

# Akuntansi Manajemen

Pendekatan Konseptual,  
Strategis, dan  
Kontemporer

---

Dr. Lely Indriaty, S.E., M.M.  
Dr. Gen Norman Thomas, S.E., Ak., MM., CA.  
Dr. Mery Wanialisa, S.E., M.M.  
Hendra Railis, S.E., M.M., AK., CA., CPA., CACP., CFI.  
Yan Irianis, SE., Ak., MM., BKP., QIA., GRCE., CPIA., CPT.



# **Akuntansi Manajemen Pendekatan Konseptual, Strategis, dan Kontemporer**

Dr. Lely Indriaty, S.E., M.M.

Dr. Gen Norman Thomas, S.E., Ak., MM., CA.

Dr. Mery Wanialisa, S.E., M.M.

Hendra Railis, S.E., M.M., AK., CA., CPA., CACP., CFI.

Yan Irianis, SE., Ak., MM., BKP., QIA., GRCE., CPIA., CPT.

PT BUKULOKA LITERASI BANGSA

Anggota IKAPI: No. 645/DKI/2024



# **Akuntansi Manajemen Pendekatan Konseptual, Strategis, dan Kontemporer**

Penulis : Dr. Lely Indriaty, S.E., M.M., Dr. Gen Norman Thomas, S.E., Ak., MM., CA., Dr. Mery Wanialisa, S.E., M.M., Hendra Railis, S.E., M.M., AK., CA., CPA., CACP., CFI., dan Yan Irianis, SE., Ak., MM., BKP., QIA., GRCE., CPIA., CPT.  
ISBN : 978-634-324-089-1 (PDF)  
Penyunting Naskah : Rikhanatus Saliha, S.Sos.  
Tata Letak : Rikhanatus Saliha, S.Sos.  
Desain Sampul : Novikean Keysah Sanisri

**Penerbit**

**Penerbit PT Bukuloka Literasi Bangsa**

**Distributor: PT Yapindo**

**Kompleks Business Park Kebon Jeruk Blok I No. 21, Jl. Meruya Ilir Raya No. 88, Kelurahan Meruya Utara, Kecamatan Kembangan, Kota Adm. Jakarta Barat, Provinsi DKI Jakarta, Kode Pos: 11620**

**Email: [penerbit.blb@gmail.com](mailto:penerbit.blb@gmail.com)**

**Whatsapp: 0878-3483-2315**

**Website: [bukuloka.com](http://bukuloka.com)**

**© Hak cipta dilindungi oleh undang-undang**

Berlaku selama 50 (lima puluh) tahun sejak ciptaan tersebut pertama kali dilakukan pengumuman.

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit. Ketentuan Pidana Sanksi Pelanggaran Pasal 2 UU Nomor 19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta.

Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan prebuttal sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (Tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).

Barang siapa dengan sengaja menyerahkan, menyiarkan, memamerkan, mengedarkan atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

# KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas tersusunnya buku referensi yang berjudul *Akuntansi Manajemen Pendekatan Konseptual, Strategis, dan Kontemporer*. Buku ini hadir untuk memberikan pemahaman mengenai konsep dasar akuntansi manajemen serta penerapannya dalam mendukung pengambilan keputusan yang lebih efektif, strategis, dan adaptif terhadap dinamika lingkungan bisnis modern. Melalui buku ini, pembaca diharapkan dapat memahami bagaimana informasi akuntansi digunakan sebagai dasar perencanaan, pengendalian, dan evaluasi kinerja organisasi.

Buku ini ditujukan untuk masyarakat umum agar mudah dipahami oleh berbagai kalangan, tidak hanya mahasiswa akuntansi dan manajemen, tetapi juga pelaku usaha, praktisi bisnis, manajer, serta siapa saja yang memiliki minat terhadap pengelolaan informasi keuangan untuk pengambilan keputusan.

Jakarta, Juli 2026

Tim Penyusun

# DAFTAR ISI

|                                                                                  |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                                                       | <b>iii</b> |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                                                           | <b>iv</b>  |
| <b>Bab I: Mengenal Akuntansi Manajemen.....</b>                                  | <b>1</b>   |
| 1.1 Perkembangan Akuntansi Manajemen dari Waktu ke Waktu                         | 1          |
| 1.2 Cara Memahami Akuntansi Manajemen .....                                      | 2          |
| 1.3 Perubahan Cara Berpikir Lama dan Baru.....                                   | 5          |
| 1.4 Hubungan Akuntansi Manajemen dengan Dunia Organisasi.                        | 6          |
| 1.5 Peran Strategis Akuntansi Manajemen dalam Lingkungan<br>Bisnis Saat Ini..... | 7          |
| <b>Bab 2: Sistem Informasi dan Pengambilan Keputusan.....</b>                    | <b>9</b>   |
| 2.1 Sistem Informasi Akuntansi Manajemen .....                                   | 9          |
| 2.2 Cara Mengambil Keputusan dalam Organisasi .....                              | 10         |
| 2.3 Informasi yang Penting untuk Keputusan .....                                 | 11         |
| 2.4 Hubungan Informasi dalam Organisasi .....                                    | 12         |
| 2.5 Perilaku Manusia dalam Akuntansi Manajemen.....                              | 13         |
| <b>Bab 3: Konsep dan Perilaku Biaya.....</b>                                     | <b>14</b>  |
| 3.1 Definisi Biaya.....                                                          | 15         |
| 3.2 Jenis-Jenis Biaya .....                                                      | 16         |
| 3.3 Perilaku Biaya dalam Bisnis.....                                             | 22         |
| 3.4 Cara Menghitung dan Memperkirakan Biaya .....                                | 24         |
| 3.5 Manfaat Memahami Perilaku Biaya.....                                         | 29         |
| <b>Bab 4: Konsep Biaya dan Keuntungan .....</b>                                  | <b>32</b>  |
| 4.1 Konsep Dasar Biaya dan Volume .....                                          | 33         |
| 4.2 Margin Keuntungan dalam Bisnis .....                                         | 35         |
| 4.3 Konsep Dasar Risiko dan Perubahan .....                                      | 38         |

|                                                                   |           |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|
| 4.4 Multi Product CVP .....                                       | 43        |
| 4.5 Kelemahan Konsep CVP dalam Penerapannya.....                  | 46        |
| <b>Bab 5: Perencanaan Strategis dan Penganggaran .....</b>        | <b>49</b> |
| 5.1 Konsep Perencanaan Laba Strategis.....                        | 49        |
| 5.2 <i>Beyond Budgeting Concept</i> .....                         | 50        |
| 5.3 <i>Zero-Based Budgeting</i> .....                             | 51        |
| 5.4 <i>Rolling Forecast</i> .....                                 | 52        |
| 5.5 Penilaian Efektivitas Sistem Anggaran .....                   | 53        |
| <b>Bab 6: Sistem Penentuan Biaya Tradisional dan Modern .....</b> | <b>54</b> |
| 6.1 <i>Full Costing</i> dan <i>Variable Costing</i> .....         | 54        |
| 6.2 <i>Job Order</i> dan <i>Process Costing</i> .....             | 55        |
| 6.3 <i>Activity-Based Costing (ABC)</i> .....                     | 60        |
| 6.4 <i>Time Driven Activity Based Costing (TDABC)</i> .....       | 62        |
| 6.5 <i>Strategic Cost Management</i> .....                        | 63        |
| <b>Bab 7: Pengambilan Keputusan dalam Bisnis .....</b>            | <b>66</b> |
| 7.1 Biaya yang Penting untuk Keputusan .....                      | 66        |
| 7.2 <i>Make or Buy Decision</i> .....                             | 69        |
| 7.3 <i>Special Order &amp; Pricing Strategy</i> .....             | 72        |
| 7.4 <i>Capital Budgeting</i> dalam Perspektif Manajerial .....    | 74        |
| 7.5 <i>Risk-Based Decision Making</i> .....                       | 77        |
| <b>Bab 8: Pengendalian Manajemen dan Penilaian Kinerja .....</b>  | <b>80</b> |
| 8.1 Sistem Pengendalian Manajemen.....                            | 80        |
| 8.2 <i>Standard Costing</i> dan <i>Variance</i> .....             | 81        |
| 8.3 <i>Responsibility Accounting</i> .....                        | 83        |
| 8.4 <i>Balanced Scorecard</i> .....                               | 84        |
| 8.5 <i>Performance Measurement</i> dalam Era Digital .....        | 84        |
| <b>Bab 9: Akuntansi Manajemen Strategis .....</b>                 | <b>86</b> |
| 9.1 <i>Target Costing</i> .....                                   | 86        |

|                                                                      |            |
|----------------------------------------------------------------------|------------|
| 9.2 <i>Life Cycle Costing</i> .....                                  | 87         |
| 9.3 <i>Just In Time (JIT)</i> .....                                  | 88         |
| 9.4 <i>Total Quality Management (TQM)</i> .....                      | 89         |
| 9.5 <i>Value Chain</i> .....                                         | 93         |
| <b>Bab 10: Akuntansi Manajemen Berbasis Teknologi .....</b>          | <b>95</b>  |
| 10.1 <i>Enterprise Resource Planning (ERP)</i> .....                 | 95         |
| 10.2 <i>Business Intelligence dan Big Data</i> .....                 | 96         |
| 10.3 <i>Artificial Intelligence dalam Decision Support</i> .....     | 98         |
| 10.4 <i>Digital Costing System</i> .....                             | 99         |
| 10.5 Hambatan Transformasi Digital .....                             | 99         |
| <b>Bab 11: Sustainability dan Green Management Accounting ...</b>    | <b>101</b> |
| 11.1 <i>Environmental Management Accounting (EMA)</i> .....          | 101        |
| 11.2 <i>Sustainability Reporting</i> .....                           | 102        |
| 11.3 <i>Carbon Accounting</i> .....                                  | 103        |
| 11.4 ESG dan Pengukuran Kinerja Berkelanjutan .....                  | 104        |
| 11.5 Integrasi <i>Sustainability</i> dalam Strategi Perusahaan ..... | 105        |
| <b>Bab 12: Isu-isu Terkini dalam Akuntansi Manajemen .....</b>       | <b>107</b> |
| 12.1 Perkembangan Dunia Akuntansi .....                              | 107        |
| 12.2 Management Control dalam Organisasi Multinasional ....          | 108        |
| 12.3 <i>Behavioral Issues</i> dalam Pengendalian .....               | 109        |
| 12.4 Hambatan di Negara Berkembang .....                             | 110        |
| 12.5 <i>Future Research Agenda</i> .....                             | 111        |
| <b>Profil Penulis .....</b>                                          | <b>113</b> |
| <b>Daftar Pustaka .....</b>                                          | <b>118</b> |



# Daftar Pustaka

---

- Anderson, M. C., Banker, R. D., & Janakiraman, S. (2003). Are selling, general, and administrative costs sticky? *Journal of Accounting Research*, 41(1), 47–63.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Management control systems* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Banker, R. D., & Charnes, A. (1996). *Cost management models and analysis*. Wiley.
- Banker, R. D., Chang, H. M., & Pizzini, M. (2004). The balanced scorecard: Judgmental effects of performance measures linked to strategy. *The Accounting Review*, 79(1), 1–23.
- Bhimani, A., & Bromwich, M. (2010). *Management accounting: Retrospect and prospect*. Oxford University Press.
- Bhimani, A., Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2012). *Management and cost accounting* (5th ed.). Pearson.
- Blocher, E. J., Stout, D. E., & Cokins, G. (2016). *Cost management: A strategic emphasis*. McGraw-Hill.
- Chenhall, R. H. (2003). Management control systems design within its organizational context. *Accounting, Organizations and Society*, 28(2–3), 127–168.
- Chenhall, R. H., & Langfield-Smith, K. (1998). Adoption and benefits of management accounting practices. *Management Accounting Research*, 9(1), 1–19.

- Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1988). Measure costs right: Make the right decisions. *Harvard Business Review*, 66(5), 96–103.
- Dechow, N., & Mouritsen, J. (2005). Enterprise resource planning systems and management accounting change. *European Accounting Review*, 14(1), 1–29.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2021). *Managerial accounting* (17th ed.). McGraw-Hill.
- Global Reporting Initiative. (2021). *GRI standards*.
- Granlund, M., & Malmi, T. (2002). Moderate impact of ERPS on management accounting. *Management Accounting Research*, 13(3), 299–321.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2015). *Management accounting*. Cengage Learning.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2019). *Cornerstones of managerial accounting*. Cengage Learning.
- Hope, J., & Fraser, R. (2003). *Beyond budgeting: How managers can break free from the annual performance trap*. Harvard Business School Press.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2018). *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.

- International Integrated Reporting Council. (2013). *The International <IR> framework*.
- Ioannou, I., & Serafeim, G. (2015). The impact of corporate social responsibility on investment recommendations. *Harvard Business School Working Paper*.
- Ittner, C. D., & Larcker, D. F. (1998). Innovations in performance measurement. *Journal of Management Accounting Research*, 10, 205–238.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.
- Johnson, H. T., & Kaplan, R. S. (1987). *Relevance lost: The rise and fall of management accounting*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S. (1984). Yesterday's accounting undermines production innovation. *Harvard Business Review*, 62(5), 83–89.
- Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2004). *Time-driven activity-based costing*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business School Press.

- Libby, T., & Waterhouse, J. H. (1996). Predicting change in management accounting systems. *Journal of Management Accounting Research*, 8, 137–150.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations*. Prentice-Hall.
- Mulyadi. (2016). *Akuntansi biaya*. UPP STIM YKPN.
- Otley, D. (1980). The contingency theory of management accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 5(4), 413–428.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Pyhrr, P. A. (1970). Zero-base budgeting. *Harvard Business Review*, 48(6), 111–121.
- Simon, H. A. (1955). A behavioral model of rational choice. *The Quarterly Journal of Economics*, 69(1), 99–118.
- Simons, R. (1995). *Levers of control: How managers use innovative control systems to drive strategic renewal*. Harvard Business School Press.
- Solomon, J., Solomon, A., & Joseph, N. L. (2013). *Corporate governance and accountability* (4th ed.). Wiley.
- Sustainability Accounting Standards Board. (2022). *SASB standards*.
- Vaivio, J. (1999). Exploring a non-financial management accounting change. *Management Accounting Research*, 10(4), 409–437.
- Wright, A. (2018). *Green accounting and sustainability*. Routledge.

Buku referensi yang berjudul Akuntansi Manajemen Pendekatan Konseptual, Strategis, dan Kontemporer membahas bagaimana informasi akuntansi digunakan untuk mendukung proses perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan dalam organisasi. Buku ini menekankan pentingnya pendekatan strategis agar perusahaan dapat bersaing secara efektif di tengah perubahan lingkungan bisnis yang cepat.

Disusun dengan bahasa yang jelas dan mudah dipahami, buku ini mengulas konsep dasar akuntansi manajemen, analisis biaya, perencanaan anggaran, hingga pendekatan kontemporer dalam pengambilan keputusan bisnis. Dilengkapi contoh kasus dan aplikasi praktis, buku ini menjadi referensi penting bagi masyarakat umum yang ingin memahami peran akuntansi dalam manajemen modern.