

Editor :
Angga Nugraha, S.E., M.M



BUKU AJAR AKUNTANSI MANAJEMEN

Dr. Hari Karyadi, S.E., M.SA., Ak | Novan Ekkiwinatha, S.Ak., M.Ak
Wahyu Setyawan, S.E., M.Ak | Dr. Netty Herawaty, S.E., M.Si., Ak., CA
Munawarah, S.E., M.Si



BUKU AJAR AKUNTANSI MANAJEMEN

Di tengah kompleksitas dunia bisnis modern, pengambilan keputusan yang tepat berbasis data keuangan menjadi kunci keunggulan kompetitif organisasi. Buku ini hadir sebagai panduan komprehensif bagi mahasiswa, praktisi, dan pengambil kebijakan untuk memahami akuntansi manajemen secara mendalam, strategis, dan aplikatif.

Kemampuan dalam mengelola biaya, menyusun anggaran, dan menganalisis informasi keuangan internal sangat diperlukan untuk merancang strategi, mengendalikan operasional, hingga mengevaluasi kinerja organisasi. Buku *Akuntansi Manajemen* ini disusun secara sistematis dengan menggabungkan konsep teoritis, teknik analisis, serta studi kasus nyata yang relevan dengan kebutuhan akademik dan praktik profesional.

Dengan pendekatan praktis dan bahasa yang mudah dipahami, buku ini mencakup 16 bab utama:

- Bab 1** Pengantar Akuntansi Manajemen
- Bab 2** Konsep Biaya dalam Akuntansi Manajemen
- Bab 3** Sistem Penentuan Biaya Produk
- Bab 4** Analisis Biaya-Volume-Laba (CVP Analysis)
- Bab 5** Anggaran dan Perencanaan Keuangan
- Bab 6** Pengendalian Manajerial dan Akuntansi Pertanggungjawaban
- Bab 7** Pengendalian Biaya dan Standar Biaya
- Bab 8** Pengambilan Keputusan Jangka Pendek
- Bab 9** Analisis Investasi dan Pengambilan Keputusan Jangka Panjang
- Bab 10** Analisis Variasi dan Implikasinya terhadap Kinerja
- Bab 11** Biaya Relevan dan Pengambilan Keputusan
- Bab 12** Akuntansi Manajemen Strategis
- Bab 13** Manajemen Biaya dan Value Engineering
- Bab 14** Akuntansi Lingkungan dan Keberlanjutan
- Bab 15** Teknologi Digital dalam Akuntansi Manajemen
- Bab 16** Studi Kasus dan Proyek Akuntansi Manajemen

Buku ini sangat cocok digunakan sebagai referensi dalam perkuliahan maupun panduan praktik di lapangan. Dilengkapi dengan tujuan pembelajaran, soal latihan, dan studi kasus pada setiap bab, buku ini akan membantu Anda mengembangkan kompetensi manajerial berbasis akuntansi secara menyeluruh, profesional, dan berdaya saing tinggi.



**eureka
media aksara**
Anggota IKAPI
No. 225/JTE/2021

0858 5343 1992
eurekamediaaksara@gmail.com
Jl. Banjaran RT.20 RW.10
Bojongsari - Purbalingga 53362

ISBN 978-634-248-282-7



9

786342

482827

BUKU AJAR AKUNTANSI MANAJEMEN

Dr. Hari Karyadi, S.E., M.SA., Ak
Novan Ekkiwinatha, S.Ak., M.Ak
Wahyu Setyawan, S.E., M.Ak
Dr. Netty Herawaty, S.E., M.Si., Ak., CA
Munawarah, S.E., M.Si



eureka
media aksara

PENERBIT CV. EUREKA MEDIA AKSARA

BUKU AJAR
AKUNTANSI MANAJEMEN

Penulis : Dr. Hari Karyadi, S.E., M.SA., Ak
Novan Ekkiwinatha, S.Ak., M.Ak
Wahyu Setyawan, S.E., M.Ak
Dr. Netty Herawaty, S.E., M.Si., Ak., CA
Munawarah, S.E., M.Si

Editor : Angga Nugraha, S.E., M.M

Desain Sampul : Firman Isma'il

Tata Letak : Wildan Rasyid Mukhtar

ISBN : 978-634-248-282-7

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA,**
SEPTEMBER 2025
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: eurekamediaaksara@gmail.com
Cetakan Pertama : 2025

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

Latar belakang penulisan buku ini didasari oleh kebutuhan mahasiswa untuk memahami konsep dasar dan aplikasi praktis dari Akuntansi Manajemen dalam konteks bisnis modern. Buku ini disusun agar dapat menjadi referensi yang komprehensif dan mudah dipahami, sekaligus memperkaya wawasan mahasiswa dalam mengaplikasikan ilmu akuntansi manajemen secara efektif. Tujuan utama dari penulisan buku ini adalah memberikan gambaran lengkap mengenai konsep, sistem, dan teknik analisis yang relevan dalam pengelolaan biaya, pengendalian, serta pengambilan keputusan manajerial. Ruang lingkup materi mencakup berbagai aspek mulai dari pengantar dasar, sistem penentuan biaya, analisis biaya-volume-laba, hingga pengambilan keputusan strategis dan pengelolaan keberlanjutan. Saya berharap buku ini dapat menjadi sumber belajar yang bermanfaat dan mampu mendukung keberhasilan mahasiswa dalam memahami dan mengaplikasikan ilmu Akuntansi Manajemen. Terima kasih atas dukungan dan kepercayaan semua pihak yang telah membantu terselesaikannya buku ini. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat yang berkelanjutan.

Penulis

KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan Rahmat-Nya, sehingga buku berjudul "*Buku Ajar Akuntansi Manajemen*" ini dapat ditulis dengan baik. Buku ini disusun sebagai panduan lengkap bagi mahasiswa yang mengikuti mata kuliah Akuntansi Manajemen. Sehingga dapat memperdalam pemahaman mahasiswa terhadap konsep-konsep dasar maupun aplikasi praktis akuntansi manajemen di dunia bisnis. Dalam penyusunan buku ini, penulis berusaha menyajikan materi secara sistematis dan komprehensif, dilengkapi dengan contoh dan studi kasus yang relevan agar memudahkan proses pembelajaran. Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, masukan, dan motivasi selama proses penulisan. Semoga buku ini dapat memberikan kontribusi positif bagi dunia pendidikan dan praktik bisnis dimasa yang akan datang.

Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI	v
BAB 1 PENGANTAR AKUNTANSI MANAJEMEN..	1
Tujuan Pembelajaran	1
Pendahuluan	2
A. Perbedaan Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keuangan	3
B. Peran Akuntansi Manajemen dalam Organisasi.....	6
Rangkuman.....	12
Latihan Mahasiswa	14
BAB 2 KONSEP BIAYA DALAM AKUNTANSI MANAJEMEN.....	17
Tujuan Pembelajaran	17
Pendahuluan	18
A. Klasifikasi dan Jenis Biaya.....	19
B. Perilaku Biaya: Tetap, Variabel, Semi-Variabel	23
C. Konsep Relevansi dan Biaya terkait Keputusan	25
Rangkuman.....	27
Latihan Mahasiswa	28
BAB 3 SISTEM PENENTUAN BIAYA PRODUK	33
Tujuan Pembelajaran	33
Pendahuluan	34
A. <i>Job Order Costing</i>	35
B. <i>Process Costing</i>	38
C. <i>Activity-Based Costing (ABC)</i>	40

	Rangkuman	43
	Latihan Mahasiswa.....	44
BAB 4	ANALISIS BIAAYA-VOLUME-LABA (CVP ANALYSIS).....	48
	Tujuan Pembelajaran.....	48
	Pendahuluan	49
	A. Titik Impas (<i>Break-Even Point</i>).....	50
	Rangkuman	53
	Latihan Mahasiswa.....	54
BAB 5	ANGGARAN DAN PERENCANAAN KEUANGAN	58
	Tujuan Pembelajaran.....	58
	Pendahuluan	59
	A. Penyusunan Anggaran Operasional.....	61
	B. Anggaran Kas dan Anggaran Modal	64
	C. Anggaran Fleksibel dan Anggaran Statis	67
	Rangkuman	70
	Latihan Mahasiswa.....	71
BAB 6	PENGENDALIAN MANAJERIAL DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN	75
	Tujuan Pembelajaran.....	75
	Pendahuluan	76
	A. Pusat Pertanggungjawaban: Biaya, Laba, Investasi.....	77
	B. Laporan Kinerja Manajerial	81
	C. <i>Balanced Scorecard</i> dan Sistem Pengukuran Kinerja.....	83
	Rangkuman	86
	Latihan Mahasiswa.....	87
BAB 7	PENGENDALIAN BIAYA DAN STANDAR BIAYA	92
	Tujuan Pembelajaran.....	92
	Pendahuluan	93

	A. Sistem Biaya Standar	94
	B. Analisis Varians Biaya Bahan, Tenaga Kerja, dan <i>Overhead</i>	99
	Rangkuman.....	103
	Latihan Mahasiswa	104
BAB 8	PENGAMBILAN KEPUTUSAN JANGKA	
	PENDEK	108
	Tujuan Pembelajaran	108
	Pendahuluan	109
	A. <i>Make or Buy Decision</i>	111
	Rangkuman.....	114
	Latihan Mahasiswa	116
BAB 9	ANALISIS INVESTASI DAN	
	PENGAMBILAN KEPUTUSAN JANGKA	
	PANJANG.....	120
	Tujuan Pembelajaran	120
	Pendahuluan	121
	A. Penganggaran Modal dan Teknik Evaluasi Investasi	122
	B. NPV, IRR, dan <i>Payback Period</i>	125
	C. Risiko dan Ketidakpastian dalam Investasi ..	127
	Rangkuman.....	128
	Latihan Mahasiswa	130
BAB 10	ANALISIS VARIASI DAN	
	IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA... 134	
	Tujuan Pembelajaran	134
	Pendahuluan	135
	A. Analisis Varians Biaya Produksi	136
	B. Varians Kinerja Penjualan dan Distribusi	141
	C. Strategi Perbaikan Kinerja Berdasarkan Varians.....	144
	Rangkuman.....	147
	Latihan Mahasiswa	148

BAB 11	BIAYA RELEVAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN	152
	Tujuan Pembelajaran.....	152
	Pendahuluan.....	153
	A. Pengertian dan Ruang Lingkup.....	155
	B. Aplikasi dalam Skenario Pengambilan Keputusan.....	157
	C. Studi Kasus: Perubahan Strategi Produksi ...	159
	Rangkuman	160
	Latihan Mahasiswa.....	162
BAB 12	AKUNTANSI MANAJEMEN STRATEGIS.....	166
	Tujuan Pembelajaran.....	166
	Pendahuluan.....	167
	A. Integrasi Akuntansi Manajerial dan Strategi Bisnis.....	168
	B. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal.	171
	C. Strategi Nilai Pelanggan dan Diferensiasi Biaya	173
	Rangkuman	175
	Latihan Mahasiswa.....	176
BAB 13	MANAJEMEN BIAYA DAN VALUE ENGINEERING.....	181
	Tujuan Pembelajaran.....	181
	Pendahuluan.....	182
	A. Target <i>Costing</i> dan <i>Kaizen Costing</i>	183
	Rangkuman	187
	Latihan Mahasiswa.....	188
BAB 14	AKUNTANSI LINGKUNGAN DAN KEBERLANJUTAN	193
	Tujuan Pembelajaran.....	193
	Pendahuluan.....	194

A. Biaya Lingkungan dan Tanggung Jawab Sosial	195
Rangkuman.....	200
Latihan Mahasiswa	201
BAB 15 TEKNOLOGI DIGITAL DALAM AKUNTANSI MANAJEMEN	205
Tujuan Pembelajaran	205
Pendahuluan	206
A. ERP dan Sistem Informasi Akuntansi	208
B. <i>Big Data</i> dan Analitik Biaya	210
C. Dampak Transformasi Digital terhadap Peran Akuntan Manajerial.....	212
Rangkuman.....	213
Latihan Mahasiswa	215
BAB 16 STUDI KASUS DAN PROYEK AKUNTANSI MANAJEMEN	219
Tujuan Pembelajaran	219
Pendahuluan	220
A. Penyusunan Laporan Akuntansi Manajemen Lengkap	222
B. Analisis Kasus Strategi Biaya dan Profitabilitas	224
C. Simulasi Pengambilan Keputusan Berbasis Data	226
Rangkuman.....	228
Latihan Mahasiswa	229
DAFTAR PUSTAKA.....	234
TENTANG PENULIS	238



BUKU AJAR AKUNTANSI MANAJEMEN

Dr. Hari Karyadi, S.E., M.SA., Ak
Novan Ekkiwinatha, S.Ak., M.Ak
Wahyu Setyawan, S.E., M.Ak
Dr. Netty Herawaty, S.E., M.Si., Ak., CA
Munawarah, S.E., M.Si



BAB

1

PENGANTAR AKUNTANSI MANAJEMEN

Tujuan Pembelajaran

1. Memahami perbedaan mendasar antara akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan serta peran keduanya dalam mendukung pengambilan keputusan di organisasi.
2. Menjelaskan fungsi dan pentingnya akuntansi manajemen dalam mendukung pengelolaan sumber daya dan pencapaian tujuan strategis organisasi.
3. Mengidentifikasi dan memahami berbagai aspek etika dan profesionalisme yang harus dijunjung tinggi oleh akuntan manajemen dalam menjalankan tugasnya.
4. Menjelaskan bagaimana akuntansi manajemen berperan dalam memberikan informasi yang relevan dan tepat waktu untuk manajer dalam proses pengambilan keputusan.
5. Menggali pentingnya integritas dan tanggung jawab profesional dalam praktik akuntansi manajemen guna menjaga kepercayaan dan kredibilitas organisasi.
6. Mengembangkan pemahaman tentang tantangan dan peluang yang dihadapi oleh akuntan manajemen dalam era bisnis yang semakin kompleks dan dinamis.
7. Menyadari urgensi penerapan etika dan profesionalisme dalam seluruh aspek pekerjaan akuntansi manajemen untuk mendukung keberlanjutan dan keberhasilan organisasi.

BAB

2

KONSEP BIAYA DALAM AKUNTANSI MANAJEMEN

Tujuan Pembelajaran

1. Memahami pengertian dan pentingnya klasifikasi biaya dalam akuntansi manajemen serta mampu mengidentifikasi berbagai jenis biaya yang umum digunakan dalam praktik bisnis.
2. Menjelaskan karakteristik dan perilaku biaya tetap, variabel, dan semi-variabel serta memahami bagaimana masing-masing jenis biaya ini mempengaruhi pengambilan keputusan manajerial.
3. Menganalisis konsep relevansi biaya dan biaya terkait dalam konteks pengambilan keputusan, serta mampu membedakan biaya yang relevan dan tidak relevan dalam berbagai situasi bisnis.
4. Mengaplikasikan konsep klasifikasi biaya dalam penyusunan laporan keuangan internal dan perencanaan manajemen.
5. Mengembangkan kemampuan dalam mengidentifikasi dan mengelompokkan biaya berdasarkan perilaku dan relevansinya untuk mendukung pengendalian biaya dan strategi bisnis.
6. Menyusun studi kasus sederhana yang melibatkan analisis biaya berdasarkan klasifikasi dan perilaku biaya untuk meningkatkan pemahaman praktis.

BAB 3

SISTEM PENENTUAN BIAYA PRODUK

Tujuan Pembelajaran

1. Memahami pengertian dan karakteristik utama dari sistem penentuan biaya produk, yaitu *Job Order Costing*, *Process Costing*, dan *Activity-Based Costing* (ABC).
2. Menjelaskan proses dan langkah-langkah dalam penerapan masing-masing sistem penentuan biaya, serta situasi atau industri yang cocok menggunakan sistem tersebut.
3. Mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan dari setiap metode penentuan biaya produk agar dapat digunakan secara tepat sesuai kebutuhan organisasi.
4. Menganalisis perbedaan mendasar antara *Job Order Costing* dan *Process Costing* dalam hal pengumpulan dan alokasi biaya produksi.
5. Menggambarkan bagaimana *Activity-Based Costing* memberikan gambaran yang lebih akurat tentang biaya produk melalui identifikasi aktivitas dan konsumsi biaya.
6. Mengaplikasikan konsep sistem penentuan biaya produk dalam studi kasus nyata untuk meningkatkan pengambilan keputusan manajerial.
7. Menyadari pentingnya pemilihan sistem penentuan biaya yang tepat dalam rangka pengendalian biaya, penetapan harga, dan peningkatan efisiensi operasional perusahaan.

BAB

4

ANALISIS BIAYA-VOLUME-LABA (CVP ANALYSIS)

Tujuan Pembelajaran

1. Memahami konsep dasar dan pentingnya analisis *Cost Volume Profit* (CVP) dalam pengambilan keputusan manajerial.
2. Mampu menjelaskan pengertian titik impas dan rumus perhitungannya serta mengidentifikasi peranannya dalam menjaga keberlangsungan perusahaan.
3. Mengidentifikasi dan menghitung margin kontribusi serta memahami perannya dalam menutupi biaya tetap dan menghasilkan laba.
4. Menjelaskan konsep leverage operasi dan bagaimana pengaruhnya terhadap sensitivitas laba terhadap perubahan volume penjualan.
5. Mampu menerapkan analisis CVP dalam perencanaan laba dan pengambilan keputusan strategis perusahaan.
6. Menggunakan model CVP untuk mensimulasikan berbagai skenario bisnis dan menilai dampaknya terhadap laba perusahaan.
7. Mengembangkan kemampuan analisis dan pengambilan keputusan berbasis data terkait volume penjualan, biaya, dan laba dalam konteks manajemen keuangan perusahaan.

BAB

5

ANGGARAN DAN PERENCANAAN KEUANGAN

Tujuan Pembelajaran

1. Memahami konsep dasar dan pentingnya penyusunan anggaran operasional dalam proses perencanaan keuangan perusahaan. Peserta diharapkan mampu menjelaskan langkah-langkah yang terlibat dalam menyusun anggaran operasional serta manfaatnya dalam pengelolaan sumber daya perusahaan secara efisien dan efektif.
2. Mengetahui berbagai komponen yang termasuk dalam anggaran kas dan anggaran modal, serta memahami peran keduanya dalam menjaga likuiditas dan mendukung investasi jangka panjang perusahaan. Peserta mampu mengidentifikasi perbedaan utama antara anggaran kas dan anggaran modal serta penggunaannya dalam pengambilan keputusan keuangan.
3. Mengerti pengertian dan perbedaan antara anggaran fleksibel dan anggaran statis, serta mampu menjelaskan situasi dan kondisi di mana masing-masing jenis anggaran tersebut lebih sesuai diterapkan. Peserta diharapkan dapat menilai keunggulan dan kelemahan dari kedua jenis anggaran ini dalam konteks pengendalian dan perencanaan keuangan.

BAB 6

PENGENDALIAN MANAJERIAL DAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN

Tujuan Pembelajaran

Pada bagian ini, mahasiswa diharapkan mampu memahami dan mengaplikasikan konsep pengendalian manajerial serta sistem pertanggungjawaban yang efektif dalam sebuah organisasi. Secara spesifik, setelah mempelajari bab ini, mahasiswa akan dapat mengidentifikasi berbagai pusat pertanggungjawaban yang ada di dalam perusahaan, serta memahami peran dan fungsi laporan kinerja manajerial dalam mendukung pengambilan keputusan strategis dan operasional. Selain itu, mahasiswa juga diharapkan mampu menjelaskan konsep Balanced Scorecard sebagai alat pengukuran kinerja yang komprehensif dan mampu mengintegrasikan berbagai indikator kinerja ke dalam satu sistem yang terstruktur. Melalui pemahaman ini, mahasiswa akan mampu menilai pentingnya pengendalian dan akuntansi pertanggungjawaban dalam memastikan pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif, serta mampu mengaplikasikan prinsip-prinsip tersebut dalam studi kasus maupun situasi nyata di dunia bisnis.

Selain itu, tujuan lainnya adalah agar mahasiswa mampu memahami hubungan antara pengendalian manajerial dan keberhasilan organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif. Mereka juga diharapkan mampu mengidentifikasi

BAB

7

PENGENDALIAN BIAYA DAN STANDAR BIAYA

Tujuan Pembelajaran

1. Memahami konsep dasar sistem biaya standar dan peranannya dalam pengendalian biaya produksi.
2. Menjelaskan proses analisis varians biaya bahan, tenaga kerja, dan overhead serta manfaatnya dalam pengendalian biaya.
3. Mengidentifikasi langkah-langkah dalam menerapkan sistem biaya standar dan analisis varians di industri modern.
4. Menganalisis penyebab varians dan menentukan tindakan koreksi yang tepat untuk meningkatkan efisiensi operasional.
5. Mengaplikasikan penggunaan teknologi informasi dalam pengumpulan data dan analisis varians secara real-time.
6. Menilai pentingnya pengendalian biaya berbasis standar dalam mendukung pengambilan keputusan manajerial.
7. Mengembangkan pemahaman tentang integrasi sistem biaya standar dan analisis varians dalam strategi pengendalian biaya perusahaan.

BAB

8

PENGAMBILAN KEPUTUSAN JANGKA PENDEK

Tujuan Pembelajaran

1. Memahami konsep dasar dan pentingnya pengambilan keputusan jangka pendek dalam konteks akuntansi manajemen, serta mengetahui berbagai situasi di mana keputusan tersebut diperlukan.
2. Menjelaskan secara rinci proses dan faktor yang mempengaruhi keputusan *Make or Buy*, termasuk analisis biaya relevan dan kapasitas produksi, serta implikasinya terhadap efisiensi operasional perusahaan.
3. Mengidentifikasi dan menerapkan metode penetapan harga, khususnya *Cost-Plus Pricing*, dalam rangka memastikan keberlanjutan dan profitabilitas perusahaan dalam kondisi pasar yang kompetitif.
4. Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan penetapan harga produk atau jasa, serta memahami bagaimana strategi harga dapat mendukung pencapaian tujuan jangka pendek perusahaan.
5. Menguraikan proses dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan penghentian produk atau divisi, termasuk analisis biaya relevan, kontribusi margin, dan dampaknya terhadap kinerja keseluruhan perusahaan.

BAB 9

ANALISIS INVESTASI DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN JANGKA PANJANG

Tujuan Pembelajaran

1. Memahami konsep dasar penganggaran modal dan pentingnya dalam pengambilan keputusan investasi jangka panjang.
2. Menjelaskan berbagai teknik evaluasi investasi yang umum digunakan, seperti *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), dan *Payback Period*, serta bagaimana metode tersebut membantu dalam menilai kelayakan proyek investasi.
3. Mengidentifikasi langkah-langkah dalam melakukan analisis arus kas dan perhitungan *Net Present Value* (NPV) untuk menilai potensi keuntungan dari investasi.
4. Menguraikan pengertian dan peran internal *Internal Rate of Return* (IRR) dalam pengambilan keputusan investasi serta keunggulan dan keterbatasannya.
5. Menjelaskan konsep *payback period* dan penggunaannya sebagai indikator sederhana dalam menilai risiko dan likuiditas investasi.
6. Mengidentifikasi berbagai risiko dan ketidakpastian yang terkait dengan investasi jangka panjang serta strategi manajemen risiko yang dapat diterapkan.

BAB

10

ANALISIS VARIASI DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA

Tujuan Pembelajaran

1. Memahami konsep dasar dan pentingnya analisis varians dalam pengendalian biaya produksi dan kinerja perusahaan.
2. Mengidentifikasi berbagai jenis varians yang muncul dari biaya bahan baku, tenaga kerja langsung, dan overhead pabrik, serta memahami cara menghitungnya.
3. Menjelaskan perbedaan antara varians biaya produksi dan varians kinerja penjualan serta distribusi, serta peranannya dalam pengambilan keputusan manajerial.
4. Menganalisis penyebab utama dari varians yang terjadi dan bagaimana varians tersebut dapat mempengaruhi kinerja keuangan dan operasional perusahaan.
5. Mengembangkan strategi perbaikan dan langkah-langkah koreksi yang efektif berdasarkan hasil analisis varians untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional.
6. Menyadari pentingnya pengendalian varians secara berkala sebagai bagian dari sistem pengendalian manajemen yang berkelanjutan.
7. Menerapkan pengetahuan analisis varians dalam studi kasus dan situasi nyata untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat dan akurat.

BAB

11

BIAYA RELEVAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Tujuan Pembelajaran

1. Memahami konsep dasar biaya relevan, termasuk pengertian biaya diferensial dan biaya hangus, serta perbedaannya dalam konteks pengambilan keputusan manajerial.
2. Menjelaskan pentingnya identifikasi biaya relevan dalam proses pengambilan keputusan strategis dan operasional perusahaan.
3. Mampu mengaplikasikan konsep biaya relevan dalam berbagai skenario pengambilan keputusan, seperti penetapan harga, penghentian produk, dan penggantian mesin.
4. Mengidentifikasi dan menganalisis biaya diferensial yang timbul dari perubahan strategi produksi atau operasional perusahaan.
5. Menilai relevansi biaya hangus dan menghindari kesalahan dalam pengambilan keputusan yang disebabkan oleh mempertimbangkan biaya yang tidak relevan.
6. Menggunakan studi kasus sebagai alat untuk memahami penerapan konsep biaya relevan dalam situasi nyata dan pengambilan keputusan strategis.

BAB

12

AKUNTANSI MANAJEMEN STRATEGIS

Tujuan Pembelajaran

1. Memahami konsep dasar integrasi antara akuntansi manajerial dan strategi bisnis serta pentingnya peran keduanya dalam pencapaian tujuan organisasi.
2. Menjelaskan proses analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan sebagai langkah awal dalam menyusun strategi yang efektif.
3. Mengidentifikasi berbagai strategi nilai pelanggan dan cara diferensiasi biaya yang dapat digunakan untuk meningkatkan daya saing perusahaan.
4. Menganalisis bagaimana akuntansi manajemen dapat mendukung pengembangan strategi bisnis yang berorientasi pada penciptaan nilai dan keunggulan kompetitif.
5. Mengaplikasikan konsep strategi nilai pelanggan dan diferensiasi biaya dalam studi kasus nyata untuk pengambilan keputusan strategis.
6. Mengembangkan pemahaman tentang peran informasi akuntansi dalam mendukung proses perencanaan dan pengendalian strategi jangka panjang.
7. Menyadari urgensi dan relevansi penerapan akuntansi manajemen strategis dalam menghadapi dinamika pasar dan persaingan global yang semakin ketat.

BAB

13

MANAJEMEN BIAYA DAN *VALUE ENGINEERING*

Tujuan Pembelajaran

1. Memahami konsep dasar dan pentingnya manajemen biaya dalam rangka meningkatkan efisiensi dan daya saing perusahaan.
2. Menjelaskan pengertian dan perbedaan antara target *costing* dan *kaizen costing* serta peran keduanya dalam pengendalian biaya produk.
3. Mengidentifikasi dan memahami proses penerapan value engineering sebagai metode sistematis untuk meningkatkan nilai produk dan mengurangi biaya tanpa mengorbankan fungsi dan kualitas.
4. Menganalisis bagaimana konsep *value chain* dapat diintegrasikan dalam manajemen biaya untuk meningkatkan efisiensi operasional dan keunggulan kompetitif perusahaan.
5. Mengaplikasikan pendekatan manajemen biaya dan value engineering dalam studi kasus nyata untuk meningkatkan efektivitas pengendalian biaya dan inovasi produk.
6. Mengembangkan kemampuan dalam melakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan melalui pendekatan *Kaizen Costing* dan *value engineering*.

BAB

14

AKUNTANSI LINGKUNGAN DAN KEBERLANJUTAN

Tujuan Pembelajaran

1. Memahami konsep dasar biaya lingkungan dan tanggung jawab sosial dalam konteks akuntansi manajemen serta pentingnya pengelolaan biaya tersebut untuk keberlanjutan organisasi.
2. Menjelaskan bagaimana pengukuran kinerja lingkungan dilakukan dalam kerangka akuntansi dan mengapa pengukuran ini menjadi bagian penting dari pengelolaan perusahaan modern.
3. Mengidentifikasi peran akuntansi manajemen dalam mendukung implementasi prinsip-prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG) serta bagaimana akuntansi dapat membantu perusahaan memenuhi tuntutan keberlanjutan dan tanggung jawab sosial.
4. Menganalisis dampak pengelolaan biaya lingkungan terhadap pengambilan keputusan manajerial dan strategi perusahaan.
5. Menggali hubungan antara pengukuran kinerja lingkungan dan pencapaian tujuan keberlanjutan perusahaan secara jangka panjang.
6. Mengaplikasikan konsep akuntansi lingkungan dalam studi kasus nyata dan situasi bisnis yang relevan.

BAB 15 | TEKNOLOGI DIGITAL DALAM AKUNTANSI MANAJEMEN

Tujuan Pembelajaran

1. Memahami konsep dasar dan peran penting dari sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP) dalam mendukung pengelolaan data dan proses bisnis di bidang akuntansi manajemen. Peserta diharapkan mampu menjelaskan bagaimana ERP mengintegrasikan berbagai fungsi organisasi dan meningkatkan efisiensi serta akurasi pelaporan keuangan dan biaya.
2. Menjelaskan pengertian Big Data dan peran analitik biaya berbasis Big Data dalam meningkatkan pengambilan keputusan manajerial. Peserta mampu mengidentifikasi manfaat penggunaan analitik biaya untuk mengungkap pola pengeluaran, tren biaya, dan prediksi biaya masa depan yang akurat.
3. Menguraikan dampak transformasi digital terhadap peran dan kompetensi akuntan manajerial. Peserta diharapkan mampu memahami perubahan peran dari pencatatan manual menjadi analisis data strategis, serta pentingnya penguasaan teknologi digital dalam mendukung pengambilan keputusan yang lebih efektif dan efisien.

BAB

16

STUDI KASUS DAN PROYEK AKUNTANSI MANAJEMEN

Tujuan Pembelajaran

1. Mahasiswa mampu memahami dan menjelaskan proses penyusunan laporan akuntansi manajemen lengkap yang mencakup aspek keuangan dan non-keuangan, serta mampu mengidentifikasi komponen utama yang harus disertakan dalam laporan tersebut untuk mendukung pengambilan keputusan manajerial secara efektif.
2. Mahasiswa dapat menganalisis berbagai studi kasus terkait strategi biaya dan profitabilitas, termasuk identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi biaya dan pendapatan, serta mampu merumuskan rekomendasi strategis berdasarkan hasil analisis tersebut untuk meningkatkan kinerja dan daya saing perusahaan.
3. Mahasiswa mampu mengaplikasikan metode simulasi pengambilan keputusan berbasis data dalam konteks bisnis nyata, termasuk pengembangan model simulasi, pengujian berbagai skenario, dan interpretasi hasil untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih akurat dan minim risiko.
4. Mahasiswa dapat mengintegrasikan konsep-konsep akuntansi manajemen dalam analisis kasus, sehingga mampu memberikan solusi yang relevan dan praktis terhadap tantangan yang dihadapi perusahaan dalam pengelolaan biaya, profitabilitas, dan strategi bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2014). *Management control systems* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Bebbington, J., Larrinaga, C., & Moneva, J. M. (2014). Corporate social responsibility and environmental management: An evolving research agenda. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(4), 582-607.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2016). *Financial management: Theory & practice* (15th ed.). Cengage Learning.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2019). *Fundamentals of financial management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Cooper, R., & Slagmulder, R. (1999). *Target costing and value engineering*. Productivity Press.
- Damodaran, A. (2015). *Applied corporate finance* (4th ed.). Wiley.
- Davenport, T. H. (2013). *Process innovation: Reengineering work through information technology*. Harvard Business Review Press.
- Davenport, T. H. (2018). *The AI advantage: How to put the artificial intelligence revolution to work*. MIT Press.
- Drury, C. (2018). *Management and Cost Accounting* (10th ed.). Cengage Learning.
- Eccles, R. G., & Klimenko, S. (2019). The investor revolution. *Harvard Business Review*, 97(3), 106-116.
- Enel. (2022). *Sustainability report 2022*.

- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2018). *Managerial accounting* (16th ed.). McGraw-Hill Education.
- GSK. (2021). *Sustainability and responsibility report*.
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994-1006.
- Hilton, R. W., Maher, M. W., & Selto, F. (2019). *Cost management: Strategies for business decisions* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Foster, G. (2014). *Cost accounting: A managerial emphasis* (15th ed.). Pearson.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2019). *Cost accounting: A managerial emphasis* (16th ed.). Pearson.
- Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W. O. (2014). *Introduction to management accounting* (16th ed.). Pearson Education.
- Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W. O. (2018). *Introduction to management accounting* (16th ed.). Pearson Education.
- Imai, M. (1986). *Kaizen: The key to Japan's competitive success*. McGraw-Hill.
- International Federation of Accountants (IFAC). (2018). *Code of ethics for professional accountants*.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). *Exploring corporate strategy* (11th ed.). Pearson.
- Kaplan, R. S. (1990). *The balanced scorecard—Measures that drive performance*. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.

- Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2019). *Time-driven activity-based costing*. Harvard Business Review.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard—Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, 74(1), 75-85.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes*. Harvard Business School Publishing.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2019). *Intermediate accounting* (16th ed.). Wiley.
- Kumar, S., & Sharma, R. (2020). Cost control and profit maximization: A case study of manufacturing firms. *International Journal of Business and Management*, 15(3), 45-60.
- Kumar, S., & Singh, R. (2019). Green innovation and firm performance: Evidence from the automotive industry. *Journal of Cleaner Production*, 231, 1234-1244.
- Liu, Y., Li, H., & Wang, Y. (2018). Strategic positioning and firm performance: The moderating role of innovation. *Journal of Business Research*, 88, 1-10.
- McAfee, A., & Brynjolfsson, E. (2012). Big data: The management revolution. *Harvard Business Review*, 90(10), 60-68.
- McCarthy, B., McCarthy, S., & McCarthy, M. (2019). Simulation modeling for decision making: A review. *Journal of Business Analytics*, 4(2), 123-135.

- Monk, E., & Wagner, B. J. (2013). *Concepts in enterprise resource planning*. Cengage Learning.
- Niven, P. R. (2014). *Balanced scorecard step-by-step: Maximizing performance and maintaining results*. Wiley.
- Ørsted. (2021). *Annual sustainability report*.
- Petersen, C. M., & Plenborg, T. (2012). *Cost management: A strategic emphasis*. Pearson Education.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. (2019). *Corporate finance* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Shank, J. K., & Govindarajan, V. (1992). *Strategic cost management: The new tool for competitive advantage*. Free Press.
- Shell. (2022). *Sustainability report 2022*.
- Simons, R. (2013). *Levers of control: How managers use innovative control systems to drive strategic renewal*. Harvard Business Review Press.
- Unilever. (2020). *Sustainable living report*.
- Warren, C. S., Reeve, J. M., & Duchac, J. (2018). *Accounting*. Cengage Learning.
- Y. Liu, H., & Wang, Y. (2018). Strategic positioning and firm performance: The moderating role of innovation. *Journal of Business Research*, 88, 1-10."

TENTANG PENULIS



Dr. Hari Karyadi, S.E., M.SA., Ak.

lahir di Pasuruan 11 Februari 1972. Dosen Universitas Jember pada Program Studi Administrasi Niaga (Bisnis). Menempuh Pendidikan Sarjana, Magister dan Doktoral di Universitas Brawijaya Malang dalam bidang ilmu Akuntansi. Penulisan buku ini merupakan pengejawantahan dari ilmu akuntansi dipadukan dengan pengalaman mengajar dan profesionalnya. Buku ini diharapkan mampu memberikan inspirasi dan manfaat bagi para pembacanya, sekaligus penulis membuka ruang kritik dan saran untuk perbaikan yang berkelanjutan.



Novan Ekkiwinatha, S.Ak., M.Ak.

Lahir di Sukabumi pada 21 November 1995 merupakan dosen tetap dari Politeknik Piksi Input Serang. Menempuh Pendidikan S1 Program Studi Akuntansi di Universitas Serang Raya dan S2 Program Studi Akuntansi di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Novan Ekkiwinatha menuangkan melalui buku ini yang memberikan inspirasi dan manfaat bagi para praktisi dan akademisi.



Wahyu Setyawan, S.E., M.Ak.

lahir di Palembang, 18 Juli 1987. Penulis saat ini aktif sebagai dosen tetap PNS di Politeknik Negeri Lampung Program Studi Akuntansi Perpajakan. Penulis menyelesaikan program studi S1 Akuntansi dari Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada dan Melanjutkan Studi S2 Magister Akuntansi dari Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Lampung.

Selain sebagai akademisi di Politeknik Negeri Lampung, penulis juga aktif sebagai praktisi di sektor UMKM yang bergerak di F&B dan juga perusahaan yang bergerak di bidang jasa outsourcing, manufaktur dan pertambangan. Penulis juga aktif berorganisasi Di Lembaga Perekonomian Nahdlatul Ulama (LPNU). Dengan memiliki latar belakang dan pengalaman sebagai akademisi dan praktisi, penulis membuat buku ini sebagai salah satu sarana berbagi inspirasi dan wawasan.



Dr. Netty Herawaty, S.E., M.Si.,

Ak., CA. lahir di Kota Bangkinang Provinsi Riau pada tanggal 14 November 1973. Penulis adalah dosen tetap di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi sejak tahun 1999 sampai sekarang. Menempuh pendidikan S1 di Jurusan Akuntansi Universitas Riau, S2 di

Universitas Padjadjaran dan S3 di Universitas Jambi. Latar belakang dan pengalaman penulis di bidang akuntansi, penulis berharap buku ini memberikan manfaat dan menambah wawasan bagi para pembaca. Saran untuk penyempurnaan buku ini dapat disampaikan melalui email

netherawaty@unja.ac.id atau melalui media sosial @nettyherawatty.



Munawarah, S.E., M.Si. Lahir di Sibolga 17 Oktober 1988, menyelesaikan pendidikan Sarjana Ekonomi (S1) program studi Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara tahun 2010, dan pendidikan Program Magister Ilmu Akuntansi (S2) di Pascasarjana Universitas Sumatera Utara lulus pada tahun 2014. Sejak tahun 2015 penulis terjun sebagai dosen di beberapa Perguruan Tinggi Swasta di Kota Medan dan saat ini aktif sebagai dosen tetap di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara. Penulis aktif melakukan penelitian dan pengabdian, dan telah beberapa kali menerima Dana Hibah Penelitian dan Pengabdian baik dari internal maupun dari Kementerian Riset Teknologi dan pendidikan Tinggi. Selain mengajar, penulis juga aktif sebagai reviewer di jurnal nasional terakreditasi Sinta, dan juga sebagai asesor kompetensi BNSP. Penulis memiliki kepakaran di bidang akuntansi manajemen sehingga banyak mengangkat topik-topik penelitian pada bidang ini. Saat ini penulis sedang melanjutkan studi doktoralnya di Universiti Sains Malaysia. Email Penulis: munawarah@usu.ac.id