

PILIHAN GANDA

1. Manakah pernyataan berikut ini yang tidak tepat menjelaskan ciri akuntansi manajemen?
 - A. Menggunakan informasi retrospektif, prospektif, ukuran keuangan, dan ukuran nonkeuangan
 - B. Berorientasi pada informasi untuk pembuatan keputusan oleh pihak investor, kreditor, dan regulator
 - C. Desain Informasi akuntansi manajemen tidak ditentukan secara khusus oleh penyusun standar atau regulator
 - D. Berorientasi kebutuhan informasi untuk pembuatan keputusan oleh karyawan dan manajer dalam perusahaan

2. Manakah pernyataan berikut ini yang bukan merupakan peranan akuntan manajemen:
 - A. Menyediakan informasi untuk perencanaan aktivitas yang meliputi penentuan tujuan dan metoda pencapaiannya
 - B. Menyediakan informasi untuk pemantauan pelaksanaan rencana dan tindakan korektif
 - C. Menyediakan informasi untuk melaksanakan aktivitas bisnis lebih baik daripada sebelumnya dan daripada competitor
 - D. Menyediakan informasi untuk mendukung perilaku etis akuntan manajemen

3. Informasi akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan merupakan bagian dari keseluruhan sistem informasi akuntansi, namun sistemnya harus dipisahkan karena alasan berikut, kecuali:
 - A. Masalah pengendalian internal yang mengharuskan pemisahan antara staf akuntansi keuangan dan staf akuntansi manajemen
 - B. Pengguna informasi akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan berbeda
 - C. Data yang dibutuhkan untuk menyusun laporan akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan berbeda
 - D. Aturan yang mendasari penyusunan laporan akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan berbeda

4. Strategi map disusun berdasarkan prinsip-prinsip berikut ini, kecuali:
- A. Penyusunan strategi yang didasarkan pada penciptaan nilai bagi pelanggan
 - B. Strategi terdiri dari tema yang saling mendukung dan seimbang untuk mencapai tujuan yang diharapkan
 - C. Kesesuaian strategi menentukan nilai dari aset tidak berwujud dan perannya dalam pencapaian strategi
 - D. Strategi yang hanya terfokus pada tujuan keuangan dan pelanggan perusahaan
5. *Cascading Balanced Scorecard* perlu dilakukan sampai pada level:
- A. Direksi
 - B. Manager
 - C. Supervisor
 - D. Individu
6. Perusahaan harus mengelola biaya dengan mempertimbangkan berbagai aktivitas mulai dari inovasi produk sampai dengan keusangannya. Pendekatan ini disebut *total life cycles costing*. Biaya aktivitas yang terjadi dalam perusahaan pabrikasi pesawat terbang yang jumlahnya kurang dari 15%, tetapi sangat menentukan biaya aktivitas lainnya selama *life cycle* produk adalah:
- A. Aktivitas produksi produk
 - B. Aktivitas penelitian, pengembangan, dan perekayasaan
 - C. Aktivitas pelayanan purna jual
 - D. Aktivitas penghentian atau pelepasan produk



7. Manakah pernyataan berikut ini yang tidak relevan dengan *sunk cost*:
- Sunk cost* merupakan biaya yang timbul dari komitmen manajerial pada masa lalu
 - Sunk cost* mempengaruhi keputusan manajerial yang disebut *concorde fallacy*
 - Sunk cost* merupakan masalah yang ditimbulkan oleh keputusan
 - Sunk cost* merupakan biaya masa lalu yang tidak dapat dipulihkan kembali
8. Pada awal tahun fiskal suatu perusahaan menerapkan program peningkatan kualitas. Program tersebut telah sukses mereduksi biaya sisa bahan (*scrap*) dan biaya pengerjaan ulang (*rework*). Untuk membantu menilai pengaruh program peningkatan kualitas, berikut ini adalah data yang telah dikumpulkan untuk tahun berjalan dan tahun sebelumnya.

	<u>Tahun Berjalan</u>	<u>Tahun Lalu</u>
Penjualan	Rp2.000.000	Rp2.000.000
Pelatihan kualitas	3.000	2.000
Inspeksi material	8.000	5.000
Sisa bahan (<i>scrap</i>)	30.000	40.000
Pengerjaan ulang (<i>rework</i>)	50.000	80.000
Inspeksi produk	20.000	10.000
Garansi produk	55.000	70.000

Berdasarkan data tersebut, maka pengaruh program tersebut adalah:

- Biaya kontrol naik, biaya kegagalan turun, laba naik Rp41.000
- Biaya kontrol turun, biaya kegagalan naik, laba turun Rp55.000
- Biaya kontrol naik, biaya kegagalan naik, laba naik Rp41.000
- Biaya kontrol naik, biaya kegagalan turun, laba turun Rp41.000

9. Presiden Direktur DDD telah membaca laporan terakhir dari dua divisi. Divisi pertama berada di Filipina telah melaporkan laba neto sebesar Rp100.000.000 dengan aset senilai Rp1.000.000.000. Divisi kedua berada di Inggris telah melaporkan laba neto sebesar Rp230.000.000 dengan aset Rp2.000.000.000.
- Bagaimana perbandingan kedua divisi tersebut?
- A. Kinerja divisi Inggris lebih baik dari divisi Filipina
 - B. Kinerja divisi Filipina lebih baik dari divisi Inggris
 - C. Kinerja divisi Inggris dan divisi Filipina sama
 - D. Kinerja kedua divisi tidak dapat diperbandingkan
10. Sistem pengendalian yang dapat memotivasi anggota organisasi untuk bertindak kreatif dan memanfaatkan kesempatan yang tersedia adalah:
- A. *Beliefs system* dan *boundary systems*
 - B. *Diagnostic control system* dan *interactive control system*
 - C. *Boundary system* dan *diagnostic control system*
 - D. *Beliefs system* dan *interactive control system*
11. Anggaran diperlukan oleh perusahaan dalam proses perencanaan dan pengendalian kegiatan manajerial, untuk menterjemahkan keseluruhan strategi ke dalam rencana dan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.
- Manfaat dari penyusunan anggaran yang baik adalah sebagai berikut, kecuali:
- A. Meningkatkan komunikasi dan koordinasi
 - B. Merupakan batasan bagi manager dalam mengambil tindakan yang diperlukan
 - C. Dapat digunakan sebagai alat pengukuran kinerja
 - D. Menyediakan informasi yang dibutuhkan dalam pengambilan keputusan



12. *Lean production*, yang disebut juga sebagai *just in time production*, menerapkan hal-hal berikut ini, kecuali:
- A. Proses produksi dilakukan dalam *manufacturing cell*
 - B. Melakukan seleksi atas pemasok dan membuat kerjasama dengan pemasok
 - C. Merekrut karyawan yang memiliki keahlian tertentu dan membagi tugas berdasarkan keahlian karyawan
 - D. Mengurangi *set up time*
13. Dalam lingkungan yang tidak pasti, penyusunan anggaran diganti dengan perkiraan, dimana perkiraan ini dapat dimutakhirkan secara berkala. Targetnya adalah seperti yang tercantum dalam *Balanced Scorecard*. Hal ini disebut sebagai:
- A. *Benchmarking Models*
 - B. *Rolling Forecast*
 - C. *Zero Based Budgeting*
 - D. *Activity Based Budgeting*
14. *Beyond budgeting* adalah proses penyusunan *strategic budget* dimana tidak ada budget yang mengikat, budget bersifat dinamis, dibandingkan dengan cabang lain atau industri sejenis.
- Prinsip dari *beyond budgeting* adalah sebagai berikut, kecuali:
- A. Koordinasi lintas fungsi
 - B. Menerima sumber daya sesuai dengan kebutuhan
 - C. *Stretch goals*
 - D. Penghargaan dilakukan berdasarkan kinerja individual

15. *Cascading balanced scorecard* dilakukan mulai dari level:
- A. Korporat
 - B. Departemen
 - C. Divisi
 - D. Individu
16. *Reward system* yang digunakan perusahaan untuk meningkatkan loyalitas karyawan dan menciptakan nilai bagi perusahaan adalah:
- A. Promosi secara *periodic*
 - B. Saham bonus
 - C. Tunjangan kesehatan
 - D. *Car loan*
17. Sistem akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan harus dipisahkan karena hal-hal berikut ini, kecuali:
- A. Data yang digunakan untuk menyusun laporan akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan berbeda
 - B. Proses penyusunan laporan akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan berbeda
 - C. Pengguna informasi akuntansi manajemen dan akuntansi keuangan berbeda
 - D. Semua jawaban di atas benar
18. Manakah dari pernyataan berikut yang merupakan tahapan sistem akuntansi perusahaan?
- A. *Planning, controlling, evaluation* dan *continuous improvement*
 - B. *Planning, storing, measuring* dan *controlling*
 - C. *Collecting, storing, controlling* dan *continuous improvement*
 - D. *Collecting, analyzing, storing* dan *evaluation*



19. Dalam perusahaan manufaktur, biaya tidak langsung yang tidak dapat ditelusuri langsung ke obyek biaya adalah:
- A. Biaya bahan baku
 - B. Biaya tenaga kerja langsung
 - C. Biaya tenaga kerja tidak langsung
 - D. Biaya utama
20. Untuk menghasilkan produk yang berkualitas, perusahaan membutuhkan *cost of quality*. Biaya *training* karyawan merupakan salah satu *quality cost* yang termasuk dalam kategori:
- A. *Prevention cost*
 - B. *Appraisal cost*
 - C. *Internal failure cost*
 - D. *External failure cost*
21. *Just in time production* merupakan *manufacturing system* dimana setiap komponen diproduksi pada saat komponen tersebut dibutuhkan dalam proses selanjutnya dalam line produksi.
- Just in time production* disebut juga sebagai:
- A. *Production line manufacturing system*
 - B. *Demand push manufacturing system*
 - C. *Demand pull manufacturing system*
 - D. *Working line manufacturing system*



22. Konsisten dengan *just in time* dan *lean production*, *lean accounting* menekankan pada peningkatan rantai nilai dari *supplier* ke *customer* dengan cara berikut ini, kecuali:
- A. Eliminasi *unused capacity*
 - B. Meningkatkan kualitas produk
 - C. Mengurangi persediaan bahan baku dan barang dalam proses
 - D. Mengurangi jumlah tenaga kerja langsung
23. Berikut ini merupakan ciri dari *sunk cost*, kecuali:
- A. Merupakan biaya historis
 - B. Tidak dapat diubah dengan tindakan yang diambil
 - C. Biaya dimasa yang akan datang yang berbeda diantara alternatif yang berbeda
 - D. Tidak relevan dalam pengambilan keputusan
24. *Relevant costing* dapat dimanfaatkan manajemen dalam pengambilan keputusan. Untuk mengambil keputusan apakah perusahaan memproduksi atau membeli dari *supplier* (*make or buy*) maka *irrelevant cost* yang tidak diperhitungkan adalah:
- A. Diskon atau harga beli dari *supplier*
 - B. Bahan baku
 - C. *Variable overhead*
 - D. Biaya depresiasi mesin
25. Pemisahan biaya tetap dan variabel dapat dilakukan dengan metode di bawah ini, kecuali:
- A. *High low method*
 - B. *Regression Analysis method*
 - C. *Account Analysis method*
 - D. *Step down method*



26. *Cost volume profit analysis* digunakan untuk mempelajari perilaku dan hubungan antara perubahan *cost* dan volume terhadap laba perusahaan. *Contribution margin* merupakan komponen yang digunakan dalam menghitung CVP, yang dapat diperoleh dengan cara:
- A. *Operating income – fixed cost*
 - B. *Revenue - variable cost*
 - C. *Revenue – fixed cost*
 - D. *Operating income + variable cost*
27. *Triple bottom line accounting* mengukur kinerja perusahaan berdasarkan dimensi sosial, lingkungan, dan finansial. Kinerja lingkungan dapat diukur berdasarkan faktor:
- A. Jumlah tenaga kerja
 - B. Konsumsi listrik
 - C. Laba yang dihasilkan
 - D. Kegiatan sosial yang dilakukan
28. *Control system* yang dapat memotivasi anggota organisasi untuk bertindak kreatif dan memanfaatkan kesempatan yang tersedia, mendorong adanya *sharing* informasi dan pembelajaran disebut sebagai:
- A. *Beliefs system*
 - B. *Diagnostic control system*
 - C. *Boundary system*
 - D. *Interactive control system*



29. *Control system* yang mendorong aktivitas yang kreatif untuk menjalankan misi perusahaan disebut sebagai:
- A. *Beliefs system*
 - B. *Diagnostic control system*
 - C. *Boundary system*
 - D. *Interactive control system*
30. Pada awal tahun 1980an, akuntansi manajemen sempat kehilangan relevansinya, karena:
- A. Perkembangan teknik-teknik akuntansi manajemen selalu lebih lambat dibandingkan dengan perkembangan praktiknya
 - B. Informasi yang dihasilkan oleh akuntansi manajemen tidak mengacu ke standar tertentu
 - C. Fungsi akuntansi manajemen pada saat itu lebih ditekankan pada penilaian sediaan untuk penyusunan laporan keuangan eksternal
 - D. Teknik-teknik akuntansi manajemen tidak mampu menghasilkan informasi yang berguna untuk pengambilan keputusan oleh manajemen
31. Proses adalah sumber nilai (*sources of value*) bagi pelanggan dan pemegang saham (*shareholder*), dan merupakan kunci untuk mencapai tujuan keuangan suatu organisasi. Jika proses dipilih sebagai fokus perhatian manajemen, berarti perusahaan telah menerapkan:
- A. Sistem berbasis fungsional
 - B. Sistem berbasis aktivitas
 - C. Sistem berbasis strategik
 - D. Sistem berbasis *hybrid*



32. Perusahaan telah menjual sebanyak 30.000 unit produk dengan nilai Rp1.050.000 dan menghasilkan laba bersih sebelum pajak sebesar Rp90.000. Pada titik pulang pokok (BEP), total margin kontribusi perusahaan adalah Rp600.000. Berdasarkan informasi tersebut berapa biaya variabel per unit?
- A. Rp2
 - B. Rp3
 - C. Rp12
 - D. Rp15
33. Salah satu aturan penting dalam ilmu ekonomi dan bisnis adalah Hukum Pareto 80-20. Jika suatu perusahaan menghasilkan penjualan sebesar Rp100.000.000 dari 500 pelanggan, maka pernyataan berikut ini yang tepat menurut Hukum Pareto 80-20 adalah:
- A. Ada 400 pelanggan yang memberi hasil penjualan Rp80.000.000
 - B. Ada 400 pelanggan yang memberi hasil penjualan sebesar Rp100.000.000
 - C. Ada 100 pelanggan yang memberi hasil penjualan sebesar Rp80.000.000
 - D. Ada 100 pelanggan yang memberi hasil penjualan sebesar Rp20.000.000
34. Maksimum nilai yang hilang ketika suatu keputusan tindakan dipilih untuk dilaksanakan disebut:
- A. Biaya relevan
 - B. Biaya terhindarkan
 - C. Biaya oportunitas
 - D. Biaya inkriminal



35. Manakah biaya aktivitas berikut ini yang masuk dalam klasifikasi biaya kualitas aktivitas pencegahan lingkungan dalam perusahaan pertambangan:
- A. Pengujian kontaminasi penambangan
 - B. Biaya penelitian lingkungan penambangan
 - C. Biaya restorasi tanah kembali ke kondisi sebelum dieksploitasi
 - D. Biaya pemeliharaan peralatan untuk mendeteksi polusi lingkungan penambangan
36. Manakah komponen berikut ini yang merupakan komponen anggaran keuangan?
- A. Rencana penjualan
 - B. Rencana produksi
 - C. Rencana aliran kas masa depan
 - D. Rencana pengeluaran modal
37. Berikut ini adalah karakteristik dari akuntansi manajemen, kecuali:
- A. Informasi yang dihasilkan ditujukan bagi manajemen dalam pengambilan keputusan
 - B. Didesain untuk mempengaruhi perilaku dari manajer dan karyawan
 - C. Fokus dan penekanan pada data historis
 - D. Laporan yang dihasilkan menggunakan data finansial maupun non finansial
38. Dalam perusahaan manufaktur, biaya yang termasuk dalam biaya primer:
- A. Biaya bahan baku langsung
 - B. Biaya bahan baku tidak langsung
 - C. Biaya tenaga kerja tidak langsung
 - D. Biaya listrik untuk pabrik

39. Biaya historis yang tidak dapat digunakan dalam pengambilan keputusan disebut:
- A. *Indirect cost*
 - B. *Overhead cost*
 - C. *Sunk cost*
 - D. *Incremental cost*
40. *Environmental benefit* yang dapat diperoleh dari *ecoefficiency* adalah:
- A. Desain produk yang lebih menarik
 - B. Pendapatan dari proses daur ulang
 - C. Pencapaian standard produksi
 - D. Biaya produksi sesuai dengan yang dianggarkan
41. *Business units* dimana manajer bertanggungjawab baik atas kegiatan produksi maupun pemasaran disebut sebagai:
- A. *Revenue centers*
 - B. *Expense centers*
 - C. *Profit centers*
 - D. *Investment centers*
42. *Strategy map* disusun berdasarkan prinsip-prinsip berikut ini, kecuali:
- A. Penyusunan strategi yang didasarkan pada penciptaan nilai bagi pelanggan
 - B. Strategi terdiri dari tema yang saling mendukung dan seimbang untuk mencapai tujuan yang diharapkan
 - C. Kesesuaian strategi menentukan nilai dari aset tidak berwujud dan perannya dalam pencapaian strategi
 - D. Strategi yang hanya terfokus pada tujuan keuangan dan pelanggan perusahaan



43. Berikut ini contoh dari ukuran hasil (*lag indicator*) *learning and growth perspective* dalam *balanced scorecard*:
- A. Pertumbuhan pendapatan
 - B. *Number of recruitment*
 - C. *Training hours*
 - D. *Human Capital Readiness*
44. Hasil analisis pasar menunjukkan bahwa harga jual yang dapat dijangkau masyarakat untuk produk susu tersebut adalah Rp6.000 per bungkus. Data dari bagian produksi menunjukkan bahwa biaya produksi sebesar Rp5.800 dan margin sebesar 10%. Jika perusahaan mengharapkan memperoleh margin yang sama, berapakah *cost reduction* yang perlu dilakukan perusahaan agar dapat menjual produk susu dengan harga yang dapat dijangkau masyarakat?
- A. Rp200
 - B. Rp300
 - C. Rp400
 - D. Rp600
45. *Margin of Safety* dan *Operating Leverage* digunakan manajemen dalam mempertimbangkan resiko dan ketidakpastian dalam CVP Analysis. Jika penjualan sebesar Rp500 juta, biaya variabel Rp300 juta dan biaya tetap sebesar Rp150 juta, maka *Degree of Operating Leverage (DOL)* nya adalah sebesar:
- A. 1.5
 - B. 2.0
 - C. 3.0
 - D. 4.0



46. Perusahaan menjual salah satu produknya seharga Rp100.000 per unit. Volume penjualannya rata-rata 750 unit per tahun. Pada akhir-akhir ini, pesaing utama perusahaan menurunkan harga jual produknya menjadi Rp80.000 per unit. Perusahaan memprediksi volume penjualan akan turun secara drastis jika tidak menyesuaikan harga jual ke harga pesaing. Di sisi lain perusahaan tetap berkeinginan mempertahankan laba per unit seperti saat ini. Informasi yang terkait dengan produk (untuk produksi 750) adalah sebagai berikut:

	<u>Biaya Aktual</u>		
	<u>SQ</u>	<u>AQ</u>	
Bahan Baku (kg)	2.000	2.500	Rp25.000
Tenaga Kerja (jam)	450	500	12.500
Setup (jam)	0	600	7.500
<i>Material handling</i> (moves)	0	300	3.750
Garansi (unit diperbaiki)	0	200	15.000

Hitunglah biaya tidak bernilai tambah per unit:

- A. Rp33,33
 - B. Rp35,00
 - C. Rp38,33
 - D. Rp43,33
47. *Triple bottom line accounting* menggabungkan tiga dimensi dari kinerja yaitu: sosial, lingkungan dan finansial. Kinerja lingkungan dapat diukur berdasarkan faktor berikut ini, kecuali:
- A. Konsumsi listrik
 - B. Manajemen limbah
 - C. Pembersihan akibat polusi
 - D. Kualitas Air

48. Manakah pernyataan berikut ini tentang karakteristik *standard costing system* dan *kaizen costing system* yang benar:
- A. *Kaizen costing system* dirancang untuk mencapai biaya standar dan menghindari variansi yang tidak menguntungkan
 - B. Analisis variansi berdasar *kaizen costing system* dilakukan dengan membandingkan biaya aktual dengan biaya standar
 - C. Analisis variansi menurut *standard costing system* dilakukan dengan membandingkan jumlah penurunan biaya aktual dan penurunan biaya standar
 - D. *Kaizen costing system* melakukan perbaikan secara terus-menerus untuk mencapai target dan investigasi terjadi ketika target penurunan biaya tidak terpenuhi
49. *Time driven activity based costing* dapat digunakan untuk hal berikut ini, kecuali:
- A. Menganalisis laba dari berbagai operasi yang berbeda
 - B. Mengelola biaya
 - C. Menetapkan besarnya kapasitas yang tidak digunakan
 - D. Semua jawaban diatas benar
50. Banyak perusahaan mengalami frustrasi dalam membangun sistem *activity based costing* (ABC). Berikut ini adalah asumsi yang harus dimiliki dan dilaksanakan perusahaan ketika menerapkan sistem ABC:
- A. Menetapkan satu tujuan bisnis yang jelas
 - B. Cukup mendapat dukungan dari departemen pendanaan
 - C. Menyewa dan mempekerjakan konsultan secara penuh
 - D. Merancang sistem ABC yang kompleks untuk menaikkan laba

51. *Activity based costing* bermanfaat untuk mencapai tujuan berikut ini , kecuali:
- A. Menghitung biaya produksi sesuai dengan konsumsi aktivitas
 - B. Mengurangi ketidakefisienan dalam proses produksi
 - C. Menghindari subsidi silang biaya produksi antar produk
 - D. Menambah kapasitas produksi
52. *Activity based costing* membantu manager dalam mengambil keputusan dan sebaiknya diterapkan pada perusahaan yang memiliki karakteristik berikut ini, kecuali:
- A. Menghasilkan beragam produk
 - B. Memiliki biaya umum, administrasi, dan penjualan yang tinggi
 - C. Berada dalam persaingan yang ketat
 - D. Memiliki biaya bahan baku langsung yang tinggi
53. Sistem *activity based costing* potensial diterapkan dalam kondisi berikut ini:
- A. Perusahaan yang semua biayanya bersifat langsung
 - B. Perusahaan dengan biaya tak langsung yang tinggi
 - C. Perusahaan dengan semua aktivitas berbasis unit
 - D. Perusahaan dengan aktivitas tanpa diversitas produk yang tinggi
54. *Time driven activity based costing* digunakan untuk menetapkan harga dari kapasitas tidak terpakai dengan melakukan analisis laba dari berbagai operasi yang berbeda dan mengelola biaya. Penetapan harga untuk setiap kapasitas tidak terpakai dihitung dengan cara beban penyusutan mesin dibagi dengan:
- A. Kapasitas aktual mesin
 - B. Kapasitas praktikal mesin
 - C. Kapasitas normal mesin
 - D. Kapasitas anggaran mesin

55. *Activity based management* bermanfaat bagi manajemen dalam pengambilan keputusan:
- A. *Asset utilization*
 - B. *Process improvement*
 - C. *Product innovation*
 - D. *Product costing*
56. Kemampuan perusahaan merespons cepat order pelanggan merupakan salah satu faktor penting untuk sukses. Jika diketahui waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan 60 unit DVD dibutuhkan waktu 45 menit terdiri 30 menit waktu untuk pemrosesan, 10 menit waktu untuk pemindahan, dan 5 menit waktu tunggu. Salah satu ukuran operasional berbasis waktu adalah *manufacturing cycle efficiency* (MCE). Berapan besarnya nilai MCE?
- A. 0,67
 - B. 1,00
 - C. 0,22
 - D. 0,33
57. Ada beberapa tipe klasifikasi biaya kualitas. Biaya yang berkaitan dengan komponen bahan rusak, bahan sisa, dan pengerjaan ulang merupakan contoh biaya kualitas berikut ini:
- A. *Internal failure cost*
 - B. *External failure cost*
 - C. *Prevention cost*
 - D. *Appraisal cost*

58. Biaya yang dapat dikategorikan sebagai *relevant cost* adalah:
- A. Biaya yang dapat dialokasikan ke objek biaya
 - B. Biaya masa lalu yang digunakan untuk mengestimasi biaya di masa akan datang
 - C. Biaya di masa yang akan datang yang berbeda diantara alternatif yang berbeda
 - D. Biaya di masa yang akan datang yang jumlahnya sama setiap periode
59. *Customer profitability analysis* dilakukan perusahaan untuk melaporkan pendapatan yang diperoleh dari setiap kelompok pelanggan. Biaya dari aktivitas yang dilakukan untuk mendukung pelanggan, tanpa memperhatikan jumlah unit produk yang didistribusikan ke pelanggan seperti biaya kunjungan ke pelanggan merupakan:
- A. *Customer output unit level costs*
 - B. *Customer batch level costs*
 - C. *Customer sustaining costs*
 - D. *Distribution channel costs*
60. Biaya dari aktivitas yang dilakukan untuk menetapkan apakah produk, proses, dan kegiatan lain dalam perusahaan telah sesuai dengan standar lingkungan disebut:
- A. *Environmental prevention cost*
 - B. *Environmental detection cost*
 - C. *Environmental internal failure cost*
 - D. *Environmental external failure cost*



61. Informasi yang dicantumkan dalam laporan keuangan perusahaan adalah sebagai berikut: penjualan neto tahun 2013 senilai Rp4,8 miliar, beban pokok penjualan Rp3,2 miliar, biaya penjualan dan administrasi Rp600 juta. Total aset pada awal tahun 2013 adalah Rp7 miliar dan meningkat menjadi Rp8,2 miliar pada akhir tahun 2013. Berdasarkan data tersebut, *return on investment* untuk tahun 2013 adalah:
- A. 12%
 - B. 13%
 - C. 14%
 - D. 21%
62. Perusahaan transportasi udara juga menggunakan empat perspektif *Balanced Scorecard*, yaitu ukuran keuangan, pelanggan, proses, dan pembelajaran dan pertumbuhan.
- Manakah ukuran berikut ini yang merupakan ukuran proses dalam perusahaan transportasi udara?
- A. Laba operasi
 - B. Jarak antara waktu mendarat dengan keberangkatan kembali
 - C. Persentase keberangkatan tepat waktu
 - D. Jumlah jam pelatihan karyawan
63. *Customer value proposition* yang merupakan bagian dalam *customer perspective* dalam *Balanced Scorecard* mencakup hal-hal berikut, kecuali:
- A. *Product attributes*
 - B. *Image*
 - C. *Postsale service*
 - D. *Relationship*



64. Jika diketahui biaya tetap sebesar Rp500.000, harga jual Rp400/unit, biaya variabel Rp100/unit, dan tarif pajak 30%.
Berapa nilai penjualan untuk menghasilkan laba neto setelah pajak sebesar Rp100.000?
- A. Rp642.857
 - B. Rp857.143
 - C. Rp800.000
 - D. Rp666.667
65. Jika diketahui Divisi Mesin Penggiling menghasilkan laba operasi Rp10.000.000, penjualan Rp180.000.000, dan aset total Rp80.000.000.
Berapa nilai produktivitas Divisi Mesin Penggiling tersebut?
- A. 2,25
 - B. 5,55
 - C. 8
 - D. 18
66. Manakah bentuk penghargaan berikut ini yang termasuk *extrinsic rewards*?
- A. Pemberian sertifikat sebagai karyawan terbaik
 - B. Perasaan puas atas hasil kerja di perusahaan
 - C. Perasaan puas karena terlibat dalam kegiatan sosial perusahaan
 - D. Pilihan A, B, dan C merupakan *intrinsic rewards*



67. Proyeksi penjualan perusahaan untuk tahun depan adalah 50.000 unit. Persediaan awal barang jadi sebesar 4.000 unit dan persediaan barang jadi yang dikehendaki pada akhir tahun adalah 8.000 unit. Harga jual adalah Rp40.000/unit. Satu unit produk jadi memerlukan 4 kg bahan baku dengan harga Rp6.000/kg. Persediaan awal bahan baku adalah 12.000 kg dan persediaan akhir bahan baku yang diinginkan di akhir tahun adalah 3.000 kg.

Dari data di atas, berapa anggaran biaya pembelian bahan baku?

- A. Rp1.206.000.000
 - B. Rp1.242.000.000
 - C. Rp1.296.000.000
 - D. Rp1.350.000.000
68. Perusahaan telah mengidentifikasi aktivitas-aktivitas produksinya sebagai berikut:

ACTIVITY	DRIVER	STANDARD QUANTITY	ACTUAL QUANTITY	STANDARD PRICE
<i>Sewing</i>	<i>Tents</i>	150.000	152.000	Rp15
<i>Stretching</i>	<i>Labor hours</i>	140.000	143.000	Rp10
<i>Mending</i>	<i>Rework hours</i>	0	40.000	Rp8
<i>Setup</i>	<i>Setup hours</i>	0	500	Rp100
<i>Inspection</i>	<i>Inspection hours</i>	0	8.000	Rp12

Dari data pada tabel tersebut, berapa jumlah biaya yang memiliki nilai tambah yang harus dilaporkan dalam laporan biaya perusahaan?

- A. Rp3.650.000
- B. Rp3.710.000
- C. Rp526.000
- D. Rp4.176.000



69. Diketahui bahwa *break event point* sebesar 2.000 unit, margin kontribusi per unit Rp20. Jika sebuah perusahaan menginginkan laba sebelum pajak sebesar Rp45.000, Berapa jumlah barang yang harus dijual?
- A. 2000 unit
 - B. 2250 unit
 - C. 4250 unit
 - D. Tidak bisa dihitung dari data yang tersedia
70. Perusahaan memproduksi sabun deterjen dengan biaya produksi sebesar Rp8.500/unit. Harga jual yang ditetapkan adalah Rp12.000. Namun di pasar terjadi persaingan produk deterjen, sehingga untuk dapat tetap merebut pangsa pasar yang diharapkan, perusahaan menargetkan harga jual sebesar Rp11.000 dengan keuntungan yang diharapkan sebesar 25% dari harga jual. Untuk mencapai target biaya, maka pengurangan biaya yang diperlukan untuk setiap unit produk adalah:
- A. Rp250
 - B. Rp500
 - C. Rp2.750
 - D. Rp3.000
71. Perusahaan menjual sepatu olahraga dengan harga Rp250.000/pasang. Biaya variabel dari barang yang dijual adalah Rp165.000. Penjualan dalam bulan September 2014 diperkirakan berjumlah 220 pasang. Perusahaan menerima pesanan sebanyak 100 pasang sepatu olahraga yang sama namun dengan harga Rp200.000/pasang. Kapasitas produksi masih mencukupi, namun perusahaan diminta membayar biaya stand penjualan di sekolah sebesar Rp500.000. Perubahan margin kontribusi terkait dengan pesanan tersebut adalah:
- A. Rp3.000.000
 - B. Rp3.500.000
 - C. Rp5.000.000
 - D. Rp5.500.000



72. Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang dapat mendorong karyawan untuk bertindak dan mengambil keputusan dalam menciptakan nilai bagi perusahaan adalah:
- A. Bonus dalam bentuk uang tunai
 - B. Bonus dalam bentuk saham perusahaan
 - C. Bonus dalam bentuk perjalanan ke luar negeri
 - D. Bonus berupa kendaraan
73. Suatu perusahaan sedang mencoba mengukur biaya kualitas yang tersembunyi (*unobservable quality cost* atau *hidden quality cost*) dengan menggunakan metode *multiplier*. Kontroler perusahaan mengestimasi koefisien *multiplier* adalah 3, dan menurut catatan akuntansi bahwa biaya kegagalan eksternal berjumlah Rp1.500.000. Berapa besarnya biaya kualitas yang tersembunyi?
- A. Rp1.500.000
 - B. Rp3.000.000
 - C. Rp4.500.000
 - D. Rp6.000.000

ESAI

1. KLINIK SEHAT merupakan klinik untuk pemeriksaan kesehatan rutin bagi karyawan suatu grup perusahaan. Pemeriksaan dilakukan setahun sekali untuk seluruh karyawan tetap. Dengan semakin bertambahnya jumlah karyawan tetap, KLINIK SEHAT melakukan studi untuk menghitung besarnya biaya tetap dan biaya variabel yang terjadi pada semester kedua tahun 2014 dengan menggunakan data sebagai berikut :

Bulan	Biaya pemeriksaan kesehatan rutin (Rp juta)	Jumlah pasien
Januari	4.200	38
Februari	4.500	42
Maret	4.450	40
April	5.000	44
Mei	5.200	46
Juni	4.800	48
Juli	4.000.	34
Agustus	5.600	45
September	6.200	50
Oktober	5.800	48
November	6.900	60
Desember	7.200	66

Diminta:

1. Hitunglah biaya tetap dan biaya variabel dengan menggunakan *high low method*.
2. Buatlah persamaan linier dengan metode tersebut.
3. Jika jumlah pasien adalah 43 orang, berapa perkiraan biaya pemeriksaan kesehatan rutin yang akan dikeluarkan KLINIK SEHAT?



2. PT DRESDEN merupakan distributor ban kendaraan bermotor. Penjualan per bulan diperkirakan sebanyak 1.000 unit ban seharga Rp200.000/unit. PT DRESDEN membeli ban tersebut dari PT KAYUMANIS dengan harga Rp160.000/unit dengan biaya setiap pemesanan sebesar Rp100.000. Ban kendaraan bermotor yang dibeli disimpan di kompleks pergudangan dengan biaya penyimpanan rata-rata sebesar 2,5% dari harga beli ban.

PT DRESDEN berusaha untuk meningkatkan kinerjanya dengan cara mengelola persediaannya sesuai dengan konsep Just in Time (JIT). Kontrak kerjasama dengan pabrikannya yaitu PT KAYUMANIS telah dibuat untuk pembelian ban selama satu tahun dengan pengiriman rutin sebesar 500 ban setiap kali pesan. Dengan penerapan konsep ini, terjadi penurunan biaya penyimpanan menjadi 1% dari harga perolehan ban. Demikian pula biaya pemesanan dapat ditekan menjadi hanya 60% dari biaya semula

Diminta:

1. Berapa besarnya EOQ untuk kondisi awal untuk JIT system?
2. Manakah biaya yang lebih murah dari kedua alternatif tersebut?
3. Apa persyaratan yang harus ada dalam perusahaan agar dapat menerapkan JIT pembelian?



3. PT Semesta Alam memproduksi sepatu boot untuk tujuan ekspor. Kapasitas produksi normal adalah sebesar 250 pasang sepatu setiap bulannya. Sepatu boot dijual dengan harga Rp 400.000 per pasang. Biaya produksi untuk setiap pasang sepatu adalah : Biaya utama sebesar Rp150.000, biaya overhead variable sebesar Rp 50.000 dan biaya fixed overhead sebesar Rp 80.000. Budget produksi untuk tahun 2014 adalah sebesar 2.500 pasang sepatu

Pada bulan Agustus 2014, perusahaan mendapatkan tawaran kontrak dari Ice Skating Club untuk pembelian 600 pasang sepatu dengan harga Rp 350.000. Tawaran dari Ice Skating Club harus diterima atau ditolak seluruhnya. Jika kapasitas perusahaan tidak memadai, maka untuk memenuhi pesanan tersebut, perusahaan harus mengorbankan sebagian dari penjualan regulernya.

Diminta:

Apakah perusahaan akan menerima order tersebut ? Jelaskan.



4. Berikut ini adalah data biaya kualitas (*quality cost*) PT YAKINIKU pada tahun 20X3 dan 20X4:

Komponen biaya	20X3	20X3
Reviu desain produk	Rp78.000.000	Rp37.500.000
Uji kelayakan produk	48.000.000	36.000.000
Sisa bahan	90.000.000	60.000.000
Reparasi dan garansi	22.500.000	12.900.000
Program pelatihan kualitas	15.000.000	36.000.000
Uji kelayakan proses	144.000.000	97.500.000
Pekerjaan ulang	60.000.000	27.000.000
Keluhan pelanggan	30.000.000	18.750.000

Penjualan tahun 20X3 sebesar Rp3.000.000,000 dan tahun 20X4 sebesar Rp3.600.000.000. Selama tahun 20X4 dilakukan program perbaikan aktivitas untuk mengurangi ketidakefisienan biaya kualitas.

Diminta:

- Hitunglah biaya kualitas untuk tahun 20X3 dan 20X4 untuk masing-masing kelompok biaya kualitas berikut ini:
 - biaya pencegahan (*prevention cost*)
 - biaya penilaian (*appraisal cost*)
 - biaya kegagalan internal (*internal failure cost*)
 - biaya kegagalan eksternal (*external failure cost*)
- Buatlah laporan tren yang menunjukkan persentase setiap kelompok biaya kualitas atas nilai penjualan tahun 20X3 dan 20X4
- Apakah program perbaikan kualitas pada tahun 20X4 sukses menurunkan biaya kualitas dan hitunglah persentase dan jumlah penurunan biaya kualitas. Jelaskan jawaban Saudara

STUDI KASUS

NO.1

Devin Batik adalah perusahaan pembuat dan pemasar batik tradisional eksklusif di Yogyakarta. Perusahaan ini berfokus pada penyediaan produk batik bagi kalangan menengah ke atas. Selama ini perusahaan memproduksi tiga lini produk: kain, busana pria, dan busana wanita. Devin Batik mempunyai sebuah unit pengolahan batik di Yogyakarta dan tiga gerai batik yang berada di Yogyakarta, Jakarta, dan Surabaya. Gerai Yogyakarta sudah lama berdiri, sedangkan gerai Jakarta dan Surabaya baru berusia lima bulan. Selama ini animo masyarakat sangat tinggi dengan ditunjukkan oleh angka penjualan yang selalu meningkat dari tahun ke tahun. Namun demikian, pada dua tahun terakhir terdapat ancaman baru, yaitu batik impor yang menggunakan desain tiruan serta mesin produksi yang lebih canggih. Batik impor ini dijual di aneka toko yang tersebar di pusat-pusat perbelanjaan di kota-kota besar di Indonesia.

Pak Devin Naufal, pemilik Devin Batik, khawatir dengan perkembangan ini. Dia meminta stafnya untuk menyiapkan laporan keuangan, terutama laporan yang berkaitan dengan profitabilitas masing-masing gerainya. Laporan yang tersaji yang memuat informasi untuk bulan terakhir adalah sebagai berikut (dalam ribuan rupiah).

	Yogyakarta	Jakarta	Surabaya	Total
Penjualan bersih	2.000.000	1.000.000	1.000.000	4.000.000
Harga Pokok Penjualan	1.000.000	500.000	500.000	2.000.000
Laba Bruto	1.000.000	500.000	500.000	2.000.000
Biaya pemasaran, umum, dan administrasi	500.000	600.000	500.000	1.600.000
Laba Bersih	500.000	(100.000)	0	400.000

Pak Devin tidak puas dengan kinerja gerai Jakarta dan Surabaya. Dia mempertimbangkan pelbagai cara untuk meningkatkan performa keuangan kedua tokonya tersebut. Jika kondisi ini berlangsung terus, bukan tak mungkin dia akan menutup gerai Jakarta dan Surabaya. Sebelum bertindak lebih jauh, Pak Devin meminta akuntan manajemen perusahaan untuk menyediakan informasi yang lebih rinci.



Akuntan memberikan tambahan informasi sebagai berikut.

- Biaya pemasaran Devin Batik berupa biaya advertensi total sebesar Rp500 juta dialokasi ke masing-masing toko dengan dasar proporsi angka penjualan bersih. Yogyakarta memperoleh 50%, sedangkan Jakarta dan Surabaya, masing-masing memperoleh beban 25%. Advertensi digunakan untuk menaikkan ekuitas merek Devin Batik dan tidak secara khusus berhubungan dengan masing-masing gerai. Biaya advertensi bersifat tetap per bulan.
- Biaya manajemen kantor pusat sebesar Rp600 juta dibebankan ke semua gerai dengan porsi dibagi rata.
- Pelanggan di Jakarta mempunyai karakteristik yang berbeda dengan pelanggan di Yogyakarta. Pelanggan di Jakarta lebih pemilih dan selalu meminta potongan harga (diskon). Rata-rata diskon yang diberikan bagi pelanggan Jakarta adalah 20%. Pelanggan di Yogyakarta dan Surabaya hanya menikmati diskon rata-rata 10%.

Diminta:

1. Apakah yang harus dilakukan oleh Pak Devin? Dukunglah rekomendasi Anda dengan analisis yang relevan. (dimulai dari menghitung laba per gerai sebelum alokasi *common cost*)
2. Apa yang dapat dilakukan Pak Devin untuk meningkatkan profitabilitas? (rekomendasi harus spesifik)



NO 2

PT SEMANGAT adalah perusahaan meubel yang khusus memproduksi meja. Hanya ada satu jenis meja yang diproduksi. Kapasitas produksi perusahaan adalah 25.000 unit meja per tahun. Perusahaan sedang menyusun anggaran laporan laba rugi untuk tahun 20X7. Diperkirakan perusahaan dapat menjual 18.000 unit meja. Tidak terdapat persediaan barang dalam proses awal maupun akhir. Tidak terdapat persediaan barang jadi awal, namun pada akhir tahun 20X7, diperkirakan terdapat persediaan sebanyak 2.000 unit meja.

Besarnya anggaran biaya *overhead* tetap untuk tahun 20X7 adalah Rp 10.000.000, selain itu, semua biaya produksi bersifat variabel. Sedangkan untuk anggaran beban penjualan, administrasi, dan umum yang bersifat tetap sebesar Rp1.200.000, dimana sisanya merupakan biaya variabel. Perkiraan total aset yang dimiliki perusahaan per 31 Desember 20X7 adalah Rp20.000.000. Perusahaan menghendaki tingkat pengembalian minimal sebesar 12% dari total asetnya. Anggaran laba rugi perusahaan untuk tahun 20X7 adalah sebagai berikut:

Pendapatan	Rp36.000.000
Harga pokok pendapatan	<u>25.200.000</u>
Laba kotor	Rp10.800.000
Beban umum, administrasi, dan penjualan	<u>(3.000.000)</u>
Laba operasi	Rp7.800.000

Diminta:

1. Berdasarkan informasi di atas, hitunglah besarnya biaya variabel produksi per unit dan biaya variabel umum, administrasi dan penjualan per unit untuk tahun anggaran 20X7.
2. Buatlah laporan laba rugi perusahaan dengan menggunakan pendekatan *direct costing/variable costing*.
3. Berdasarkan laporan laba rugi, hitunglah besarnya *operating leverage* perusahaan untuk tahun 20X7. Jelaskan arti dari *operating leverage* tersebut.
4. Berdasarkan laporan laba rugi, hitunglah besarnya *safety margin* untuk tahun 20X7.



5. Berdasarkan laporan laba rugi, hitunglah besarnya *residual income* untuk tahun anggaran 20X7.

6. Misalkan terdapat pesaing baru yang berencana untuk menjual meja yang sama persis dengan meja yang dihasilkan perusahaan dengan harga jual sebesar Rp1.800/unit. Untuk tetap dapat bersaing, maka perusahaan berencana untuk menjual dengan harga yang sama dengan harga kompetitor. Dengan harga jual tersebut, diperkirakan perusahaan akan dapat menjual 20.000 unit meja. Namun, jika perusahaan tetap bertahan pada harga jual semula, maka diperkirakan perusahaan hanya akan dapat menjual 15.000 unit meja.

Diminta:

Menurut anda keputusan apakah yang lebih baik dilakukan oleh perusahaan. Dukung jawaban anda dengan perhitungan yang anda buat.

NO.3

PT Lumajang memproduksi kursi tipe Cola dengan bahan dasar leather, Tipe More dengan bahan dasar semi leather dan tipe Assa dengan bahan dasar sintetis. Harga jual yang ditetapkan perusahaan untuk tahun 2015 adalah Cola Rp2.200.000, More Rp1.500.000 dan Assa Rp1.000.000. Untuk tahun 2015, perusahaan berhasil menjual 125 tipe Cola, 150 tipe More dan 300 tipe Assa.

Data yang akan digunakan dalam penyusunan anggaran tahun 2016 adalah :

- Bahan baku diperoleh dengan harga : leather Rp80.000/m , semi leather Rp50.000/m, bahan sintetis Rp30.000
- Kayu meranti diperoleh dengan harga Rp50.000 per batang
- Dacron diperoleh dengan harga Rp25.000 per kg
- Upah tenaga kerja : di bidang perakitan : Rp30.000 per jam dan di bidang *finishing* Rp40.000 per jam

Biaya untuk memproduksi 1 lusin kursi adalah sebagai berikut:

	Cola	More	Assa
Bahan baku : leather	24 m		
Bahan baku : semi leather		24 m	
Bahan baku : sintetis			24 m
Bahan baku : Kayu meranti	18 batang	18 batang	18 batang
Bahan baku : Dacron	12 kg	12 kg	12 kg
Biaya tenaga kerja -perakitan	6 orang@ 12 jam	5 orang@ 12 jam	5 orang@ 12 jam
Biaya tenaga kerja -finishing	6 orang @ 10 jam	6 orang @ 16 jam	4 orang @ 10 jam

Data persediaan yang dimiliki perusahaan tanggal 31 Desember 2015 adalah sebagai berikut:

	Cola	More	Assa
Bahan baku : leather	4 m		
Bahan baku : semi leather		8 m	
Bahan baku : sintetis			6 m
Bahan baku : Kayu meranti	5 batang	4 batang	5 batang
Bahan baku : Dacron	2 kg	3 kg	4 kg
Barang jadi : kursi	10 kursi	16 kursi	12 kursi



Persediaan akhir barang jadi di 2016 ditargetkan sebesar 20 % dari target penjualan tahun 2016, sedangkan persediaan akhir bahan baku di akhir tahun 2016 adalah sebagai berikut:

	Cola	More	Assa
Bahan baku : leather	8 m		
Bahan baku : semi leather		5 m	
Bahan baku : sintetis			8 m
Bahan baku : Kayu meranti	5 batang	5 batang	5 batang
Bahan baku : Dacron	3 kg	3 kg	3 kg

Menjelang akhir tahun, manajemen mengadakan rapat penyusunan anggaran dan menetapkan bahwa target penjualan (dalam unit) untuk tahun 2016 : meningkat 20%, dengan harga jual tahun 2016 : meningkat 10%

Budgeted manufacturing overhead terdiri dari variable dan fixed overhead. Untuk tahun 2016, variabel overhead terdiri dari *indirect material* Rp5 juta, *indirect manufacturing labor* Rp4 juta, utilities Rp 10 juta, *repair and maintenance* Rp4 juta. Sedangkan *budgeted fixed manufacturing overhead* terdiri dari depreciation Rp20 juta dan *supervisor salary* Rp10 juta

Diminta:

Master budget yang terdiri dari : *Sales revenue budget, Production budget, Direct material usage budget, Direct Material Purchase Budget, Direct manufacturing labor cost budget* dan *Manufacturing overhead budget, Cost of Good Sold Budget*