

AKUNTANSI MANAJEMEN UNTUK UMKM

Farhani Kautsar Nugraha

FA

AKUNTANSI MANAJEMEN UNTUK UMKM

Sanksi Pelanggaran Pasal 113
Undang-undang Nomor 28 2014
Tentang Hak Cipta

Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf l untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan atau dipidana denda paling banyak Rp100.000.000,00 (seratus juta rupiah).

Setiap orang yang dengan tanpa hak dan atau tanpa izin pencipta atau pemegang hak cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan atau huruf h, untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

Setiap orang yang dengan tanpa hak dan atau tanpa izin pencipta atau pemegang hak melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana di dalam pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan atau huruf g, untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).

Setiap orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat 3 yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

AKUNTANSI MANAJEMEN UNTUK UMKM

FARHANI KAUTSAR NUGRAHA



Akuntansi Manajemen Untuk UMKM

© Farhani Kautsar Nugraha

ISBN: 978-623-94959-1-6

Cetakan Pertama, Oktober, 2020

15,5x23 cm; xii+90 hal

Sampul dan Tata Letak:

Aditya Khairulsani

Diterbitkan oleh:

Penerbit FA

Jl. Tunjungtirto No. 30, Singosari, Malang, Jawa Timur 65153

www.faindonesia.co.id

Hak cipta dilindungi undang-undang.

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Apakah usaha-usaha baik skala kecil maupun menengah saat ini telah menerapkan sistem akuntansi manajemen? Dasar apa yang mereka gunakan untuk menentukan harga pokok? Bagaimana cara mereka mengelola pelanggan, menyusun anggaran, dan menilai kinerja?

Pertanyaan-pertanyaan tersebut adalah fokus utama atas terbitnya buku ini. Usaha-usaha kecil dan menengah (bahkan mikro!), membutuhkan suatu sistem akuntansi yang praktis untuk mendukung strategi jangka panjang mereka.

Usaha-usaha besar yang telah berdiri sejak lama, hampir dapat dipastikan bahwa sistem akuntansinya telah mapan. Berbeda dengan usaha-usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), usaha besar yang baru berdiri, atau UMKM yang berkembang menjadi usaha besar. Bagi mereka, sistem akuntansi terlalu rumit untuk diterapkan, padahal mengelola sesuatu yang tidak diukur – atau diukur secara kurang tepat – akan menjadi sulit.

Buku ini dapat menjadi panduan awal bagi para pemilik usaha yang ingin menerapkan akuntansi manajemen dalam usahanya. Juga baik untuk dibaca oleh para calon pendiri usaha, karyawan, maupun akademisi yang memiliki fokus pada UMKM. Buku ini berupaya memberikan konsep yang ringkas dan disertai contoh kasus yang sederhana untuk memudahkan para pembaca.

Malang, September 2020

Farhani Kautsar Nugraha, S.E., M.S.A., Ak., CA

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB 1 Pendahuluan.....	1
Perbedaan Antara Akuntansi Keuangan dan Akuntansi Manajemen..	4
Manajemen Pendapatan.....	5
Akuntansi Manajemen untuk Mendukung Strategi Perusahaan.....	6
BAB 2 Analisis Biaya	8
Konsep Biaya Variabel dan Biaya Tetap.....	9
Struktur Biaya.....	11
Analisis Cost-Volume-Profit (CVP).....	12
BAB 3 Activity Based-Cost.....	17
Efisiensi Biaya.....	22
BAB 4 Mengelola Pelanggan	23
Cost-To-Serve (CTS) dan Customer Profit (CP).....	25
Profitabilitas Pelanggan.....	26
Meningkatkan Profitabilitas Pelanggan.....	31
Mengukur Kinerja Pelanggan dengan Metrik Non-Finansial.....	32
BAB 5 Penyusunan Anggaran.....	35
Elemen Penyusunan Anggaran.....	35
Pertimbangan Perilaku dalam Penyusunan Anggaran.....	36
Komponen Anggaran	37

Ilustrasi Proses Penyusunan Anggaran.....	37
Analisis <i>What-If</i>	41
Analisis Varians	42
Varians Penjualan.....	45
BAB 6 Balanced Scorecard.....	47
Membuat Peta Strategi	53
Pendekatan Lain dalam Menerapkan <i>Balanced Scorecard</i>	54
Penilaian Kinerja pada UMKM.....	59
Keselarasan Antara Strategi dan Sistem Penilaian Kinerja	60
BAB 7 Ilustrasi Kasus	62
Pizza Enak	62
CV Marketses	82
DAFTAR PUSTAKA	88
TENTANG PENULIS.....	90

DAFTAR TABEL

Tabel 2-1	<i>Perbandingan Antara Perusahaan dengan Biaya Tetap Tinggi dan Perusahaan dengan Biaya Tetap Rendah – 11</i>
Tabel 3-1	<i>Dasar Pembebanan Biaya Aktivitas Perusahaan Roti – 18</i>
Tabel 3-2	<i>Biaya Tidak Langsung Perusahaan Roti – 19</i>
Tabel 3-3	<i>Alokasi Biaya Tidak Langsung ke dalam Aktivitas – 19</i>
Tabel 3-4	<i>Pembebanan Biaya Tidak Langsung ke dalam Aktivitas – 19</i>
Tabel 3-5	<i>Profitabilitas Produk Perusahaan Roti – 20</i>
Tabel 4-1	<i>Perbedaan Antara Produk-Sentris dan Pelanggan-Sentris – 24</i>
Tabel 4-2	<i>Laporan Laba Rugi Sebelum Menggunakan Sistem ABC – 30</i>
Tabel 4-3	<i>Laporan Laba Rugi Setelah Menggunakan Sistem ABC – 30</i>
Tabel 5-1	<i>Data Permintaan Produk CV X – 39</i>
Tabel 5-2	<i>Data Permintaan Produk, Kapasitas Pembelian, dan Kapasitas Penyimpanan CV X – 39</i>
Tabel 5-3	<i>Anggaran Arus Kas CV X – 40</i>
Tabel 5-4	<i>Anggaran Posisi Keuangan CV X – 40</i>
Tabel 5-5	<i>Anggaran Laba Rugi CV X – 41</i>

Tabel 5-6	<i>Anggaran Biaya Per Unit Perusahaan Roti – 43</i>
Tabel 5-7	<i>Master Anggaran Perusahaan Roti – 43</i>
Tabel 5-8	<i>Selisih Antara Master Anggaran dan Biaya Aktual – 44</i>
Tabel 5-9	<i>Selisih Antara Anggaran Fleksibel dengan Hasil Aktual – 45</i>
Tabel 5-10	<i>Anggaran Penjualan Perusahaan Roti Oktober 2018 – 46</i>
Tabel 5-11	<i>Hasil Penjualan Aktual Perusahaan Roti Oktober 2018 – 46</i>
Tabel 6-1	<i>Penerjemahan Peta Strategi Menjadi Tujuan dan Pengukuran – 51</i>
Tabel 6-2	<i>Management Dashboard Implisit – 56</i>
Tabel 6-3	<i>Faktor Kesuksesan – 58</i>
Tabel 6-4	<i>Faktor Kesuksesan dalam Perspektif BSC – 57</i>
Tabel 6-5	<i>Faktor Kesuksesan Baru – 59</i>
Tabel 7-1	<i>Persediaan Awal Bahan Baku – 63</i>
Tabel 7-2	<i>Overhead – 62</i>
Tabel 7-3	<i>Penggunaan Persediaan Maret 2018 – 64</i>
Tabel 7-4	<i>Penghitungan Biaya Variabel Per Unit – 67</i>
Tabel 7-5	<i>Analisis CVP – 68</i>
Tabel 7-6	<i>Analisis CVP Untuk Menentukan Target – 69</i>
Tabel 7-7	<i>Identifikasi Aktivitas dan Pemicu Biaya – 70</i>
Tabel 7-8	<i>Jumlah Pemicu Biaya – 70</i>
Tabel 7-9	<i>Alokasi Biaya Tetap ke dalam Aktivitas – 71</i>
Tabel 7-10	<i>Pembebanan Biaya Tetap ke dalam Aktivitas – 71</i>

Tabel 7-11	<i>Alokasi Jumlah Pemicu Biaya ke Setiap Produk – 72</i>
Tabel 7-12	<i>Profitabilitas Produk – 72</i>
Tabel 7-13	<i>Persediaan Bahan Baku dan Overhead Awal April 2018 - 73</i>
Tabel 7-14	<i>Persediaan Bahan Baku dan Overhead Akhir April 2018 – 74</i>
Tabel 7-15	<i>Biaya Variabel Per Unit April 2018 – 78</i>
Tabel 7-16	<i>Biaya Tetap April 2018 – 79</i>
Tabel 7-17	<i>Laba Per Produk April 2018 – 79</i>
Tabel 7-18	<i>Perbandingan Antara Perencanaan dan Hasil Aktual – 81</i>
Tabel 7-19	<i>Laporan Laba Rugi CV Marketses Januari 2019 – 84</i>
Tabel 7-20	<i>Rancangan Balanced Scorecard CV Marketses – 86</i>

DAFTAR GAMBAR

- Gambar 4-1** *Aturan 80-20 Pareto pada Diversitas Produk dan Pelanggan – 27*
- Gambar 4-2** *Whale Curve: Profitabilitas Pelanggan – 28*
- Gambar 6-1** *Pendekatan Top-Down – 49*
- Gambar 6-2** *Peta Strategi – 50*
- Gambar 6-3** *Pendekatan Circular – 54*
- Gambar 7-1** *Peta Strategi CV Marketses – 85*

BAB 1

Pendahuluan

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam perekonomian di banyak negara. Begitu juga di Indonesia, UMKM memberikan banyak kontribusi dalam pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja. Namun umumnya UMKM belum memiliki sistem akuntansi yang mapan, padahal untuk mencapai tujuan organisasi, akuntansi manajemen sangat perlu untuk diterapkan. Sementara sistem akuntansi manajemen yang dirancang untuk perusahaan-perusahaan besar cenderung rumit sehingga sulit untuk diterapkan oleh UMKM tanpa disesuaikan terlebih dahulu.

UMKM memiliki definisi dan kriteria yang berbeda-beda di banyak negara. Di Indonesia definisi dan kriteria UMKM mengacu pada Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (Republik Indonesia, 2008) yaitu sebagai berikut:

1. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).
2. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar. Usaha Kecil memiliki kekayaan bersih lebih dari

Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

3. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar. Usaha Menengah memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

Perbedaan karakteristik antara perusahaan besar dan UMKM menuntut sistem akuntansi manajemen yang lebih sederhana yang dapat diterapkan dengan mudah oleh UMKM. Penelitian-penelitian ilmiah dalam bidang akuntansi manajemen menunjukkan bahwa penerapan akuntansi manajemen dapat mendukung untuk pengambilan keputusan internal dalam konteks perusahaan besar (Ng & Harrison, 2013). Akuntansi manajemen berperan antara lain dalam koordinasi, pengendalian, dan akuntabilitas. Namun karena karakteristik antara perusahaan besar dan UMKM berbeda, maka kontekstualisasi dalam penerapan akuntansi manajemen menjadi sangat penting.

Secara umum, yang membedakan antara perusahaan besar dan UMKM adalah akses UMKM atas sumber daya yang terbatas jika dibandingkan dengan perusahaan besar. Sumber daya ini termasuk modal dan ketersediaan keahlian. Peran akuntansi manajemen dalam koordinasi, pengendalian, dan akuntabilitas yang sangat penting bagi perusahaan besar, belum dianggap penting oleh UMKM. Fokus utama dalam banyak

UMKM adalah untuk kepentingan operasional dana dan pendapatan agar dapat bertahan dalam jangka panjang (Ng & Harrison, 2013).

Berdasarkan banyak penelitian (Danes, dkk., 2008; Dodge & Robbins, 1992; Dyer & Ross, 2007; Halabi, dkk., 2010), sistem informasi dan akuntansi manajemen yang diterapkan di UMKM cenderung sangat sederhana. UMKM cenderung kesulitan dalam mencatat arus kas, persediaan, manajemen biaya, dan informasi akuntansi manajemen lainnya (Dodge & Robbins, 1992).

Meskipun penerapan sistem akuntansi manajemen dipengaruhi oleh banyak faktor sesuai dengan karakteristik bisnis masing-masing usaha, buku ini mencoba untuk memberi gambaran dasar secara umum untuk mengantarkan UMKM dalam menerapkan sistem akuntansi manajemen yang dapat digunakan. Tidak hanya untuk usaha yang masuk kriteria UMKM, buku ini dapat juga digunakan oleh UMKM yang baru saja mengembangkan bisnisnya menjadi usaha besar, karena proses peralihan menjadi bisnis besar memerlukan pengelolaan yang lebih baik pula (terutama jika sebelumnya usaha tersebut belum pernah menerapkan sistem akuntansi manajemen). Dalam buku ini istilah *UMKM*, *usaha*, dan *perusahaan* memiliki pengertian yang sama sehingga akan digunakan secara bergantian.

Umumnya UMKM di Indonesia merasa tidak perlu menerapkan akuntansi (keuangan maupun manajemen) dalam menjalankan bisnisnya, antara lain karena: (1) Tidak memahami apa yang sebenarnya dimaksud dengan akuntansi; (2) Tidak memahami apa manfaat dari menerapkan akuntansi; dan (3) Merasa masih bisa mengelola keuangannya tanpa menerapkan sistem akuntansi yang lebih baik. Maka dari itu, perlu untuk menjelaskan apa yang dimaksud dengan akuntansi manajemen dan bagaimana informasi yang dihasilkan oleh akuntansi manajemen dapat membantu entitas dalam pengambilan keputusan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Perbedaan Antara Akuntansi Keuangan dan Akuntansi Manajemen

Pengertian akuntansi yang paling umum digunakan adalah “bahasa bisnis”. Untuk memudahkan pengelolaan bisnis, seseorang harus memahami bahasanya, yaitu akuntansi. Sistem akuntansi yang diterapkan oleh perusahaan, secara garis besar, terbagi menjadi akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen. Akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen memiliki beberapa perbedaan mendasar. Keduanya sama-sama penting namun dalam wilayah yang berbeda. Akuntansi keuangan bersifat retrospektif, menyajikan informasi keuangan historis yang biasanya ditujukan untuk para pengguna laporan keuangan eksternal. Selain itu format laporan keuangannya harus mengikuti standar akuntansi yang berlaku. Di Indonesia standar akuntansi keuangan yang berlaku bagi UMKM adalah Standar Akuntansi Keuangan Entitas Mikro, Kecil, dan Menengah (SAK EMKM). Sedangkan akuntansi manajemen bersifat retrospektif dan prospektif, menyajikan informasi keuangan dan non keuangan yang bisa digunakan untuk perencanaan dan estimasi kondisi di masa depan. Laporan akuntansi manajemen tidak diatur oleh standar karena hanya ditujukan kepada pihak manajemen sendiri, sehingga formatnya akan berbeda pada perusahaan yang berbeda.

Akuntansi keuangan pada dasarnya digunakan untuk memberikan informasi kepada pihak-pihak di luar perusahaan (eksternal), misalnya kreditur. Laporan keuangan yang dihasilkan oleh sistem akuntansi keuangan yang mengikuti SAK EMKM minimum terdiri dari (Ikatan Akuntan Indonesia, 2018):

1. Laporan posisi keuangan
2. Laporan laba rugi
3. Catatan atas laporan keuangan

Sedangkan akuntansi manajemen hanya digunakan untuk pihak internal agar lebih tepat dalam melakukan pengambilan keputusan, sehingga tidak perlu mengikuti standar atau aturan tertentu kecuali yang dirancang sendiri oleh perusahaan. Akuntansi keuangan dan akuntansi

manajemen tidak dapat disatukan ke dalam satu sistem karena perbedaan-perbedaan karakteristiknya.

Dalam akuntansi keuangan, seperti yang sudah dijelaskan, sistem akuntansi dirancang untuk menghasilkan laporan keuangan atas sesuatu yang sudah terjadi dengan menggunakan asumsi yang berbeda dengan akuntansi manajemen. Pelaporan akuntansi keuangan juga terlalu lama untuk digunakan sebagai informasi dalam mengelola perusahaan saat ini. Untuk mengelola perusahaan diperlukan informasi yang lebih rinci. Misalnya, memerlukan informasi biaya per unit atau per pelanggan agar perusahaan dapat melakukan analisis profitabilitas atas suatu produk atau pelanggan tertentu.

Selain itu, pencatatan biaya pada perusahaan juga berbeda dalam sistem akuntansi keuangan dan akuntansi manajemen. Biaya tidak langsung atau biaya tetap dalam sistem akuntansi keuangan dicatat secara keseluruhan, sementara dalam sistem akuntansi manajemen dicatat pada masing-masing produk yang dilakukan berdasarkan alokasi biaya. Pencatatan yang lebih rinci (per produk) ini sangat berguna bagi pihak manajemen. Dalam akuntansi manajemen, biaya diklasifikasikan berdasarkan perilakunya yaitu biaya variabel dan biaya tetap (akan dibahas di bab 2). Sedangkan dalam akuntansi keuangan, biaya diklasifikasikan menjadi biaya produksi dan di luar produksi (biaya produk dan biaya periode).

Manajemen Pendapatan

Praktik akuntansi manajemen dalam UMKM dimaksudkan agar organisasi dapat bertahan untuk jangka panjang dan terus meningkatkan pendapatan dengan mengelola sumber daya yang terbatas (Ng & Harrison, 2013). Manajemen pendapatan adalah menjual produk yang tepat kepada pelanggan yang tepat pada saat yang tepat dengan harga yang tepat (Smith, dkk., 1992).

Ada empat modul dalam manajemen pendapatan yaitu pengumpulan data, analisis data, pengendalian persediaan, dan kebijakan

Akhir sampel gratis

Anda membaca 18 halaman pertama.
Versi lengkap tersedia sebagai e-book PDF
di toko Penerbit FA:

faindonesia.co.id/buku/