

BAB**16**

PENGANGGARAN: PENGELUARAN MODAL, BIAYA RISET DAN PENGEMBANGAN, DAN KAS; PERT/BIAYA	61	
Anggaran Belanja Modal	62	
Mengevaluasi Belanja Modal	62	
Belanja Modal Jangka Pendek dan Jangka Panjang	62	
Anggaran Riset dan Pengembangan	63	
Bentuk Anggaran Riset dan Pengembangan	65	
Akuntansi untuk Biaya Riset dan Pengembangan	65	
Anggaran Kas	66	
Tujuan Karakteristik Anggaran Kas	66	
Penyusunan Anggaran Kas Periodik	67	
Pengembangan Rincian Anggaran Kas Harian	69	
Manajemen Kas secara Elektronik	70	
Perencanaan dan Penganggaran untuk Bisnis Nonmanufaktur dan Organisasi Nirlaba		71
Bisnis Nonmanufaktur	71	
Organisasi Nirlaba	72	
Penyusunan Anggaran Berdasarkan Nol (Zero-Based Budgeting)		74
Penganggaran Terkomputerisasi	75	
Informasi Keuangan Prospektif untuk Pengguna Eksternal	76	
Sistem PERT dan Sistem PERT/Biaya untuk Perencanaan dan Pengendalian		77
Sistem PERT	77	
Sistem PERT/Biaya	79	
Aplikasi Komputer	81	
Anggaran Probabilistik	81	
Ringkasan	82	
Istilah-istilah Penting	82	
Pertanyaan Diskusi	83	
Latihan	84	
Soal	88	
Kasus	101	

BAB**17**

AKUNTANSI DAN PELAPORAN TANGGUNG JAWAB	103	
Akuntansi Tanggung Jawab dan Pengendalian Biaya—Pandangan Tradisional		104
Struktur Organisasi	105	
Menentukan Siapa yang Mengendalikan Biaya	106	
Tanggung Jawab atas Biaya Overhead	108	
Pelaporan Tanggung Jawab	112	
Karakteristik Fundamental dari Laporan Pertanggungjawaban	113	
Ilustrasi Sistem Laporan Pertanggungjawaban	115	
Meninjau Ulang Struktur Pelaporan	116	
Anggaran Fleksibel dan Analisis Varians	117	
Mempersiapkan Anggaran Fleksibel	117	
Mempersiapkan Laporan Varians	123	
Akuntansi dan Pelaporan Tanggung Jawab—Pandangan Alternatif		126
Perilaku Disfungsional Manajer	126	
Kegunaan Data bagi Manajer	128	
Ringkasan	130	
Istilah-istilah Penting	131	
Pertanyaan Diskusi	131	
Latihan	134	
Soal	142	
Kasus	150	

BAB**18**

PERHITUNGAN BIAYA STANDAR: PENETAPAN STANDAR DAN ANALISIS VARIANS	157
Kegunaan Biaya Standar	158
Menetapkan Standar	160
Menentukan Produksi Standar	163
Menentukan Varians Biaya Standar	165
Standar dan Varians Bahan Baku	165
Standar dan Varians Tenaga Kerja	168
Standar dan Varians Biaya Overhead	170
Varians Bauran dan Hasil	177
Varians Bauran	177
Varians Hasil	178
Ilustrasi Varians Campuran dan Hasil	178
Pertanggungjawaban dan Pengendalian Varians	181
Penyebab Timbulnya Varians	181
Batas Toleransi untuk Pengendalian Varians	188
Penekanan Berlebih pada Varians	189
Ringkasan	191
Lampiran: Metode Alternatif dari Varians Biaya Overhead	191
Istilah-istilah Penting	196
Pertanyaan Diskusi	196
Latihan	198
Soal	204
Kasus	215

BAB**19**

PERHITUNGAN BIAYA STANDAR: MEMASUKKAN STANDAR DALAM CATATAN AKUNTANSI	225
Mencatat Varians Biaya Standar dalam Akun	226
Akuntansi Biaya Standar untuk Bahan Baku	226
Akuntansi Biaya Standar untuk Tenaga Kerja	230
Akuntansi Biaya Standar untuk Biaya Overhead	231
Metode Dua Varians	232
Metode Tiga Varians	232
Akuntansi Biaya Standar untuk Barang Jadi	233
Disposisi Varians	234
Varians Dianggap sebagai Beban Periodik	234
Varians Dialokasikan ke Harga Pokok Penjualan dan Persediaan Akhir	237
Logika dari Disposisi Varians	240
Disposisi Varians untuk Laporan Keuangan Interim	242
Revisi Biaya Standar	242
Luasnya Aplikasi Sistem Perhitungan Biaya Standar	243
Ringkasan	244
Lampiran: Metode Alternatif dari Varians Biaya Overhead	244
Pertanyaan Diskusi	245
Latihan	246
Soal	253
Kasus	263

BAB**20**

BAGIAN 5 ANALISIS BIAYA DAN LABA	265
PERHITUNGAN BIAYA LANGSUNG, ANALISIS BIAYA-VOLUME-LABA, DAN TEORI KETERBATASAN	267
Perhitungan Biaya Langsung	269
Definisi Margin Kontribusi	269
Kegunaan Internal dari Perhitungan Biaya Langsung	270



Kegunaan Eksternal dari Perhitungan Biaya Langsung	275
Analisis Biaya-Volume-Laba	283
Membuat Bagan Titik Impas	287
Analisis Biaya-Volume-Laba untuk Pengambilan Keputusan	289
Teori Keterbatasan	295
Ukuran-ukuran yang Digunakan dalam Teori Keterbatasan	296
Menggunakan Teori Keterbatasan	296
Contoh-contoh Implementasi Teori Keterbatasan	298
Menerima Teori Keterbatasan sebagai Alat Akuntansi	299
Ringkasan	300
Istilah-istilah Penting	300
Pertanyaan Diskusi	301
Latihan	303
Soal	308
Kasus	317

BAB**21**

ANALISIS BIAYA DIFERENSIAL	321
Studi Biaya Diferensial	322
Contoh-contoh Studi Biaya Diferensial	325
Menerima Pesanan Tambahan	325
Mengurangi Harga Pesanan Khusus	327
Memutuskan Apakah Membeli atau Membuat Sendiri	330
Memutuskan untuk Menutup Fasilitas	332
Memutuskan untuk Menghentikan Produk Tertentu	334
Aplikasi-aplikasi Tambahan dari Analisis Biaya Diferensial	336
Ringkasan	341
Lampiran: Pemrograman Linier	342
Istilah-istilah Penting	348
Pertanyaan Diskusi	348
Latihan	349
Soal	360
Kasus	373

BAB**22**

PERENCANAAN BELANJA MODAL	383
Merencanakan Belanja Modal	384
Menghubungkan Rencana dengan Tujuan	384
Menyusun Struktur Kerangka Kerja	384
Mencari Proposal	385
Menganggarkan Belanja Modal	385
Meminta Wewenang untuk Pengeluaran	385
Pertimbangan-pertimbangan Etika	386
Mengevaluasi Belanja Modal	387
Klasifikasi Belanja Modal	389
Estimasi Arus Kas	391
Pertimbangan Inflasi dalam Estimasi Arus Kas	395
Pertimbangan Pajak Penghasilan dalam Estimasi Arus Kas	396
Evaluasi Ekonomi atas Arus Kas	403
Pengendalian Belanja Modal	403
Pengendalian Saat dalam Proses	404
Tindak Lanjut atas Hasil Proyek	404
Ringkasan	405
Istilah-istilah Penting	406
Pertanyaan Diskusi	406

Latihan	407
Soal	411
Kasus	417

BAB**23**

EVALUASI EKONOMI DARI BELANJA MODAL	425
Biaya Modal	426
Teknik Evaluasi Ekonomis	427
Metode Periode Pengembalian	429
Metode Tingkat Pengembalian Akuntansi	431
Metode Nilai Sekarang Bersih	432
Metode Tingkat Pengembalian Internal	438
Tingkat Toleransi atas Kesalahan	440
Membeli vs sewa Guna Usaha	441
Ringkasan	442
Istilah-istilah Penting	442
Pertanyaan Diskusi	445
Latihan	446
Soal	450
Kasus	459

BAB**24**

PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM KETIDAKPASTIAN	463
Menggunakan Probabilita dalam Pengambilan Keputusan	464
Menentukan Strategi Terbaik dalam Ketidakpastian	467
Tabel Pengembalian	467
Diagram Pohon Pengambilan Keputusan	476
Distribusi Probabilita Kontinu	478
Simulasi Monte Carlo	482
Mempertimbangkan Ketidakpastian dalam Evaluasi Belanja Modal	482
Arus Kas Independen	486
Arus Kas Berkorelasi Sempurna	487
Arus Kas Campuran	488
Mengevaluasi Risiko Investasi	491
Memasukkan Faktor-faktor Nonkuantitatif ke dalam Analisis	492
Ringkasan	494
Istilah-istilah Penting	495
Pertanyaan Diskusi	495
Latihan	496
Soal	503

BAB**25**

PENGUKURAN KINERJA LABA DAN HARGA TRANSFER DALAM PERUSAHAAN	519
Tingkat Pengembalian atas Modal yang Digunakan	520
Formula	520
Data yang Mendasari Formula	522
Menggunakan Tingkat Pengembalian atas Modal yang Digunakan	525
Tingkat Pengembalian Divisional	528
Grafik sebagai Panduan Operasi	530
Keunggulan Pemakaian Tingkat Pengembalian atas Modal yang Digunakan	531
Keterbatasan Pemakaian Tingkat Pengembalian atas Modal yang Digunakan	531
Berbagai Ukuran Kinerja	532
Rencana Kompensasi Insentif Manajemen	533
Memilih Ukuran Kinerja	534

Harga Transfer dalam Perusahaan	535
Harga Transfer Berdasarkan Biaya	537
Harga Transfer Berdasarkan Pasar	538
Harga Transfer Berdasarkan Biaya Plus	539
Harga Transfer Berdasarkan Negosiasi	539
Harga Transfer Arbitrer	540
Harga Transfer Ganda	540
Ringkasan	541
Istilah-istilah Penting	541
Pertanyaan Diskusi	542
Latihan	543
Soal	546
Kasus	534
Glosarium G-1	
Indeks	I-1

Pendahuluan

Globalisasi bisnis, meningkatnya persaingan, dan teknologi baru telah memaksa banyak perusahaan untuk mengevaluasi kembali bisnis mereka. Reevaluasi ini mengarah pada perubahan-perubahan dalam filosofi manajemen dan sistem bisnis, yang kemudian mengharuskan para akuntan untuk mengevaluasi kembali kegunaan informasi yang disediakan oleh sistem akuntansi bagi manajemen. Sistem akuntansi diciptakan terutama guna menyediakan informasi untuk pelaporan eksternal, atau diciptakan pada saat teknologi dan sistem manufaktur sangat dipengaruhi oleh tenaga kerja manusia, yang pada saat ini tidak lagi memadai. Informasi yang disediakan oleh sistem akuntansi yang usang kadang kala tidak berguna dan bahkan dapat sangat menyesatkan.

Guna menyediakan informasi yang diperlukan oleh manajemen, akuntan mulai mendesain kembali sistem akuntansi. Berbagai jenis data yang berbeda dibutuhkan untuk pengambilan keputusan yang berbeda, dan berbagai jenis sistem bisnis yang berbeda membutuhkan berbagai jenis sistem akuntansi yang berbeda untuk menyediakan datanya. Dengan berubahnya sistem bisnis, sistem akuntansi dievaluasi kembali, dan dalam beberapa kasus, diubah. Kesadaran akan adanya hubungan-hubungan ini mengarah pada pengembangan dan implementasi sistem pengukuran baru, seperti perhitungan biaya mutu (*quality costing*), perhitungan biaya berdasarkan aktivitas (*activity based costing*), dan *backflush costing*, maupun pada meningkatnya penggunaan ukuran-ukuran kinerja nonfinansial.

Edisi ke-14 dari *Akuntansi Biaya* menekankan pada penggunaan informasi akuntansi dalam perencanaan dan pengendalian suatu bisnis serta dalam mendukung pengambilan keputusan oleh manajemen, termasuk keputusan strategik yang memosisikan perusahaan untuk bersaing dengan lebih baik. Supaya efektif, sistem akuntansi harus disesuaikan dengan sistem bisnis yang digunakan. Oleh karena barang dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan yang berbeda bervariasi secara substansial, sistem bisnis yang dibutuhkan

untuk produksi dan pemasarannya juga bervariasi. Oleh karena perbedaan-perbedaan tersebut, tidak ada satupun sistem akuntansi atau alternatif yang lebih superior dibandingkan dengan yang lainnya. Sistem akuntansi yang terbaik bergantung pada sistem bisnis dan kebutuhan informasi manajemen.

Untuk mempersiapkan mahasiswa, buku teks ini tidak hanya mendemonstrasikan mekanika dari sistem dan teknik akuntansi alternatif, melainkan juga menjelaskan logika di balik setiap alternatif yang berbeda. Tujuannya adalah untuk membantu mahasiswa belajar memerhatikan bisnis terlebih dahulu, baru kemudian mendesain sistem akuntansi yang dapat mengumpulkan dan menghasilkan informasi yang dibutuhkan.

Buku teks ini didesain untuk menyediakan latar belakang yang dibutuhkan bagi mereka yang mempersiapkan informasi akuntansi dan bagi mereka yang menggunakan informasi tersebut. Buku ini tidak hanya menyajikan sistem pengumpulan, pengaturan, pemrosesan, dan pelaporan data ekonomi, melainkan juga kegunaan informasi akuntansi dalam pengambilan keputusan. Penekanan ganda ini dibutuhkan karena (1) akuntan harus memahami bagaimana informasi akan digunakan supaya dapat mendesain sistem akuntansi untuk mengumpulkan dan melaporkan informasi yang diperlukan, dan (2) pengguna informasi akuntansi harus memahami cara kerja sistem akuntansi supaya dapat menggunakan informasi tersebut dengan sepentasnya dan mengetahui keterbatasan-keterbatasan yang ada.

Perubahan-perubahan di Edisi ke-14

Buku teks ini telah melalui proses revisi untuk menjadikannya lebih singkat dan lebih baik, dengan tujuan untuk membantu baik mahasiswa maupun dosen. Sebagaimana edisi sebelumnya, telah dilakukan upaya yang cukup besar untuk meningkatkan kejelasan. Perubahan-perubahan penting dari edisi ke-13 adalah:

1. Beberapa bab telah diedit untuk meningkatkan kejelasan dan keringkasan penyajian.
2. Bab 2 telah dimutakhirkan dengan penambahan lampiran mengenai *Balanced Scorecard*.
3. Kira-kira seperempat soal dan latihan telah direvisi. Di beberapa bab yang kemungkinan besar sangat penting bagi para dosen, lebih dari sepertiga soal dan latihan telah direvisi.

Pengaturan Buku Ini

Pengaturan materi yang ditampilkan di buku ini didesain untuk memberikan fleksibilitas maksimum guna memenuhi berbagai tujuan kuliah yang berbeda. Bagian Satu menyajikan materi yang membentuk dasar bagi pemahaman konsep dan tujuan dasar dari sistem akuntansi biaya/manajemen. Bagian ini membahas secara menyeluruh konsep biaya, objek biaya, klasifikasi biaya, dan perilaku biaya. Bagian Kedua kemudian membahas dan mengilustrasikan aliran biaya dalam bisnis manufaktur dan jasa. Bagian ini dimulai dengan penjelasan umum mengenai aliran biaya melalui akun-akun dan kemudian meluas ke pembahasan yang lebih mendalam mengenai dua sistem perhitungan biaya dasar: sistem perhitungan biaya berdasarkan pesanan (*job order costing*) dan sistem perhitungan biaya berdasarkan proses (*process costing*). Bagian

Kedua mencakup biaya mutu (*cost of quality*), akuntansi untuk kehilangan dalam proses produksi (*accounting for production losses*), serta perhitungan biaya untuk produk sampingan dan produk gabungan (*joint- and by-product costing*). Bagian Ketiga fokus pada pemahaman secara mendalam atas elemen-elemen biaya—bahan baku, tenaga kerja, dan overhead—baik dari perspektif perencanaan maupun pengendalian.

Bagian Keempat mengelaborasi inti dari perencanaan dan pengendalian: penganggaran statis dan fleksibel (*static and flexible budgeting*), akuntansi dan pelaporan tanggung jawab (*responsibility accounting and reporting*), serta perhitungan biaya standar (*standard costing*). Bagian Kelima berkaitan dengan analisis biaya dan laba, termasuk perhitungan biaya langsung (*direct costing*), teori keterbatasan (*the theory of constraints*), analisis biaya-volume-laba (*cost-volume-profit analysis*), analisis biaya diferensial (*differential cost analysis*), perencanaan dan analisis pengeluaran modal (*capital expenditure planning and analysis*), pengambilan keputusan dalam ketidakpastian (*decision making under uncertainty*), pengukuran kinerja laba (*profit performance measurements*) dan penetapan harga transfer (*transfer pricing*).

Pengaturan Instruksi

Penyajian aspek-aspek teoretis dan praktis yang fundamental dari akuntansi biaya memberikan fleksibilitas yang luas bagi penggunaan di kelas. Selain dapat digunakan untuk mata kuliah yang berlangsung selama dua semester, buku teks ini dapat digunakan untuk berbagai mata kuliah yang hanya berlangsung selama satu semester. Untuk mata kuliah-mata kuliah alternatif ini, silabus yang disarankan, berdasarkan urutan bab, adalah sebagai berikut:

<u>Deskripsi Mata Kuliah</u>	<u>Bab yang Dibahas</u>
Akuntansi Biaya (2 semester)	Bab 1-14 (semester 1) Bab 15-25 (semester 2)
Akuntansi Biaya (1 semester)	Bab 1-14 dan 17
Pengendalian Biaya (1 semester)	Bab 1-4, 9-14, dan 17-19
Pengendalian Anggaran (1 semester)	Bab 1-4, 15-19, dan 22-23
Analisa Biaya (1 semester)	Bab 14-25

Materi di Akhir Bab

Materi di akhir bab, banyak di antaranya yang telah direvisi, mencakup pertanyaan diskusi, latihan, soal, dan kasus. Untuk setiap topik, materi ini memberikan cakupan atas konsep-konsep dan teknik-teknik yang relevan dengan tingkat kesulitan yang semakin meningkat, sehingga bermanfaat bagi proses belajar mahasiswa. Latihan-latihan pilihan dan soal-soal dimana disket yang disediakan beserta buku ini dapat digunakan, diberikan tanda khusus. Materi di akhir bab mencakup berbagai hal mulai dari ujian yang diberikan oleh *America Institute of Certified Public Accountant* (Adaptasi dari AICPA), *Institute of Management Accounting* (Adaptasi dari ICMA), *Certified General Accountants' Association of Canada* (Adaptasi dari CGA-Canada), dan *Society of Management Accountants of Canada* (CMA-Canada).

Alat Bantu Proses Belajar-Mengajar yang Menyertai Buku Ini

Bagi Para Dosen

Manual Solusi. Manual ini berisi solusi terinci dari materi di akhir bab, termasuk pertanyaan diskusi, latihan, soal, dan kasus. Selain itu, disediakan juga daftar dari item-item yang diberikan tanda khusus untuk digunakan dengan disket yang menyertai buku ini.

Bank Soal, dibuat oleh Edward J. VanDerbeck dari Xavier University, Cincinnati. Suatu bank soal berisi soal-soal pilihan ganda dan soal-soal ujian beserta solusinya tersedia bagi para dosen. Bank Soal didesain untuk menghemat waktu dalam menyiapkan dan menilai kuis periodik dan ujian akhir.

Aplikasi kertas kerja (Spreadsheet Application). Disket yang menyertai buku ini digunakan dengan Microsoft Excel¹ untuk menyelesaikan latihan dan soal bertanda khusus yang terdapat dalam materi di akhir bab. Disket tersebut, yang juga menyediakan tutorial mengenai Microsoft Excel, diberikan secara cuma-cuma bagi para dosen di institusi-institusi pendidikan yang menggunakan buku teks ini.

Bagi Para Mahasiswa

Pedoman Studi, dibuat oleh Edward J. VanDerbeck. Pedoman studi ini berisi ringkasan singkat dari setiap bab, serta pertanyaan dan latihan dengan jawabannya, sehingga mahasiswa bisa memperoleh umpan balik dengan segera mengenai pemahaman mereka atas materi tersebut.

Kasus-kasus Praktik, dibuat oleh William K. Carter. Kasus perhitungan biaya berdasarkan pesanan dan perhitungan biaya berdasarkan proses juga tersedia. Setiap kasus membiasakan mahasiswa dengan dasar-dasar akuntansi dan karakteristik analitis dengan rincian seminimum mungkin untuk menghemat waktu. Solusi atas kasus ini hanya disediakan bagi para dosen.

Ucapan Terima Kasih

Ucapan terimakasih secara khusus diberikan kepada Greg Albert, yang usahanya yang tiada mengenal lelah sangat penting bagi penerbitan edisi ini.

Juli 2005

William K. Carter

¹ "Microsoft" dan "Excel" adalah merek dagang terdaftar dari Microsoft Corporation. Referensi apapun ke Microsoft atau Excel mengacu kepada catatan kaki ini