarno, E. (2000). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.

Supriyono. (2000). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.

TENTANG PENULIS

Endang Ranitawati, S.E., M.Si.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya



Beliau ini S1 Manajemen dan S2 Akuntansi dari Universitas Diponegoro Semarang. Sejak lulus S1 pada tahun 1993 menjadi dosen tetap di STIE Anindyaguna Semarang. Dosen tidak tetap di STIE BPD dan STIMIK AKI. Tahun 2002 menempuh S2 Akuntansi di Universitas Diponegoro Semarang. Tahun 2004 menjadi dosen tetap prodi

Akuntansi di STIE Semarang. Di tahun 2005 sampai dengan Juni 2009 aktif dikegiatan Konsultan Keuangan Mitra Bank Indonesia (BI) wilayah Jawa Tengah yang menjembatani antara UMKM dengan Bank. Di bulan Agustus Tahun 2009 sampai sekarang dosen tetap di STIESIA Surabaya prodi Akuntansi, telah menyusun beberapa penelitian dan pengabdian masyarakat. Tahun 2009 sampai dengan 2018 menjadi konsultan keuangan dan akuntansi di instansi Rumah Sakit Ibu dan Anak Semarang.

Email: endangranitawati@stiesia.ac.id.

BAB 10 | PENENTUAN HARGA JUAL

Sri Imaningati, S.E., MSi., Akt., CA., CSRS.
STIE Bank BPD Jateng

A. Pendahuluan

Harga Jual adalah jumlah moneter yang dikorbankan untuk memproduksi/ menghasilkan barang atau jasa, yang dibebankan oleh suatu unit usaha kepada pembeli atau pelanggan, (Supriyono, 2001). Penentuan Harga Jual adalah upaya yang dilakukan oleh manajemen untuk menentukan harga yang tepat bagi produk/jasa yang dijual Perusahaan sedemikian rupa, sehingga selain target laba dapat terpenuhi, juga dapat bersaing harga dengan pasar produk sejenis (Hansen & Mowen, 2011).

Faktor-faktor yang mempengaruhi penentuan harga jual (Supriyono, 2001):

1. Faktor-faktor diluar biaya
 - a. Keadaan perekonomian

Keadaan perekonomian ikut mempengaruhi penetapan harga jual produk Perusahaan. Tingkat inflasi, yang merupakan kenaikan harga-harga secara umum, juga berpengaruh. Efek inflasi mengakibatkan daya beli masyarakat menurun, untuk tetap menjaga volume penjualan, biasanya Perusahaan akan membuat strategi penurunan laba. Dan berlaku sebaliknya.

DAFTAR PUSTAKA

- Hansen, D. R. & Mowen, M.M. (2011). *Management Accounting*. Singapore: South Western Thomson Learning.
- Mulyadi. (1997). *Akuntansi Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Supriyono. (2001). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Utari, D., Purwanti, A., & Prawironegoro, D. (2016). *Akuntansi Manajemen, Edisi 4*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

TENTANG PENULIS

Sri Imaningati, S.E., MSi., Akt., CA., CSRS.

STIE Bank BPD Jateng



Lahir di Salatiga, 11 Desember 1970. Pendidikan S1 maupun S2 ditempuh Penulis di Universitas Diponegoro, Fakultas Ekonomi, Program Studi Akuntansi. Saat ini masih dalam proses penyelesaian Studi Doktoral di Universitas Diponegoro di Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi (Akuntansi). Penulis juga sering melakukan penelitian maupun pengabdian, baik yang didanai oleh pemerintah kota, LLDikti maupun dari Institusi dimana Penulis mengajar.

Beberapa output dari penelitian dan pengabdian sudah di publis di Publikasi Nasional maupun Internasional. Besar harapan Penulis, bahwa tulisan kali ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan menambah referensi untuk penelitian dan tulisan berikutnya. Terima kasih.

BAB

11

HARGA TRANSFER

Vitalis Ari Widiyaningsih, S.E., M. Si.
Universitas Pignatelli Triputra

A. Pendahuluan

Harga dapat dibagi menjadi dua, yaitu harga eksternal dan internal. Harga eksternal disebut dengan harga pasar, sedangkan harga internal adalah harga transfer (*transfer pricing*). Harga transfer merupakan harga yang ditetapkan antar unit dalam perusahaan. Perusahaan besar biasanya mempunyai anak perusahaan atau divisi dalam satu group. Perusahaan yang dalam struktur organisasinya desentralisasi, output dari satu divisi dipakai sebagai masukan bagi divisi lain (Mowen *et al.*, 2015). Harga transfer merupakan wujud dari mekanisme perusahaan yang timbul akibat adanya transfer antar divisi. Misalnya, PT. Indofood membeli tepung terigu yang merupakan bahan baku produk perusahaan dari “Indomie” di group perusahaan Indofood. Contoh kedua adalah PT. Garuda Indonesia, memiliki anak perusahaan PT. Aero Wisata yang beroperasi di bidang “Catering pesawat udara”. Pada saat PT. Garuda membutuhkan catering untuk penerbangan dalam dan luar negeri untuk penumpangnya maka dia akan membeli ke PT Aero Wisata. Pemilihan transaksi ini untuk menentukan harga yang lebih murah bila dibanding dengan perusahaan catering lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Barker, J., Asare, K., & Brickman, S. (2017). Transfer Pricing As A Vehicle In Corporate Tax Avoidance. *The Journal Of Applied Business Research (JABR)*, 9-16
- Blocher, E.S. (2019). *Cost Management: A Strategic Emphasis*. 8th Edition. United States of America: megraw Hill
- Cooper. Joel, Fox. Randall, Loeprick. Jan & Mohindra, Komal (2016). *Transfer Pricing and Developing Economics*. World Bank Group : United States of America
- Firmansyah, A., & Yunidar, A. (2020). Financial Derivatives, Financial Leverage, Intangible Assets, and Transfer Pricing Aggressiveness: Evidence from Indonesian Companies. *Jurnal Dinamika Akuntansi Dan Bisnis*, 7(1)
- Lingga, I. S. (2012). Aspek Perpajakan dalam Transfer Pricing dan Problematika Praktik Penghindaran Pajak (Tax Avoidance). *Jurnal Zenit*, Vol. 1(3): 210-221
- Lutfia, A., & Pratomo, D. (2018). Pengaruh Transfer Pricing, Kepelimiran Institusional dan Komisaris Independen Terhadap Tax Avoidance (pada Perusahaan Manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2012- 2016). *eProceedings of Management*, 5(2)
- Merle.R, Garmh.B., Ahsan.T, (2019). Tax Havens And Transfer Pricing Intensity : Evidence From The French CAC-40 Listed Firms.
- Mowen, M. M., Hansen, D. R., & Heitger, D. L. (2015). *Cornerstones of managerial accounting*. Cengage Learning
- Noviastika, D. Mayowan, Y. & Karjo, S. (2016). Pengaruh Pajak, Tunneling Incentive dan Good Corporate Governance (GCG) terhadap Indikasi Melakukan Transfer Pricing pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (Studi pada Bursa Efek Indonesia yang Berkaitan

dengan Perusahaan Asing). *Jurnal Perpajakan (JEJAK)*, Vol. 8(1): 1-9

Putri, N., & Mulyani, S. D. (2020). Pengaruh Transfer Pricing Dan Kepemilikan Asing Terhadap Praktik Penghindaran Pajak (Tax Avoidance) dengan Pengungkapan Corporate Social Responsibility (CSR) Sebagai Variabel Moderasi. *Prosiding Seminar Nasional Pakar*

Tampubolon, K., & Farizi, Z. A. (2018). *Transfer Pricing & Cara Membuat TP Doc*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish

TENTANG PENULIS

Vitalis Ari Widiyaningsih, S.E., M. Si.

Universitas Pignatelli Triputra



Penulis lahir di Wonogiri tanggal 22 Agustus 1984. Penulis adalah dosen tetap pada program studi S1 Akuntansi, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Pignatelli Triputra. Menyelesaikan Pendidikan S1 di Universitas Sanata Dharma Yogyakarta jurusan Akuntansi dan melanjutkan S2 di Universitas Sebelas Maret Surakarta jurusan Akuntansi dengan konsentrasi Akuntansi Keuangan. Penulis menjadi dosen sejak 2015 sampai sekarang

kurang lebih 8 tahun. Selama menjadi dosen sudah pernah lolos hibah penelitian dosen pemula dengan judul “Model Investasi Teknologi Informasi dan Sumber Daya Manusia melalui *Intellectual Capital* untuk Peningkatan *Financial Performance* dan *Growth* dimoderasi oleh *Trust*” dan Analisis *Multiatribut Attitude* Model sebagai Strategi Menyiapkan Inovasi, *Commerce* dan Pengelolaan Keuangan Ekonomi Kreatif Industri Kuliner di Surakarta”. Penulis juga pernah lolos hibah PKM dengan skema PKMS (Pengabdian Kepada Masyarakat Stimulus) dengan judul “Penerapan Model Pembukuan *Double Entry* dan Pemasaran Daring untuk Meningkatkan Omzet Transaksi pada Industri Lilin Replika di Joyosuran Surakarta”. Hibah penelitian dan pengabdian tersebut dilaksanakan pada tahun 2018 dan 2023, ketiga hibah tersebut sebagai ketua team. Penulis selain aktif dalam penelitian dan pengabdian juga pernah menjadi Humas, Kemahasiswaan dan saat ini menjadi Kaprodi S1 Akuntansi Universitas Pignatelli Triputra periode 2022 – 2026. Motivasi penulis adalah untuk menyampaikan ide dan gagasan, mengembangkan pengetahuan serta memperdalam pengetahuan sehingga ikut berkontribusi dalam

pengembangan pendidikan terutama di bidang ekonomi yaitu akuntansi.

BAB

12

SISTEM MANAJEMEN BIAYA DAN ACTIVITY BASED MANAGEMENT

Fitria Mandaraira, S.E., M.BA.

Universitas Teuku Umar

A. Pendahuluan

Perusahaan dan bisnis dewasa ini dituntut untuk beroperasi dan menghasilkan laba dalam lingkungan bisnis yang terus berkembang dan berubah. Bisnis-bisnis harus mampu menghadapi persaingan yang terus meningkat baik secara nasional maupun internasional. Untuk menghadapi persaingan yang ketat, penting bagi Perusahaan untuk memiliki produk atau jasa yang berbeda dan unik. Oleh karena itu, bisnis harus mampu menemukan jalan untuk beroperasi dengan menggunakan biaya yang efisien. Agar mampu menjalankan bisnis dengan efisiensi biaya, Perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja dan juga mampu mengevaluasi faktor-faktor yang tidak berguna. Perbaikan berkelanjutan merupakan proses yang harus dijalankan secara terus-menerus dalam upaya mengurangi kegiatan yang sia-sia. Activity Based Management (ABM) atau aktivitas berbasis manajemen merupakan salah satu metode yang penting dalam upaya mengefisienkan biaya dalam kegiatan bisnis.

ABM pertama kali dikembangkan pada tahun 1980an untuk berfokus pada area di mana perusahaan mengalami kerugian sehingga aktivitas tersebut dapat dihilangkan atau diperbaiki untuk meningkatkan keuntungan. Manajemen berbasis aktivitas dapat diimplementasikan pada berbagai jenis

DAFTAR PUSTAKA

- Blocher, E.J., David, E.S. & Cokins, G. (2011). *Manajemen Biaya Penekanan Strategis*, Jilid 1 Edisi 5, Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen, D. R., Heitger, D.L., & Mowen, M.M. (2022). *Cost Management*, 5th edition, Cengage, Boston.
- Jusmani, & Oktariansyah. (2021). 'Activity Based Management Sebagai Instrumen Bagi Manajemen dalam Efisiensi Biaya', *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, vol. 18, No. 3, pp. 377-386.
- Lestari, N.F., Suyanto, & Kurniawan, A., 'Peran Activity Based Management dalam Meningkatkan Efisiensi pada Moovby Indonesia', (2021), *Jurnal Akuntansi Aktiva*, Vol. 2, No. 2, pp. 169-175
- Mulyana, D. (2011). *Manajemen Biaya Menyikapi Lingkungan Bisnis Kontemporer*, Tasikmalaya: LP2M Universitas Siliwangi.
- Supriyono. (2013). *Manajemen Biaya Suatu Reformasi Pengelolaan Bisnis*. Buku 1 Edisi 1. Yogyakarta: BPFE.
- Wouters, M., Selto, F., Hilton, R., & Maher, M. (2012). *Cost Management Strategies for Business Decisions*, International Edition, London: Mc-Graw Hill Education.
- Situs web: <https://www.dictio.id/>
- Situs web: <https://wartaekonomi.co.id/>
- Situs web: <https://manajemen-s1.stekom.ac.id/>
- Situs web: <http://iaiglobal.or.id/>

TENTANG PENULIS

Fitria Mandaraira, S.E., M.BA.

Universitas Teuku Umar



Penulis lahir di Kutacane, Aceh Tenggara tanggal 16 Maret 1994. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Teuku Umar. Menyelesaikan pendidikan S1 Akuntansi di Universitas Syiah Kuala, Aceh, dan melanjutkan Pendidikan S2 Business Administration di Deakin University, Melbourne, Australia. Penulis menekuni bidang kajian Akuntansi

Manajemen dan Manajemen Keuangan. Penulis baru pertama kali mencoba untuk membuat karya tulisan dalam bentuk book chapter ini.

BAB

13

STANDARD COSTING DAN PENGUKURAN KINERJA MANAJEMEN

Prawita Yani, S.E., M.Ak.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

A. Pendahuluan

Dalam menjalankan operasional suatu perusahaan diperlukan strategi khusus untuk mengevaluasi apakah implementasi dari target dan anggaran yang direncanakan apakah sudah berjalan dengan baik atau belum. Hal ini dikarenakan perencanaan suatu perusahaan meliputi pembuatan visi dan misi, serta strategi awal yang melibatkan penganggaran dan juga tujuan yang berupa kinerja keuangan tertentu. Data yang terdapat dalam laporan keuangan secara periodik, proses evaluasi tersebut dilakukan. Pengawasan dan evaluasi yang dilakukan oleh manajemen terwujud dalam beberapa strategi yang implementatif dan akan terus diperbarui seiring perkembangan pasar dan juga pergeseran dari tujuan perusahaan yang terus berkembang (Thompson *et al*, 2014). Perubahan strategi tersebut bisa menjadi keunggulan kompetitif dari perusahaan untuk memenangkan pasar dan juga menjadi pemimpin dalam industri.

Evaluasi berbasis kinerja keuangan juga bisa dimanfaatkan menjadi bahan untuk mengevaluasi kinerja manajemen. Terbukti banyak sekali perusahaan yang telah mengimplementasikan evaluasi kinerja berbasis keuangan ini di dalam entitasnya seperti di industri pertambangan batu bara (Epstein *et al*, 2011), industri berbasis konservasi biologi (Iacona

DAFTAR PUSTAKA

- Adeniji, A. A., (2011). *Cost Accounting: A Managerial Approach* (5st ed.). EL-TODA Ventures Ltd.
- Banker, R.D. and Byzalov, D., (2014). Asymmetric cost behavior. *Journal of Management Accounting Research*, 26(2), pp.43-79.
- Drury, C.M., (2013). *Management and cost accounting*. Springer.
- Epstein, P.R., Buonocore, J.J., Eckerle, K., Hendryx, M., Stout Iii, B.M., Heinberg, R., Clapp, R.W., May, B., Reinhart, N.L., Ahern, M.M. and Doshi, S.K., (2011). Full cost accounting for the life cycle of coal. *Annals of the New York academy of sciences*, 1219(1), pp.73-98.
- Fullerton, R.R., Kennedy, F.A. and Widener, S.K., (2014). Lean manufacturing and firm performance: The incremental contribution of lean management accounting practices. *Journal of Operations Management*, 32(7-8), pp.414-428.
- Hilton, R. W., & Platt, D. E. (2020). *Managerial accounting: creating value in a dynamic business environment*. McGraw-Hill.
- <https://psu.pb.unizin.org/>
- <https://pressbooks.pub/>
- Iacona, G.D., Sutherland, W.J., Mappin, B., Adams, V.M., Armsworth, P.R., Coleshaw, T., Cook, C., Craigie, I., Dicks, L.V., Fitzsimons, J.A. and McGowan, J., (2018). Standardized reporting of the costs of management interventions for biodiversity conservation. *Conservation Biology*, 32(5), pp.979-988.
- MacMillan, I. C., Zemann, L., & Subbanarasimha, P. N., (1987). Criteria distinguishing successful from unsuccessful ventures in the venture screening process. *Journal of business venturing*, 2(2), pp.123-137

- Onyeagba, J.N., Company Continuous Use Of Overhead Apportionment: A Strategy For Achieving Effective Treatment Of Indirect Expenses.
- Rahman, M.S., (2020). The advantages and disadvantages of using qualitative and quantitative approaches and methods in language “testing and assessment” research: A literature review.
- Rathod, N., (2013). *Fundamentals of Cost Accounting*. Lulu. com.
- Robinson Jr, R. B., 1988. Emerging strategies in the venture capital industry. *Journal of Business Venturing*, 2(1), pp.53-77.
- Sharma, A.K., (2015). Venture capitalists’ investment decision criteria for new ventures: a review. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 189, pp.465-470.
- Sherpa, P.L., (2010). *Role of Overhead Cost in Profitability of Commercial Bank* (Doctoral dissertation, Faculty of Management).
- Taticchi, P., Tonelli, F. and Cagnazzo, L., (2010). Performance measurement and management: a literature review and a research agenda. *Measuring business excellence*, 14(1), pp.4-18.
- Timmons, J. A., Muzyka, D. F., Stevenson, H. H., & Bygrave, W. D., (1987). Opportunity recognition: the core of entrepreneurship. *Frontiers of entrepreneurship research*, pp.109-123.

TENTANG PENULIS

Prawita Yani, S.E., M.Ak.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya



Penulis lahir di Surabaya pada tanggal 03 Mei 1983. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Profesi Akuntan (PPAk) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya. Menyelesaikan pendidikan S1 Akuntansi di Universitas Trilogi pada tahun 2007 dan melanjutkan S2 Akuntansi di Universitas Indonesia

yang diselesaikannya pada tahun 2010. Penulis menekuni dunia akuntansi sejak menjadi auditor pada salah satu Kantor Akuntan Publik selama 3 tahun dari 2007 sampai dengan 2010. Keberlanjutan karir penulis ditandai dengan pencapaian sebagai *Head of Finance and Accounting* di *Non-Government Organization* (NGO) di Jakarta. Motivasi penulis di bidang Pendidikan dimulai dengan kepindahan ke Surabaya tahun 2016 dan menjadi dosen sampai dengan sekarang. Karya yang sudah diterbitkan adalah publikasi di jurnal internasional dan nasional bereputasi.

BAB

14

ANALISIS RISIKO

Linggariama, S.E., M.Si.
Universitas Prabumulih

A. Pendahuluan

Perkembangan pembangunan saat ini sangat berarti, ditandai dengan pertumbuhan yang pesat dalam jumlah pusat perbelanjaan seperti mal, supermarket, dan swalayan. Tentu saja, hal ini tidak terlepas dari peran yang diperankan oleh pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta yang terlibat. Ketika mengelola pemerintahan atau organisasi tertentu, kepemimpinan atau manajemen yang bijak sangat penting. Kemampuan seorang pemimpin atau manajer perusahaan sangat tergantung pada sifat dinamis dan progresif mereka dalam mengelola dan mengorganisir berbagai situasi yang beragam. Dalam menghadapi situasi yang berbeda, diperlukan kemampuan berpikir logis dan konseptual yang luas serta fleksibel. Pengambilan keputusan menjadi lebih mudah ketika situasi dan kondisinya sudah pasti, karena dalam hal seperti ini, kontrol dan perkiraan yang akurat masih bisa dilakukan dengan mudah. Risiko kegagalan pun cenderung rendah atau memiliki dampak yang tidak signifikan. Namun, dalam menghadapi situasi yang tidak pasti, seperti biasanya informasi yang diperlukan belum lengkap, pengambilan keputusan menjadi sulit. Untuk mengurangi risiko yang dihadapi, seorang pemimpin organisasi perlu memahami berbagai konsep risiko

DAFTAR PUSTAKA

- Al Haryono, J. (2011). *Dasar-dasar Akuntansi*, edisi ke-1, cetakan ke-7. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Atmaja, L. S. (2008). *Manajemen Keuangan, Teori dan Praktek*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Ayu, S. P. (2016). Analisis Identifikasi Risiko Operasional pada Proses Produksi Perusahaan Beton Siap Pakai (Ready Mix Concrete) di PT Igasar. Tugas Akhir Program Studi Teknik Industri Universitas Andalas: Padang
- Djojosoedarso, S. (2003). *Prinsip-prinsip Manajemen Resiko dan Asuransi*. Edisi Revisi. Jakarta: Salemba Empat.
- Fahmi, I. (2013). *Manajemen Risiko Teori Kasus dan Solusi*. Cetakan ke-3 Bandung: CV. Alfabeta.
- Husnan, S. & Pudjiastuti, E. (2015). *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*. Edisi ke-7. Cetakan -1. UPP Yogyakarta: STIM YKPN.
- Kurniawan, B. Y. (2011). *Analisa Risiko Konstruksi Pada Proyek Pembangunan Apartemen Petra Square Surabaya*. Tugas Akhir Program Studi Teknik Sipil Institut Teknologi Sepuluh Nopember: Surabaya.
- Kusuma, C. (2014). *Membedah Anatomi ISO 31000:2009 Risk Management Principles and Guidelines*. Diakses pada tanggal 19 Februari 2016. <http://crmsindonesia.org/knowledge/crms-articles/membedah-anatomi-iso31000-2009-risk-management-%E2%80%93-principles-and-guidelines>
- Lokobal, A. (2014). *Manajemen Risiko Pada Perusahaan Jasa Pelaksana Konstruksi di Propinsi Papua*. *Jurnal Ilmiah Engineering*. Vol 4. No. 2. Universitas Sam Ratulangi
- Mamduh, M. H. (2009). *Manajemen Risiko*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN

- Meirani, Chairani, Bayu. (2022). *Akuntansi Manajemen Konsep dan Dasar dalam Pengambilan Keputusan*. Cetakan ke-1. Palembang: Noer Fikri Offset CV.Amanah
- Mulyadi. (2015). *Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Cetakan ke-3. Jakarta: Salemba Empat
- Mustafa. (2017). *Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Ramli, S. (2010). *Sistem Manajemen Keselamatan & Kesehatan Kerja OHSAS 18001*. Jakarta: Dian Rakyat
- Sunyoto, D. (2014). *Studi Kelayakan Bisnis Bagaimana Menakar Layak atau Tidaknya Suatu Bisnis Dijalankan*. Cetakan pertama. Yogyakarta: CAPS (Center of Academic Publising Service).
- Sulistiayani, A. T. & Rosidah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

TENTANG PENULIS

Linggariama, S.E., M.Si.

Universitas Prabumulih



Linggariama, lahir di Tanjung Batu OKI, pada tanggal 21 Januari 1982. Pendidikan S1 ditempuh pada Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Palembang dan berhasil mendapatkan gelar sarjana pada tanggal 5 maret 2008. Selanjutnya melanjutkan Pendidikan Strata 2 pada program studi Magister Manajemen Fakultas Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Palembang, dengan bidang konsentrasi Manajemen Keuangan dan Berhasil di selesaikan pada pada tanggal 14 Agustus 2014. Penulis aktif mengajar sebagai dosen tetap pada Universitas Prabumulih Fakultas Ekonomi dan Bisnis Pada prodi akuntansi. Selain mengajar juga menduduki jabatan sekjur prodi akuntansi pada tahun 2015, ketua jurusan prodi akuntansi pada tahun 2017. Tahun 2018 menjadi ketua bidang kemahasiswaan dan Pembantu Dekan 2 bidang keuangan pada tahun 2021. Tahun 2022 menjadi Ketua Gugus Kendali Mutu sampai sekarang.

BAB

15

PENGANGGARAN MODAL

Aprih Santoso, S.E., M.M.
Universitas Semarang (USM)

A. Pendahuluan

Perusahaan memiliki kaitannya dengan penganggaran modal karena penganggaran modal adalah proses perencanaan dan pengelolaan sumber daya finansial yang diperlukan untuk menjalankan operasi perusahaan, mengembangkan bisnis, atau melakukan investasi. Penganggaran modal adalah proses yang dilakukan untuk mengevaluasi potensi proyek besar atau investasi. Sebelum suatu investasi baru atau investasi luar diluluskan atau ditolak, perusahaan harus melakukan penganggaran modal. Dalam penganggaran modal, perusahaan akan mengevaluasi proyek berdasarkan proyeksi arus kas dan menentukan potensi pengembalian investasi dengan mencapai target yang memadai. Proses ini juga dikenal sebagai penilaian investasi. Menurut Abdi (2017), tujuan utama dari investasi adalah untuk memperoleh berbagai manfaat di masa depan.

Penganggaran modal, atau juga disebut anggaran belanja modal, adalah cara yang digunakan oleh manajemen perusahaan untuk merencanakan pembelian dan penjualan aset tetap. Biasanya, penganggaran ini membantu manajemen perusahaan dalam menganalisis berbagai strategi jangka panjang yang akan diambil yang diantaranya untuk mencapai sasaran ekspansi perusahaan. Penganggaran modal yang baik membantu perusahaan mengalokasikan sumber daya finansial

DAFTAR PUSTAKA

- Abdi, S. (2017). Analisis Rancangan Aktiva Tetap Terhadap Perluasan Usaha Pada PT. Taspi TRD Coy di Kota Makassar. Universitas Indonesia Timur. *Jurnal Idaarah*, 1 (2). 213-227
- Abdullah, F. (2014). Analisis Kelayakan Investasi Aktiva Tetap Pembelian Mesin Printing Pada PT. Radja Digital Printing Samarinda. *Journal Ilmu Administrasi Bisnis*. 3 (2). 297-310.
- Apriliana, F. S. & Sutopo, W. (2017). Analisa Studi Kelayakan Penambahan Mesin Cnc Dengan Metode Profitability Index (PI) Di PT. Usa Seroja Jaya Shipyard Batam, PROFISIENSI, 5 (1). 7-12.
- Endang, A. (2013). Keputusan Investasi Jangka Panjang: Capital Budgeting. *Jurnal Polibisnis*. 4 (1). 65-75
- Ferbriandini, I. F. & Sutopo, W. (2018). Internal Rate of Return untuk Analisis Kelayakan Investasi di Bidang Industri: Review Paper. *Seminar dan Konferensi Nasional IDEC*. Surakarta, 7-8 Mei 2018. 1-9
- Krismiaji & Aryani, Y. A. 2011. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Kedua. Cetakan pertama. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Manullang, D.W., Karamoy, H. & Pontoh, W. (2019). Analisis Kelayakan Investasi Aktiva Tetap (Studi Kasus Pada Cincin Jo, Blencho Dan Brownice Unit Kreativitas Mahasiswa Universitas Sam Ratulangi). *Jurnal EMBA*. 7 (2). 2561 - 2570
- Purnatiyo, Dwinanto. (2014). Analisis Kelayakan Investasi Alat Dna Real Time Thermal Cycler (Rt-Pcr) Untuk Pengujian Gelatin. *Jurnal PASTI*. VIII (2). 212 - 226.
- Rachadian, F, R., Agassi, E, A., Wahyudi, S. (2013). Analisis Kelayakan Investasi Penambahan Mesin Frais Baru Pada CV. XYZ. *Journal J@TI Undip*. VIII (1). 15-20
- Sullivan,G.William.,Wicks,Elin M.,Koelling,C. Patrick.(2015). *Engineering Economy*.Pearson Education Inc. New Jersey, USA

TENTANG PENULIS

Aprih Santoso., S.E., M.M.

Universitas Semarang (USM)



Lahir di Semarang, menghabiskan masa studi SD, SMP dan SMEA di Semarang, mulai tahun 1970 s/d 1983. Melanjutkan Pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Magister Manajemen UNSOED Purwokerto. Saat ini aktif sebagai dosen Fakultas Ekonomi Universitas Semarang (USM). Selain itu, juga aktif menulis artikel di jurnal nasional dan internasional, serta aktif sebagai reviewer jurnal bersinta maupun jurnal belum bersinta baik di jurnal Penelitian maupun di jurnal Pengabdian kepada Masyarakat (PkM). Email: aprihsantoso@usm.ac.id dan Hp. 081325773978

BAB

16

BALANCED SCORECARD

Tries Handriman Jamain, S.E., M.Si.
Universitas Sahid Jakarta

A. Pendahuluan

Pendekatan *Balanced scorecard* memungkinkan para manajer untuk menghasilkan tujuan dalam empat bidang bisnis, menyediakan kerangka kerja untuk tindakan, dan kemajuannya dinilai secara berkala. Keberhasilannya terletak pada kemampuannya untuk menyatukan dan mengintegrasikan serangkaian indikator yang mengukur kinerja aktivitas dan proses utama pada inti operasi organisasi. Ini menyajikan gambaran yang seimbang, dan menyoroti kegiatan spesifik yang perlu diselesaikan.

Balanced scorecard memperhitungkan empat bidang penting langkah-langkah keuangan tradisional yang “keras” hanyalah satu bagian. Tiga Langkah-langkah operasional yang “lunak” dan dapat diukur meliputi:

1. Perspektif pelanggan—bagaimana suatu organisasi dipandang oleh pelanggan.
2. Perspektif internal—masalah-masalah yang menjadi fokus organisasi harus unggul.
3. Perspektif inovasi dan pembelajaran—bidang-bidang di mana sebuah organisasi harus terus meningkatkan dan menambah nilai Dua dari contoh paling terkenal dan tersukses dari kartu skor berimbang di tempat kerja disediakan oleh Mobil Oil (sekarang Exxon Mobil) dan

DAFTAR PUSTAKA

- Braam, G. J. M., Benders, J., & Heusinkveld, S. (2007). The *balanced scorecard* in the Netherlands: An analysis of its evolution using print-media indicators. *Journal of Organizational Change Management*, 20(6), 866–879.
<https://doi.org/10.1108/09534810710831064>
- Greatbanks, R., & Tapp, D. (2007). The impact of *balanced scorecards* in a public sector environment: Empirical evidence from Dunedin City Council, New Zealand. *International Journal of Operations and Production Management*, 27(8), 846–873.
<https://doi.org/10.1108/01443570710763804>
- Heebkhoksung, K., Rattanawong, W., & Vongmanee, V. (2023). A New Paradigm of a Sustainability-Balanced scorecard Model for Sport Tourism. *Sustainability (Switzerland)*, 15(13).
<https://doi.org/10.3390/su151310586>
- Johanson, D., Lepp, S., Abbas, A., & Madsen, D. Ø. (2023). The viral trajectory of a management idea: A longitudinal case study of the *Balanced scorecard* in a Norwegian bank. *Cogent Business and Management*, 10(2), 1–29.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2208704>
- Monteiro, S., & Ribeiro, V. (2017). The *balanced scorecard* as a tool for environmental management: Approaching the business context to the public sector. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 28(3), 332–349.
<https://doi.org/10.1108/MEQ-11-2015-0201>
- Quesado, P., Marques, S., Silva, R., & Ribeiro, A. (2022). The *Balanced scorecard* as a Strategic Management Tool in the Textile Sector. *Administrative Sciences*, 12(1).
<https://doi.org/10.3390/admsci12010038>
- Valduga, I. B., Lima, M. A. De, Castro, B. C. G., Fuchs, P. G., Amorim, W. S. de, & Guerra, J. B. S. O. de A. (2023). A *Balanced scorecard* Proposal for Gender Equality and Sustainable

Development. *Sustainability (Switzerland)*, 15(19), 1-27.
<https://doi.org/10.3390/su151914384>

TENTANG PENULIS

Tries Handriman Jamain, S.E., M.Si.

Universitas Sahid Jakarta



Penulis merupakan dosen tetap program studi Akuntansi Universitas Sahid Jakarta dengan jabatan fungsional Lektor, lahir pada 12 Desember 1977 merupakan lulusan dari Universitas Muhammadiyah Bengkulu program studi Akuntansi jenjang sarjana dan untuk jenjang pasca sarjana lulusan dari Universitas Muhammadiyah Jakarta.



REPUBLIK INDONESIA
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan : EC00202408111, 23 Januari 2024

Pencipta
Nama : **Rikah, Emi Masyitah dkk**
Alamat : DK Muragan, RT 003/RW 002, Kelurahan/Desa Tuyuhan, Kecamatan Pancur, Rembang, Jawa Tengah, 59262, Pancur, Rembang, Jawa Tengah, 59262

Kewarganegaraan : Indonesia

Pemegang Hak Cipta
Nama : **Rikah, Emi Masyitah dkk**
Alamat : DK Muragan, RT 003/RW 002, Kelurahan/Desa Tuyuhan, Kecamatan Pancur, Rembang, Jawa Tengah, 59262, Pancur, Rembang, Jawa Tengah, 59262

Kewarganegaraan : Indonesia

Jenis Ciptaan : **Buku**
Judul Ciptaan : **Akuntansi Manajemen**
Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia : 13 Januari 2024, di Purbalingga

Jangka waktu perlindungan : Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, terhitung mulai tanggal 1 Januari tahun berikutnya.

Nomor pencatatan : 000583482

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.

Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.

a.n. MENTERI HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri



Anggoro Dasananto
NIP. 196412081991031002

Disclaimer:

Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, Menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.