

2. LANDASAN TEORI

2.1. Organisasi Non Profit

"A Nonprofit Organization is a legal and accounting entity that is operated for the benefit of society as a whole, rather than for the benefit of an individual proprietor or a group of partners or stockholders. " (Larsen 1997:697)

Organisasi non profit berbeda dari organisasi profit yang membuat keputusan dengan tujuan untuk meningkatkan profit. Keputusan yang dibuat oleh organisasi non profit dimaksudkan untuk menghasilkan jasa yang paling baik dengan sumber-sumber yang tersedia. Kesuksesan di organisasi non profit dapat diukur dengan berapa banyak jasa yang dilakukan organisasi dan seberapa baik jasa tersebut dilakukan. Secara mendasar, dapat dikatakan bahwa kesuksesan di organisasi non profit diukur dengan berapa banyak hal yang dapat dikontribusikannya pada masyarakat.

Untuk dapat beroperasi dan terus menjalankan usahanya, organisasi non profit harus mendapatkan dana dari pendapatan operasi atau sumber-sumber lain, yang paling tidak sama dengan biayanya. Adapun beberapa karakteristik dari organisasi non profit ini adalah:

1. Tidak adanya pengukuran profit.

Tidak adanya profit yang dapat digunakan sebagai pengukuran kinerja menyebabkan masalah bagi manajer untuk membangun sistem pengendalian manajemen yang efektif. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan dengan membandingkan kinerja organisasi-organisasi sejenis sama.

2. Perbedaan perlakuan pajak dan hukum.

Organisasi-organisasi non profit seringkali menerima kemudahan pajak, misalnya sumbangan yang mereka terima tidak dikenai pajak penghasilan. Hal ini sesuai dengan Pasal 4 ayat 3(a2) Undang-undang Nomor 17 tahun 2000 yang bunyinya " Bantuan atau sumbangan dan hibah tidak dianggap sebagai penghasilan apabila bantuan atau sumbangan dan hibah itu diterima oleh keluarga sedarah dalam garis keturunan lurus satu derajat, dan oleh badan keagamaan atau badan pendidikan atau badan sosial atau pengusaha kecil termasuk koperasi yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan sepanjang tidak

ada hubungannya dengan usaha, pekerjaan, kepemilikan atau pengusahaan antara pihak-pihak yang bersangkutan." (Tjahjono 2000:132).

Sebagai pengganti dari kemudahan tersebut, mereka harus dapat menyediakan hal yang berguna bagi masyarakat. Selain perbedaan perlakuan dalam hal pajak, dalam hukum juga terjadi perbedaan karena organisasi non profit tidak dapat memperoleh modal ekuitasnya dari investor luar. Semua modal ekuitas yang diperoleh dari luar adalah dalam bentuk donasi. Akibatnya, setnua hasil yang diperolehnya sebagai kelebihan pendapatan dari beban akan digunakan untuk ekspansi atau penggantian aktiva tetap.

3. Kecenderungan untuk menjadi perusahaan jasa.

Perbedaan antara perusahaan jasa dengan manufaktur:

- Jasa tidak dapat disimpan.
- Perusahaan jasa cenderung lebih menyerap tenaga kerja.
- Tidak mudah untuk selalu mengukur kuantitas jasa.
- Kualitas dari jasa tidak dapat diinspeksi terlebih dahulu.

4. Kendala yang lebih besar dalam tujuan dan strategi.

Manajemen untuk organisasi non profit tidak bisa dengan bebas menentukan tujuan dan strateginya dalam bersaing dengan kompetitornya, mereka seringkali terikat oleh regulasi pemerintah ataupun permintaan pihak yang telah menyumbang dana.

5. Ketergantungan akan dukungan finansial yang relatif lebih kecil pada klien

Tidak seperti organisasi profit yang sangat bergantung pada klien untuk membeli produknya, sehingga mereka dapat menghasilkan pendapatan dan melanjutkan usahanya, organisasi non profit lebih tidak mempunyai ketergantungan, karena mereka seringkali mendapatkan subsidi atau bantuan dari pihak eksternal lain.

6. Dominasi profesional.

Kesuksesan dari organisasi non profit seringkali ditentukan oleh para profesionalnya (contoh: ilmuwati, guru, pilot, psikiater, artis). Profesional ini cenderung untuk bekerja secara independen. Hal ini bertentangan dengan prinsip manajemen, yaitu *getting things done through people*. Profesiional seringkali tidak menganggap penting adanya manajemen.

7. Perbedaan dalam pemerintahan.

Dewan pemerintah dalam organisasi non profit tidak seberpengaruh dewan dalam organisasi profit, karena mereka tidak cukup memiliki informasi mengenai hal-hal penting yang dihadapi perusahaan. Mereka hanya berkewajiban untuk membantu jika organisasi mengalami masalah. Karena tidak ada alat untuk mengukur adanya masalah, maka pertimbangan dewan menjadi lebih penting daripada di organisasi profit.

8. Mementingkan pengaruh politik.

Organisasi non profit seringkali digunakan untuk kepentingan politik, seperti untuk memperoleh dukungan dalam pemilu.

9. Tradisi dari ketidakcukupan pengendalian manajemen.

Organisasi non profit sangat lambat dalam mengadaptasi akuntansi abad ke 20 dan konsep serta praktek manajemen, terlebih dalam hal konsep akrual.

2.2. Universitas

"Universitas adalah lembaga pendidikan tinggi yang memberikan pelajaran dalam berbagai bidang ilmu pengetahuan dan mengadakan penelitian ilmiah yang terdiri atas beberapa fakultas." (Kamus Besar Bahasa Indonesia 1990:992)

Universitas sebagai salah satu bentuk organisasi non profit juga memiliki pendapatan dan pengeluaran. Pendapatan-pendapatan universitas diperoleh dari (Harried 1994:872):

1. Uangkuliah
2. Pemberian dari pemerintah pusat, negara bagian dan daerah
3. Bantuan dan kontrak dari pemerintah pusat, negara bagian dan daerah
4. Hadiah, sumbangan, kontrak dari perusahaan swasta
5. Pendapatan amal (*endowment income*)
6. Penjualan dan jasa dari aktivitas pendidikan
7. Penjualan dan jasa dari perusahaan pembantu (pelayanan makanan, penyewaan aula)

Sedangkan pengeluaran-pengeluarannya sesuai dengan *Financial Accounting and Reporting Manual for Higher Education* (FARM) dapat dikelompokkan menjadi (Jenny 1996:9):

/. *Institutional Support*

Yang termasuk kategori ini antara lain adalah:

- *Executive Management*

Sub kategori ini berisi pengeluaran untuk aktivitas pusat level eksekutif yang berhubungan dengan manajemen dan perencanaan jangka panjang untuk seluruh organisasi, seperti rektorat, kegiatan perencanaan dan pemrograman, dan pelayanan hukum. Semua pengeluaran pengurus yang bertanggung jawab atas universitas dimasukkan dalam sub kategori ini, seperti presiden, *chief academic officer*, *chief business officer*, *chief student affairs officer* dan *chief development officer*.

- *Fiscal Operation*

Sub kategori ini berisi kegiatan yang berhubungan dengan keuangan termasuk kegiatan investasi. Beban finansial seperti *allowance for bad debts* dan beban bunga jangka pendek dimasukkan di sini.

- *General Administration*

Sub kategori ini berisi kegiatan administrasi umum untuk aktivitas yang berhubungan administrasi data, manajemen ruang, pencatatan dan personalia pegawai, pembelian dan pemeliharaan perlengkapan, jasa transportasi dan komunikasi seluruh kampus, gudang dan percetakan.

- *Administrative Information Technology*

Sub kategori ini berisi pengeluaran untuk komputer yang menyediakan dukungan atas fungsi administratif universitas. Ketika teknologi informasi dialokasikan ke beberapa kategori beban, metode dan hasil alokasi harus ditampilkan di catatan atas laporan keuangan. Jika institusi tidak menganggarkan dan membebankan sumber-sumber teknologi informasi secara terpisah, maka biaya yang berhubungan dengan ketiga program yang ada akan dialokasikan ke *academic support* dan sisanya ke *institutional support*.

- *Public Relations/Development*

Sub kategori ini berisi aktivitas yang berkaitan dengan pemeliharaan hubungan dengan masyarakat dan alumni atau badan lain untuk melaksanakan aktivitas yang berhubungan dengan pembangunan dan pengumpulan uang universitas.

2. *Operation and Maintenance of Plant*

- *Physical Plant Administration*

Sub kategori ini berisi pengeluaran untuk aktivitas administratif yang langsung mendukung operasi gedung. Aktivitas yang berhubungan dengan pembangunan perencanaan untuk perluasan atau modifikasi gedung maupun perencanaan pembangunan yang baru harus dimasukkan dalam sub kategori ini, selain itu seluruh properti, kewajiban dan asuransi yang lain yang berhubungan dengan properti tersebut juga dimasukkan dalam sub kategori ini.

- *Building Maintenance*

Sub kategori ini berisi pengeluaran untuk aktivitas yang berhubungan dengan perbaikan dan pemeliharaan rutin dari bangunan, termasuk perbaikan ulang dan pemeliharaan dengan tujuan pencegahan.

- *Custodial Services*

Sub kategori ini berisi pengeluaran yang berhubungan dengan jasa pemeliharaan bangunan.

- *Utilities*

Sub kategori ini berisi pengeluaran yang berhubungan dengan listrik, pendingin, pemanas, penerangan, gas dan air yang diperlukan gedung.

- *Landscape and Grounds Maintenance*

Sub kategori ini berisi pengeluaran yang berhubungan dengan kegiatan pertamanan dan pemeliharaan taman serta tanah.

- *Major Repairs and Renovations*

Sub kategori ini berisi pengeluaran yang berhubungan dengan perbaikan, pemeliharaan dan renovasi utama. Perbaikan minor harus diklasifikasikan sebagai *building maintenance*. Perbedaan antara perbaikan utama dan minor harus diklasifikasikan oleh institusi itu sendiri.

- *Security and Safety*

Sub kategori ini berisi pengeluaran yang berhubungan dengan keamanan, kesiapan terhadap gempa dan bencana lain, perlindungan terhadap lingkungan dan pembuangan limbah.

- *Logistical Services*

Sub kategori ini berisi pengeluaran yang berhubungan dengan jasa penyewaan ruang dan peralatan.

- *Operation and Maintenance Information Technology*

Sub kategori ini berisi pengeluaran untuk kegiatan dan pemeliharaan teknologi informasi yang dianggarkan secara formal atau terpisah. Ketika teknologi informasi dialokasikan ke beberapa kategori beban, metode dan hasil alokasi harus ditampilkan di catatan atas laporan keuangan. Jika institusi tidak menganggarkan dan membebaskan sumber-sumber teknologi informasi secara terpisah, maka biaya yang berhubungan dengan ketiga program yang ada akan dialokasikan ke *academic support* dan sisanya ke *institutional support*.

2.3. Konsep Biaya

Setiap perusahaan baik itu perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa dalam proses produksi selalu memerlukan sumber daya untuk menghasilkan suatu produk. Untuk memperoleh sumber daya tersebut, perusahaan harus mengorbankan kas atau setara kas. Pengorbanan untuk memperoleh suatu sumber daya disebut biaya (*cost*).

"Pengorbanan yang dikeluarkan untuk memperoleh suatu sumber daya (*resources*) atau aktiva" (Maher 1997:28)

Sedangkan menurut Hansen dan Mowen (2000:32) "*Cost is the cash or cash equivalent value sacrificed for goods and services that are expected to bring a current or future benefit to organization* "

Cost Object (obyek biaya) adalah semua aktivitas biaya yang diakumulasi dan diukur. Misalnya produk, proses, pesanan pelanggan, kontrak, proyek, divisi dan sebagainya. (Hammer 1994:21)

2.3.1. Klasifikasi Biaya

Berdasarkan hubungan-hubungan dari biaya, biaya dapat diklasifikasikan sebagai berikut (Hammer 1993:28-35):

1. Dalam hubungannya dengan produk

- *Direct Material* (Bahan baku langsung)
Direct material adalah semua bahan baku yang merupakan bagian dari barang jadi dan dapat langsung dibebankan dalam biaya produk tersebut. Contoh: kayu untuk membuat fiirnitire.
- *Direct Labor* (Tenaga kerja langsung)
Direct labor adalah tenaga kerja yang mengubah bahan baku langsung menjadi barang jadi, atau tenaga kerja yang berhubungan langsung dengan proses produksi.
- *Factory Overhead*
Factory overhead adalah binya lain untuk mengubah bahan baku menjadi barang jadi yang bukan merapakan *indirect material* atau *indirect labor*. Contoh: biaya depresiasi gedung dan peralatan dan biaya asuransi.
- *Indirect MateriaJ* (Bahan baku tidak langsung)
Indirect material adalah bahan baku yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu produk, tetapi tidak dapat diklasifikasikan sebagai *direct material* karena tidak menjadi bagian dari produk tersebut. Contoh: bola lampu untuk penerangan dan alat-alat pembersih.
- *Indirect Labor* (Tenaga keija tidak langsung)
Indirect labor adalah tenaga kerja yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi. C'ontoh: *superisor*, pekerja kebersihan dan pekerja pemelihara mesin.

2. Dalam hubungannya dengan volume produksi

- *Variable Cost*
Variable cost adalah biaya yang dapat berubah sesuai dengan proporsi perubahan aktivitas dalam batasan yang relevan. Contoh: peralatan, bensin dan biaya komunikasi.

- *Fixed Cost*

Fixed cost adalah biaya yang jumlahnya tetap dalam batasan yang relevan.

Contoh: Biaya depresiasi dan *patent amortisation*.

- *Semivariable Cost*

Semivariable cost adalah biaya yang mengandung biaya/*ixed* dan biaya *variable*. Contoh: biaya inspeksi dan biaya pemakaian listrik.

3. Dalam hubungannya dengan departemen atau segmen yang lain

- *Common Cost*

Common cost adalah biaya dari fasilitas atau jasa yang dipergunakan oleh dua departemen atau lebih.

- *Joint Cost*

Joint cost adalah biaya yang timbul dari proses produksi yang berkelanjutan dari produk-produk yang telah diproduksi oleh suatu proses produksi yang sama.

4. Dalam hubungannya dengan keputusan, aksi dan evaluasi

- *Differential Cost*

Differential cost adalah biaya yang relevan atas pilihan diantara beberapa alternatif. Jika *differential cost* hanya timbul saat satu alternatif diambil maka bisa disebut sebagai *out-of-pocket cost*. Jumlah pendapatan atau keuntungan yang akan hilang jika suatu alternatif tertentu diambil disebut *opportunity cost*.

- *Sunk Cost*

Sunk cost adalah biaya yang telah terjadi dan menjadi tidak relevan lagi dalam pengambilan keputusan. Jika dalam keputusan untuk meneruskan suatu produk atau divisi, beberapa biaya dari produk atau divisi tidak terpengaruh oleh keputusan disebut *unavoidable cost*. Sedangkan jika biaya produk atau divisi ini terpengaruh atas keputusan tersebut maka disebut *avoidable cost*.

2.3.2. Penelusuran (*tracing*)

Menurut Hansen dan Mowen (2000:34) penelusuran adalah pengenaan biaya pada obyek biaya menggunakan pengukuran yang dapat diamati dari

sumber-sumber yang dikonsumsi oleh obyek biaya. Untuk melakukan penelusuran ini ada tiga cara:

1. *Direct Tracing*

Direct tracing adalah proses mengidentifikasi dan pengenaan biaya yang langsung berhubungan dengan obyek biaya pada obyek biaya tersebut. Hal ini dapat dilakukan melalui pengamatan fisik, contoh: untuk obyek biaya sepeda, berapa banyak ban dan rantai sepeda yang diperlukan untuk membuat satu sepeda dapat langsung dialokasikan ke sepeda tersebut. Idealnya semua biaya seharusnya dikaitkan secara langsung ke obyek biaya, tetapi sering kali obyek biaya bukanlah satu-satunya obyek pengonsumsi sumber-sumber yang akan digunakan.

2. *Driver tracing*

Driver Tracing adalah proses mengidentifikasi dan pengenaan biaya yang tidak dapat langsung dihubungkan dengan obyek biaya, melainkan harus melalui suatu perantara (*drivers*). *Drivers* adalah faktor yang mengukur konsumsi sumber oleh obyek biaya. Untuk memperoleh tingkat keakuratan yang tinggi dalam *driver tracing* maka hubungan sebab akibat dalam *driver tracing* ini harus jelas. Contoh: biaya yang dikeluarkan untuk melakukan inspeksi produk di setiap peralatan yang digunakan dalam suatu pabrik yang memiliki banyak peralatan dapat diketahui dengan menggunakan jumlah jam inspeksi yang dikonsumsi oleh setiap peralatan pabrik.

3. *Allocation*

Biaya tidak langsung adalah biaya yang tidak dapat dikenakan pada obyek biaya dengan menggunakan *direct tracing* atau *driver tracing*. Hal ini disebabkan karena tidak adanya hubungan kausal antara biaya dengan obyek biaya atau karena penelusuran ini tidak memungkinkan secara ekonomi.

Allocation adalah pengenaan biaya tidak langsung pada obyek biaya. Karena tidak ada sebab akibat, alokasi biaya tidak langsung didasarkan pada asumsi-asumsi. Contoh: biaya penerangan untuk suatu pabrik yang memproduksi 5 produk. Karena sangat sulit untuk menemukan hubungan sebab akibat antara penerangan dengan masing-masing produk, maka biaya penerangan ini harus

dialokasikan untuk 5 produk tersebut dengan menggunakan jumlah jam tenaga kerja langsung yang digunakan oleh setiap produk.

2.4. Sistem **Alokasi**

Perusahaan akan mengalokasikan biaya dari suatu *cost pools* ke produk. *Cost pools* adalah grup dari beberapa biaya individual (Maher 1997:232). *Cost pools* ini dapat berupa seluruh perusahaan, departemen ataupun aktivitas.

2.4.1. *Plantwide Allocation Method*

Plantwide allocation method yaitu metode pengalokasian biaya *overhead* pada obyek biaya (*cost objective*) dengan menggunakan satu tarif untuk seluruh departemen atau seluruh perusahaan. Pengertian obyek biaya (*cost objective*) adalah tujuan akhir yang pada akhirnya biaya-biaya tersebut diterapkan atau ditetapkan. Contoh: sebuah produk, sebuah departemen, pengalokasian biaya.

Cost objective menurut Hansen and Mowen (1997:37) adalah beberapa satuan seperti produk, konsumen, departemen, proyek, aktivitas dan lain-lain agar biaya-biaya (*cost*) tersebut dapat diukur dan ditetapkan seperti jika kita dalam perusahaan sepeda menentukan berapa besar biaya untuk memproduksi sepeda, maka yang menjadi *cost objective* adalah departemen pemeliharaan, dan jika akan menentukan biaya yang dikeluarkan oleh tiap mahasiswa, maka yang merupakan *cost objective* adalah mahasiswa.

Perusahaan-perusahaan yang menggunakan satu tarif *overhead* umumnya menggunakan *unit-level activity drivers*. Dalam sistem tradisional semua biaya *overhead* dikumpulkan menjadi satu kelompok biaya (*cost pool*) yang disebut *plant-wide pool*. Hal ini disebabkan bahwa sistem tradisional mempunyai pendapat bahwa seluruh biaya *overhead* dapat dijelaskan dengan salah satu unit *cost driver* saja.

Cost driver menurut Hansen and Mowen (1992:39) adalah faktor yang merupakan penyebab timbulnya besar kecilnya suatu biaya aktivitas. Contohnya adalah jumlah permintaan barang dan jam pemakaian pendingin ruangan.

Dalam mengidentifikasi *cost driver* pada suatu perusahaan menurut Maher (1997:240) terdapat beberapa kriteria, yaitu:

- 1) *Causal Relation*, yaitu menentukan *cost driver* dengan cara mencari penyebab timbulnya biaya.
- 2) *Benefit Received*, yaitu memiliki *cost driver* dengan cara melihat proporsi untuk memperoleh manfaat. Contoh: jurusan informatika pada universitas memperoleh manfaat lebih dari fasilitas komputer daripada jurusan sejarah. Universitas harus dapat menentukan *cost driver* yang menyebabkan perbedaan dalam perolehan manfaat seperti banyaknya mahasiswa tiap jurusan yang memakai komputer.
- 3) *Reasonableness*, kadang-kadang beberapa biaya tidak dapat dihubungkan ke produk berdasarkan hubungan sebab-akibat (*causal relation*) atau manfaat yang diterima (*benefit received*), maka kita dapat menggunakan dasar keadilan atau alasan (*reasonableness*).

Plant wide rate dihitung dengan cara total biaya yang terdapat pada *plant wide pools* dibagi dengan jumlah dasar alokasi yang dipilih (seperti jumlah jam kerja langsung, jam mesin dan lain-lain).

$$\text{Predetermined rate} = \frac{\text{Estimasi biaya tak langsung}}{\text{Estimasi volume yang digunakan dasar alokasi}}$$

Kemudian untuk membebankan biaya *overhead* ke masing-masing produk, maka *plant wide rate* yang telah dihitung sebelumnya dikalikan dengan total jam kerja yang telah dilakukan untuk menghasilkan produk tertentu. Dengan menggunakan biaya *overhead* ke masing-masing produk akan sama besar.

2.4.2. *Department Allocation Method*

Department allocation method yaitu metode pengalokasian biaya *overhead* dengan cara tiap perusahaan merupakan *cost pool* tersendiri untuk tiap departemen, dalam hal ini tiap departemen produksi merupakan *cost pool* yang terpisah atau berbeda satu sama lain

Cara alokasi dalam metode ini hampir sama dengan metode satu tarif, namun pada metode satu tarif hanya ada satu *cost pool* dan satu tarif biaya *overhead* pada seluruh perusahaan, sedangkan pada metode alokasi tiap departemen terdapat beberapa tempat pengumpulan biaya (*cost pool*) yaitu departemen.

Pada umumnya dalam suatu perusahaan terdiri dari beberapa departemen. Masing-masing departemen tersebut akan menentukan tarif sendiri-sendiri dan berbeda satu departemen dengan departemen yang lainnya. Tarif tersebut juga diperoleh dari total biaya *overhead* dibagi total dasar alokasi yang telah ditentukan. Tiap departemen mungkin menetapkan dasar alokasi yang berbeda satu dengan yang lainnya. Misalnya suatu perusahaan memiliki dua departemen, Departemen A menggunakan jam kerja sedangkan Departemen B menggunakan jam mesin.

Dengan menggunakan metode ini, perbedaan biaya *overhead* berbagai produk dapat diketahui berdasarkan perbedaan jam kerja langsung yang digunakan di departemen A dan jam mesin yang digunakan di departemen B.

2.4.3. Konsep Alokasi Menurut Departemen

Alokasi menurut departemen bagi *overhead* organisasi berarti membagi organisasi (*plant*) menurut segmen-segmen yang disebut sebagai departemen, pusat biaya (*cost centers*) atau kelompok biaya (*cost pools*), yang akan dibebani dengan biaya-biaya yang terjadi.

Pekerjaan atau produk yang melewati suatu departemen dibebani dengan *overhead* organisasi untuk pekerjaan yang dilakukan pada departemen tersebut dengan menggunakan tarif *overhead* departemen yang telah ditentukan terlebih dahulu. Artinya pekerjaan atau produk dibebani dengan berbagai jumlah *overhead* organisasi, tergantung pada jenis dan jumlah departemen yang dilalui dan bukan berdasarkan satu tarif *overhead* yang berlaku untuk keseluruhan organisasi.

2.4.4. Penggolongan Departemen

Departemen dapat digolongkan sebagai:

1. Departemen produksi: terlibat langsung dalam pengolahan produk dengan mengubah bentuk, potongan dan sifat bahan yang dikerjakan, atau pun dengan cara merakit suku cadang menjadi suatu barang jadi. Dalam universitas, kegiatan departemen produksi adalah kegiatan perkuliahan yang dilakukan.
2. Departemen jasa: memberikan jasa secara tidak langsung membantu pengolahan produk tanpa mengadakan perubahan dalam potongan, bentuk,

maupun sifat bahan yang diolah menjadi barang jadi. Dalam universitas, kegiatan departemen jasa meliputi kegiatan biro-biro administrasi dan unit-unit pendukung yang ada di universitas untuk mendukung kegiatan perkuliahan.

Biaya *overhead* yang timbul akibat kegiatan di departemen jasa akan dialokasikan ke departemen produksi

2.4.4.1. Alokasi Biaya Departemen Jasa

Alokasi biaya departemen jasa dibagi menjadi tiga metode:

1. Metode alokasi langsung (*direct method*)

Metode alokasi langsung adalah metode yang paling luas digunakan untuk pengalokasian biaya departemen jasa. Metode ini mengabaikan jasa apa pun yang diserahkan oleh satu departemen jasa ke departemen jasa lainnya. Metode ini mengalokasikan total biaya setiap departemen jasa ke departemen produksi. Tidak ada alokasi di antara departemen jasa. Manfaat metode langsung ini adalah kesederhanaannya. Tidak diperlukan ramalan pemakaian sumber daya departemen jasa lainnya.

2. Metode alokasi berjenjang (*step method*).

Metode alokasi berjenjang (bertahap) lebih rumit daripada metode langsung, karena urutan alokasi harus dipilih. Urutan ini seringkali dimulai dari departemen yang menyerahkan persentase tertinggi dari total jasanya ke departemen jasa lainnya. Urutan ini berkesinambungan langkah demi langkah dan berakhir dengan pengalokasian biaya departemen jasa yang menyerahkan persentase terkecil dari total jasanya ke departemen jasa lainnya. Ketika alokasi dibuat dari departemen jasa, tidak ada alokasi lebih lanjut yang dibuat kembali kepada departemen tersebut. Penggunaan metode ini dapat mengurangi persentase jasa yang diabaikan dalam langkah proses alokasi.

3. Metode alokasi timbal-balik (*reciprocal method*)

Metode alokasi timbal balik mengalokasikan biaya dengan menyertakan jasa secara eksplisit jasa bersama yang diberikan di antara semua departemen. Metode ini disebut juga sebagai metode alokasi silang (*cross-allocation method*), metode matriks dan metode distribusi-ganda (*double-distribution method*).

method). Metode langsung dan metode berjenjang secara teoritis tidak akurat apabila departemen jasa menyerahkan jasa secara timbal-balik kepada departemen jasa lainnya. Metode ini mengidentifikasi proses yang sebenarnya sehingga jasa dipertukarkan antar departemen dalam organisasi.

2.4.5. Alokasi Biaya Bersama

Biaya bersama (*common cost*) adalah biaya pengoperasian fasilitas yang dipakai bersama oleh dua atau lebih pemakai. Dua metode untuk mengalokasikan biaya bersama ke pemakai individual adalah:

1. Metode alokasi biaya bersama inkremental (*Incremental Common Cost Allocation Method*). Metode ini mensyaratkan bahwa satu pemakai dipandang sebagai pihak utama dan pemakai kedua dipandang sebagai pihak inkremental. Pihak inkremental hanya dialokasikan ke komponen biaya bersama yang ditimbulkan oleh kedua pemakai, bukan hanya pemakai utama saja. Secara ekstrem, pihak inkremental dapat menerima alokasi nol dari biaya bersama.
2. Metode alokasi biaya bersama berdiri sendiri (*Stand-Alone Common Cost Allocatton Method*). Metode iri mengalokasikan biaya bersama atas dasar persentase total biaya individual yang berdiri sendiri dari setiap pemakai.

2.5. Langkah-Langkah Menentukan Alokasi Biaya Departemen

Menurut Hansen and Mowen (1997:242) terdapat beberapa langkah yang dapat dilakukan dalam menentukan alokasi biaya departemen:

1. Membuat departemental dari perusahaan
2. Mengklasifikasikan setiap depaitemen sebagai departemen pendukung (jasa) atau departemen produksi
3. Menelusuri setiap biaya *overhead* di perusahaan pada departemen pendukung (jasa) atau departemen produksi.
4. Mengalokasikan biaya departemen pendukung (jasa) kepada departenien produksi.
5. Menghitung penetapan tingkat *overhead* sebelumnya untuk departemen produksi.

6. Mengalokasikan biaya *overhead* pada unit produk secara individual melalui penetapan tingkat *overhead* sebelumnya.

2.5.1. Teknik Penentuan Biaya

Menurut NACUBO (1980:4) ada lima dasar yang digunakan untuk penentuan biaya yaitu:

1. *Historical Cost*

Historical cost pada umumnya diwujudkan dalam nilai moneter sumber ekonomi yang dikeluarkan untuk membayar gaji staf dan fakultas, memperoleh bahan dan jasa dan untuk menggunakan fasilitas. *Historical cost* dapat dihitung dari data pengeluaran.

2. *Projected Cost*

Projected cost adalah sebuah perkiraan biaya yang akan dilaksanakan periode yang akan datang. Perubahan antisipasi dalam program, pendaftaran, tingkat gaji dan kondisi ekonomi dapat mempengaruhi perkiraan biaya. *Projected cost* didasarkan pada pengetahuan yang ada mengenai aktifitas masa Salu, perkiraan mengenai pengaruh aktivitas baru dan pergantian kondisi dari biaya. *Projected cost* selalu digunakan untuk memeriksa kebijakan alternatif.

3. *Standard Cost*

Standard cost adalah biaya yang ditetapkan sebelumnya, digunakan sebagai target atau perbandingan dengan biaya yang sesungguhnya ketika unit jasa diberikan. *Standard cost* mungkin didasarkan pada pengalaman masa lalu atau pada pembelajaran secara khusus.

4. *Replacement cost*

Replacement cost mengacu kepada biaya saat ini atau biaya yang akan datang dari pembangunan, perolehan atau permintaan fasilitas, jasa atau bahan yang berhubungan satu sama lain. *Replacement cost* pada umumnya digunakan untuk mengukur akibat dari inflasi atau untuk membandingkan biaya sesungguhnya dengan biaya saat ini atau biaya yang akan datang.

5. *Imputed cost*

Imputed cost berhubungan dengan sumber daya yang ada tetapi bukan, karena alternatif yang lain telah dipilih. *Imputed cost* tidak mempertimbangkan masa lalu, saat ini atau masa yang akan datang dari pengeluaran kas atau sejenisnya, tetapi mengukur kemungkinan alternatif biaya.

Untuk tujuan analisis biaya, komponen biaya diklasifikasikan menjadi *direct* dan *indirect*. *Direct cost* adalah pengeluaran yang diidentifikasi dengan aktivitas atau unit. *Indirect cost* adalah biaya yang tidak diidentifikasi dengan aktivitas atau unit. Ada empat faktor penentuan biaya dijadikan sebagai *direct* atau *indirect* dalam analisis *cost behaviour*.

1. Tingkat kesatuan aktivitas atau unit biaya.

Contoh: gaji pimpinan departemen dapat dipertimbangkan sebagai *indirect cost* unit-unit lain dalam departemen tersebut. Jika hanya ada satu unit dalam departemen atau departemen tersebut dianggap sebagai satu unit, maka gaji tersebut diperlakukan sebagai *direct cost*.

2. Tingkat kepraktisan dan ketelitian penentuan biaya.

Pada beberapa situasi, pengembangan informasi biaya membutuhkan biaya informasi lebih besar dan menghasilkan ketelitian yang akurat namun tidak praktis.

3. Tingkat pengetahuan manajer dalam mengklasifikasikan biaya.

4. Struktur organisasi dan kebijakan operasional organisasi.