

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Akuntansi Manajemen

Dalam menjalankan perusahaan, kegiatan manajemen adalah mengenai perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan dalam suatu perusahaan. Hal ini tentunya memerlukan informasi mengenai keuangan dan nonkeuangan yang disajikan secara terperinci untuk mengestimasi keadaan perusahaan pada masa mendatang. Tujuan utama akuntansi manajemen adalah melayani kebutuhan manajer dalam perusahaan. Dengan kata lain, akuntansi manajemen merupakan tipe akuntansi yang mengolah data dan menghasilkan informasi yang dibutuhkan bagi perusahaan dalam melaksanakan tugas manajerialnya.

(Garrison, *et.al*, 2013: 2) berpendapat “Akuntansi manajerial (*managerial accounting*) berkaitan dengan penyediaan informasi untuk digunakan dalam organisasi.” Informasi dalam akuntansi manajemen digunakan oleh perusahaan dalam menentukan keputusan yang akan diambil. Keputusan yang diambil tersebut akan berpengaruh pada kegiatan perusahaan sehingga pengambilan keputusan yang tepat menjadi sangat diperlukan. Menurut (Hansen dan Mowen, 2013: 9) menyatakan bahwa “Akuntansi manajemen merupakan alat untuk mengidentifikasi, mengumpulkan, mengukur, mengklasifikasikan, dan melaporkan informasi yang bermanfaat bagi pengguna internal dalam merencanakan, mengendalikan dan mengambil keputusan.” (Rudianto, 2013) mengemukakan bahwa akuntansi manajemen adalah suatu sistem akuntansi yang mana dapat memberikan informasi kepada pihak-pihak internal perusahaan, yaitu manajer keuangan, manajer produksi, manajer pemasaran, dan sebagainya yang berguna untuk pengambilan keputusan.

Berdasarkan beberapa definisi akuntansi manajemen di atas, bahwa pengertian akuntansi manajemen merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh pihak manajemen dalam menghasilkan informasi. Informasi manajemen tersebut dapat digunakan oleh pihak internal organisasi atau perusahaan dalam membuat

perencanaan, pengendalian, penilaian dan pengambilan keputusan dalam suatu organisasi maupun perusahaan.

2.2 Pengertian dan Klasifikasi Biaya

2.2.1 Pengertian Biaya

Untuk dapat lebih memahami akuntansi manajemen, diperlukan pemahaman mengenai biaya. Setiap perusahaan dalam menjalankan aktivitas operasional bisnisnya dapat diukur dengan satuan uang yang sering disebut dengan biaya. Aktivitas tersebut merupakan pengorbanan waktu, tenaga dan material untuk mencapai laba yang maksimal. Pengertian biaya (*cost*) menurut (Dunia dan Abdullah, 2012: 22) adalah “biaya (*cost*) adalah pengeluaran-pengeluaran atau nilai pengorbanan untuk memperoleh barang atau jasa yang berguna untuk masa yang akan datang, atau mempunyai manfaat melebihi satu periode akuntansi.” Pengeluaran dan pengorbanan yang dilakukan meliputi pembebanan beban operasional yang dilakukan perusahaan selama berlangsungnya kegiatan usaha, sedangkan manfaat yang diperoleh merupakan pendapatan yang berasal dari kegiatan operasional perusahaan meliputi penjualan produk atau jasa. (Siregar, et. al 2013: 36) mengemukakan bahwa “kos (*cost*) adalah pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat sekarang atau masa yang akan datang.”

Berdasarkan definisi tersebut bahwa biaya adalah pengorbanan ekonomis yang dilakukan perusahaan berupa kas dan bernilai untuk memperoleh barang atau jasa yang berguna untuk masa yang akan datang.

2.2.2 Klasifikasi Biaya

Klasifikasi biaya merupakan proses pengelompokan biaya berdasarkan tujuan dari informasi biaya yang disajikan. Untuk memudahkan dalam melakukan pencatatan biaya dan menyusun laporan keuangan, serta memberikan gambaran informasi yang akurat kepada pihak manajemen, maka komponen biaya diklasifikasikan dalam beberapa kelompok.

(Siregar, et. al 2013: 36) berpendapat bahwa pada dasarnya biaya dapat dikelompokkan berdasarkan:

1. Klasifikasi Biaya Berdasarkan Ketelusuran
Berdasarkan ketelusuran biaya ke produk, biaya dapat digolongkan menjadi dua yaitu:
 - a. Biaya Langsung (*direct cost*)
Biaya Langsung adalah biaya yang dapat ditelusuri sampai kepada produk secara langsung.
 - b. Biaya Tidak Langsung (*indirect cost*)
Biaya tidak langsung adalah biaya yang tidak dapat secara langsung ditelusur ke produk
2. Klasifikasi Biaya Berdasarkan Perilaku
Berdasarkan perilakunya, biaya dapat diklasifikasikan menjadi:
 - a. Biaya Variabel (*variable cost*)
Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan tingkat aktivitas.
 - b. Biaya Tetap (*fixed cost*)
Biaya tetap adalah biaya yang jumlahnya tidak terpengaruh oleh tingkat aktivitas dalam kisaran tertentu.
 - c. Biaya Campuran (*mixed cost*)
Biaya campuran adalah biaya yang memiliki karakteristik biaya variabel dan biaya tetap.
3. Klasifikasi Biaya Berdasarkan Fungsi
Berdasarkan fungsi pokok perusahaan, biaya dapat diklasifikasikan menjadi:
 - a. Biaya Produksi (*production cost*)
Biaya produksi adalah biaya untuk membuat bahan menjadi produk jadi. Terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik.
 - b. Biaya Pemasaran (*marketing expense*)
Biaya pemasaran meliputi berbagai jenis biaya yang terjadi saat pemasaran produk atau jasa.
 - c. Biaya Administrasi dan Umum (*general and administration expense*)
Biaya administrasi dan umum adalah biaya yang terjadi dalam rangka mengarahkan, menjalankan, dan mengendalikan perusahaan.
4. Klasifikasi Biaya Berdasarkan Elemen Biaya Produksi
 - a. Biaya Bahan Baku (*raw material cost*)
Biaya bahan baku adalah nilai bahan baku yang digunakan dalam proses produksi untuk diubah menjadi produk jadi.
 - b. Biaya Tenaga Kerja Langsung (*direct labor cost*)
Biaya tenaga kerja langsung adalah besarnya nilai gaji dan upah tenaga kerja yang terlibat langsung untuk mengerjakan produk.
 - c. Biaya *Overhead* Pabrik (*manufacture overhead cost*)
Biaya *overhead* pabrik adalah semua biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.

Menurut (Mulyadi, 2015: 13), klasifikasi biaya dapat digolongkan menjadi lima golongan, yaitu:

1. Objek Pengeluaran
Dalam cara penggolongan ini, nama objek pengeluaran merupakan dasar penggolongan biaya. Misalnya nama objek pengeluaran adalah bahan bakar, maka semua pengeluaran yang berhubungan dengan bahan bakar disebut "biaya bahan bakar".
2. Fungsi Pokok Dalam Perusahaan
Dalam perusahaan manufaktur, ada tiga fungsi pokok, yaitu fungsi produksi, fungsi pemasaran, dan fungsi administrasi dan umum.
3. Hubungan biaya dengan sesuatu yang dibiayai dapat berupa produk atau departemen. Dalam hubungannya dengan sesuatu yang dibiayai, biaya dapat dikelompokkan menjadi dua golongan, yaitu:
 - a. Biaya Langsung (*Direct Cost*) adalah biaya yang terjadi, yang penyebab satu-satunya adalah karena adanya sesuatu yang dibiayai.
 - b. Biaya Tidak Langsung (*Indirect Cost*) adalah biaya yang terjadinya tidak hanya disebabkan oleh sesuatu yang dibiayai.
4. Perilaku biaya dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan, biaya dibagi menjadi empat, yaitu:
 - a. Biaya Variabel (*Variable Cost*) adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan.
 - b. Biaya Semi Variabel adalah biaya yang berubah tidak sebanding dengan perubahan volume kegiatan.
 - c. Biaya Semi *Fixed* adalah biaya yang tetap untuk tingkat volume kegiatan tertentu dan berubah dengan jumlah yang konstan pada volume produksi tertentu.
 - d. Biaya Tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisaran volume kegiatan tertentu.
3. Jangka waktu manfaatnya, biaya dibagi dua bagian, yaitu:
 - a. Pengeluaran Modal (*Capital Expenditure*) adalah biaya yang mempunyai manfaat lebih dari satu periode akuntansi
 - b. Pengeluaran Pendapatan (*Revenue Expenditure*) adalah biaya yang hanya mempunyai manfaat dalam periode akuntansi terjadinya pengeluaran tersebut.

(Hansen dan Mowen, 2013: 50) mengklasifikasikan biaya kedalam dua kategori fungsional utama, yaitu:

1. Biaya produksi
 - a. Bahan langsung, dapat langsung dibebankan ke produk karena pengamatan fisik dapat digunakan untuk mengukur kuantitas yang dikonsumsi oleh setiap produk.
 - b. Tenaga kerja langsung, seperti halnya biaya bahan langsung, pengamatan fisik dapat digunakan dalam mengukur kuantitas karyawan yang digunakan dalam memproduksi suatu produk dan jasa.

- c. *Overhead*, semua biaya produksi selain dari bahan langsung dan tenaga kerja langsung dikelompokkan ke dalam satu kategori yang disebut ongkos *overhead*.
- 2. Biaya non produksi
 - a. Biaya penjualan atau pemasaran, adalah biaya yang diperlukan dalam memasarkan, mendistribusikan dan melayani produk atau jasa.
 - b. Biaya administrasi, merupakan seluruh biaya yang berkaitan dengan penelitian, pengembangan dan administrasi umum pada organisasi yang tidak dapat dibebankan ke pemasaran ataupun produksi.

Klasifikasi biaya yang berbeda dapat menghasilkan informasi biaya yang berbeda pula sehingga data biaya yang sama belum tentu dapat memenuhi tujuan dan keperluan perusahaan. Hal ini bertujuan untuk membantu pihak manajemen dalam memberikan informasi yang sesuai dengan tujuan penggunaan informasi serta sebagai pedoman untuk melakukan pengendalian terhadap perusahaan dan meminimalisir kesalahan dalam pengambilan keputusan.

2.3 Pengambilan Keputusan Taktis

2.3.1 Pengertian Pengambilan Keputusan Taktis

(Siregar, et. al 2013: 36) menyatakan bahwa “Pembuatan keputusan taktis (*tactical decision making*) adalah pembuatan keputusan yang didasarkan pada pemilihan di antara beberapa alternatif dengan pertimbangan waktu yang segera dan tinjauan yang terbatas.” Keputusan taktis tersebut dapat dianggap hanya merupakan bagian kecil dari strategi besar dalam pembuatan keputusan. Pembuatan keputusan taktis seharusnya mendukung tujuan perusahaan meskipun tujuan langsungnya bersifat jangka pendek.

Keputusan taktis merupakan tindakan perusahaan dalam skala kecil untuk strategi jangka panjang perusahaan dalam meningkatkan pendapatan. Keputusan taktis memungkinkan manajemen untuk mengambil keputusan dalam waktu singkat yang berpengaruh bagi perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

2.3.2 Langkah-langkah Pengambilan Keputusan Taktis

Dalam pengambilan keputusan taktis, manajemen perlu melakukan langkah-langkah yang baik untuk menghasilkan keputusan yang tepat. Sehingga,

dengan mengetahui langkah yang harus diambil dalam membuat keputusan taktis dapat mempermudah tugas manajemen.

Menurut (Hansen dan Mowen, 2013: 335), menjelaskan langkah-langkah proses pengambilan keputusan taktis sebagai berikut:

1. Kenali dan definisikan masalah.
2. Identifikasi setiap alternatif sebagai solusi yang layak atas masalah tersebut dan eliminasi alternatif yang secara nyata tidak layak.
3. Identifikasi biaya dan manfaat yang berkaitan dengan setiap alternatif yang layak. Klasifikasikanlah biaya dan manfaat sebagai relevan atau tidak relevan serta eliminasilah biaya dan manfaat yang tidak relevan dari pertimbangan.
4. Hitunglah total biaya yang relevan dari masing masing alternatif.
5. Nilailah faktor-faktor kualitatif.
6. Pilihlah alternatif yang menawarkan manfaat terbesar serta keseluruhan.

(Siregar, et. al 2013: 36) menyatakan bahwa terdapat enam langkah yang menjelaskan mengenai model pembuatan keputusan yang sederhana. Suatu model keputusan adalah serangkaian prosedur yang digunakan sebelum mengambil keputusan, prosedur tersebut adalah:

1. Mengidentifikasi masalah.
2. Mengidentifikasi setiap alternatif sebagai solusi yang tepat atas masalah tersebut; mengeliminasi alternatif yang secara tidak layak.
3. Mengidentifikasi biaya dan manfaat yang berkaitan dengan setiap alternatif yang layak, relevan, serta mengeliminasi yang tidak relevan dari pertimbangan.
4. Menjumlahkan biaya dan manfaat yang relevan dari masing-masing alternatif.
5. Menilai faktor-faktor kualitatif, dan
6. Memilih alternatif yang member manfaat terbesar.

Keenam langkah tersebut bertujuan untuk membantu membuat keputusan yang baik, namun tidak menutup kemungkinan bahwa proses pemecahan masalah yang sesungguhnya memerlukan langkah yang lebih panjang ataupun lebih singkat. Sehingga keenam langkah di atas tidak terlihat kaku, dengan kata lain dapat disesuaikan dengan keadaan perusahaan yang sesungguhnya.

2.3.3 Pesanan Khusus

Salah satu cara penjualan perusahaan percetakan adalah penjualan berdasarkan pesanan. Semakin banyak pesanan yang diterima perusahaan, maka

semakin banyak pendapatan yang diperoleh perusahaan. Penjualan berdasarkan pesanan dapat menjadi salah satu pilihan untuk meningkatkan laba disaat perusahaan memproduksi dibawah kapasitas produksi biasa. Akibat penjualan berdasarkan pesanan, perusahaan terkadang mendapatkan tawaran pesanan khusus.

(Garrison, et. al 2013: 15) menyebutkan bahwa “Pesanan khusus adalah pesanan pada waktu tertentu yang bukan merupakan hasil dari kegiatan normal perusahaan.” Secara umum pesanan khusus tidak akan mempengaruhi penjualan biasa atau penjualan berdasarkan pesanan lainnya. Pesanan khusus akan menguntungkan sejauh peningkatan pendapatan masih lebih besar dibanding peningkatan biaya yang harus dikeluarkan akibat pesanan khusus yang diterima tersebut. Pesanan yang dianggap sebagai pesanan khusus harus memenuhi beberapa syarat sebagai berikut :

- a. Harga jual per unit pesanan khusus di bawah harga jual normal.
- b. Perusahaan masih mempunyai kapasitas menganggur sehingga penambahan produksi untuk memenuhi pesanan khusus tersebut hanya meningkatkan biaya variabel, sedangkan biaya tetap jumlahnya tidak berubah. Jika pesanan khusus jumlahnya melebihi kapasitas yang menganggur, maka akan meningkatkan biaya tetap sehingga sebaiknya tidak diterima.
- c. Dapat dilakukan pemisahan pasar penjualan normal dengan penjualan pesanan khusus, dalam arti sempit bahwa penjualan normal tidak akan terganggu dengan adanya penjualan pesanan khusus tersebut.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pesanan khusus adalah pesanan diluar dari produksi yang biasa perusahaan produksi dan akan menguntungkan sejauh peningkatan pendapatan masih lebih besar dibanding peningkatan biaya yang harus dikeluarkan akibat pesanan khusus tersebut.

2.4 Biaya dalam Pembuatan Keputusan

Dalam membuat keputusan, manajemen memerlukan informasi yang berkaitan dengan keputusan tersebut. Salah satunya adalah informasi mengenai biaya-biaya yang mempengaruhi keputusan yang diambil. Informasi mengenai biaya sangat penting agar manajemen tidak salah mengambil keputusan dalam menjalankan aktivitasnya.

2.4.1 Biaya Relevan

Dalam memilih di antara alternatif pilihan yang ada, biaya relevan dan pendapatan relevan terhadap keputusan adalah hal yang harus dipertimbangkan. Identifikasi dan membandingkan biaya relevan dan pendapatan perusahaan merupakan inti dari proses pengambilan keputusan taktis. Sehingga penting untuk memahami apa yang dimaksud dengan biaya relevan.

Menurut (Blocher, et. al 2012: 6) “Biaya Relevan (*relevant cost*) untuk sebuah keputusan adalah biaya-biaya yang harus membuat perbedaan dalam memilih di antara pilihan-pilihan yang tersedia untuk keputusan tersebut.” Berdasarkan pengertian tersebut jika biaya mendatang sama untuk satu alternatif, maka biaya tersebut tidak memiliki dampak terhadap keputusan. Biaya yang demikian adalah biaya tidak relevan. Kemampuan untuk mengidentifikasi biaya relevan dan biaya tidak relevan adalah keahlian pengambilan keputusan yang harus dimiliki oleh manajemen. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh para ahli, bisa diambil simpulan biaya relevan adalah biaya masa mendatang dalam berbagai alternatif untuk mengambil keputusan manajemen.

Dalam membuat keputusan, manajer membandingkan alternatif-alternatif yang ada di hadapannya. Setiap alternatif telah memiliki biaya-biaya yang perlu dibandingkan dengan biaya-biaya pada alternative lainnya. Biaya diferensial (*differential cost*) yang sering disebut sebagai biaya inkremental (*incremental cost*) adalah perbedaan jumlah biaya di antara dua alternatif yang dibandingkan. (Siregar, et. al 2013: 50) berpendapat bahwa “Biaya diferensial adalah biaya yang berbeda antar-alternatif keputusan. Biaya diferensial dapat berupa kenaikan atau penurunan biaya. Pendapatan diferensial adalah pendapatan yang berbeda antar-alternatif keputusan. Pendapatan diferensial dapat berupa kenaikan atau penurunan pendapatan.”

Keputusan yang diambil oleh manajemen, berhubungan dengan masa depan perusahaan. Dengan demikian, hanya biaya masa depan saja yang relevan bagi sebuah keputusan. Selain itu untuk dapat disebut relevan. Biaya tersebut harus berbeda dari satu alternatif dengan alternatif lainnya. Jika biaya masa depan jumlahnya sama pada berbagai alternatif, maka biaya tersebut tidak memiliki

pengaruh pada keputusan. Biaya yang tidak memiliki pengaruh pada keputusan disebut dengan biaya tidak relevan (*irrelevant cost*).

2.4.2 Identifikasi Biaya yang Relevan

Manajemen memegang tanggung jawab utama dalam proses pengambilan keputusan. Setiap waktu, manajemen dihadapkan pada berbagai keputusan taktis atau keputusan jangka pendek. Keputusan tersebut terkait dengan kegiatan operasional perusahaan, harga jual produk, kapasitas produksi normal dan sumber daya yang akan mendukung proses produksi serta yang paling penting adalah bagaimana kepuasan konsumen terhadap hasil produksi. Tantangan yang dihadapi manajemen adalah munculnya berbagai alternatif yang dapat dilakukan dengan sejumlah kekurangan atau kelebihan yang ada pada masing-masing alternatif. Oleh karena itu, perlu dipahami cara mengidentifikasi dan menentukan biaya-biaya yang mempengaruhi keputusan.

(Siregar, et. al 2013: 362) berpendapat bahwa “Kemampuan untuk mengidentifikasi biaya relevan dan tidak relevan merupakan suatu keterampilan pembuatan keputusan yang sangat penting.” Faktor –faktor penentu dalam pengambilan keputusan untuk memilih alternatif yang dapat diterapkan adalah informasi biaya dan manfaat. Biaya dan manfaat pada masing-masing alternatif akan dibandingkan satu sama lain. Dalam hal ini, yang akan menjadi fokus pertimbangan adalah biaya yang relevan. Faktor biaya didahulukan bukan tanpa alasan, melainkan karena faktor biaya relatif lebih mungkin untuk dicermati. Selain itu, faktor manfaat yang diterima perusahaan juga harus diperhatikan dan disesuaikan dengan biaya yang telah dikorbankan oleh perusahaan.

Salah satu contoh pengambilan keputusan taktis adalah dengan menerima pesanan khusus guna memanfaatkan kapasitas menganggur pada perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan laba perusahaan. Meningkatnya laba perusahaan akan berdampak baik bagi eksistensi perusahaan sehingga perusahaan dapat berkembang dengan maksimal. Selain itu, setiap keputusan berhubungan dengan masa depan, sehingga identifikasi setiap faktor penentu pengambilan keputusan menjadi sangat penting. Dalam pengambilan keputusan, sebaiknya manajemen tidak hanya fokus pada manfaat yang diterima dalam jangka pendek

namun juga harus mempertimbangkan manfaat jangka panjang guna menjaga stabilitas perusahaan.

2.5 Manfaat Penggunaan Biaya Relevan

(Rudianto 2013: 30) menyebutkan bahwa “Penggunaan biaya relevan dalam penyelesaian berbagai persoalan yang dihadapi perusahaan akan sangat bermanfaat bagi pengambilan keputusan perusahaan.” Karena tanpa menggunakan metode biaya relevan ini, ada kemungkinan beberapa persoalan yang dihadapi perusahaan dapat berakibat dalam pemilihan jalan keluar dan keputusan yang salah oleh pihak manajemen perusahaan. Memang tidak semua persoalan biaya diperusahaan dapat diselesaikan dengan menggunakan analisis biaya relevan ini, tetapi ada beberapa persoalan yang dapat diselesaikan dengan metode ini, antara lain:

1. Menerima pesanan tambahan
2. Menurunkan harga pesanan khusus
3. Keputusan untuk memproduksi atau membeli
4. Keputusan untuk menutup fasilitas
5. Keputusan untuk menghentikan produk tertentu
6. Keputusan untuk memproduksi lebih lanjut

2.6 Pembuatan Keputusan Taktis

Pembuatan keputusan taktis adalah pembuatan keputusan dengan memilih dari beberapa alternatif dalam waktu atau periode yang singkat. Misalnya, menerima pesanan khusus dengan harga yang lebih rendah dari harga normal untuk memanfaatkan kapasitas yang masih menganggur.

(Siregar, et. al 2013: 357) berpendapat bahwa “Pembuatan keputusan taktis adalah pembuatan keputusan yang didasarkan pada pemilihan diantara beberapa alternatif dengan pertimbangan waktu yang segera dan tinjauan yang terbatas”. (Hansen dan Mowen 2013: 64) menyebutkan bahwa “Pengambilan keputusan taktis terdiri atas pemilihan diantara berbagai alternatif dengan hasil yang langsung atau terbatas.

Berdasarkan definisi pembuatan keputusan taktis menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa pembuatan keputusan taktis adalah tindakan dalam mengambil keputusan atas beberapa alternatif dalam waktu singkat dan terbatas.

2.6.1 Aplikasi Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan

Perhitungan biaya relevan dapat diaplikasikan dalam pengambilan keputusan untuk beberapa permasalahan yang terjadi dalam suatu perusahaan. Permasalahan yang dihadapi setiap perusahaan tentunya relatif berbeda, sehingga perlu diketahui permasalahan apa saja yang memerlukan perhitungan biaya relevan. (Siregar, et. al 2013: 368) menjelaskan aplikasi biaya relevan dalam pembuatan keputusan adalah sebagai berikut:

1. Keputusan Membuat atau Membeli
Manajer seringkali dihadapkan dengan keputusan apakah harus membuat atau membeli komponen-komponen yang digunakan dalam suatu produksi. Manajemen seharusnya secara periodik perlu mengevaluasi keputusan masa lalu yang berkaitan dengan aktivitas produksi. Kondisi yang menjadi dasar pembuatan keputusan mungkin sebelumnya telah berubah dan akibatnya perlu digunakan pendekatan yang berbeda. Evaluasi secara periodik bukan merupakan satu-satunya sumber dalam pembuatan keputusan membuat atau membeli.
2. Keputusan Mempertahankan atau Menghentikan
Seorang manajer sering kali harus membuat keputusan apakah suatu segmen, seperti lini produk, harus dipertahankan atau dihentikan. Laporan segmen yang disusun atas dasar *variable costing* menyediakan informasi yang berharga untuk membuat keputusan mempertahankan atau menghentikan. Margin kontribusi segmen dan laba segmen sangat berguna untuk mengevaluasi kinerja suatu segmen. Laporan segmen menyediakan informasi untuk membuat keputusan mempertahankan atau menghentikan. Sedangkan biaya relevan menjelaskan tentang bagaimana informasi tersebut harus digunakan untuk sampai pada suatu pembuatan keputusan.
3. Keputusan Pesanan Khusus
Di berbagai negara yang telah memiliki undang-undang tentang diskriminasi harga mensyaratkan bahwa perusahaan harus menjual produk yang identik dengan harga sama kepada pelanggan yang berbeda yang berada di pasar yang sama. Namun, pembatasan ini tidak berlaku pada produk yang dapat ditawarkan atau pada pelanggan yang tidak saling bersaing. Harga penawaran dapat berbeda untuk pelanggan dari pasar yang sama dan perusahaan sering kali mendapatkan kesempatan untuk mempertimbangan pesanan khusus dari calon pelanggan dalam pasar yang dilayani dengan cara yang tidak seperti biasanya. Keputusan pesanan khusus memfokuskan pada pertanyaan apakah pesanan harga khusus harus diterima atau ditolak. Pesanan seperti ini sering kali menarik, khususnya ketika perusahaan beroperasi di bawah kapasitas produksi maksimum.
4. Keputusan Menjual atau Memproses Lebih Lanjut

Produk bersama sering kali dijual pada titik pisah. Namun, kadangkala akan lebih menguntungkan bagi perusahaan untuk memproses lebih lanjut suatu produk bersama setelah titik pisah, sebelum menjualnya. Penentuan apakah akan menjual atau memproses lebih lanjut merupakan suatu keputusan penting yang harus dibuat oleh manajer.

Menurut (Garrison, et. al 2013: 135) “Kunci kesuksesan pembuatan keputusan adalah berfokus pada biaya dan keuntungan yang relevan saja dan mengabaikan lainnya, termasuk biaya tertanam dan biaya masa depan dan keuntungan masa depan yang tidak berbeda antara alternatif.”

Berdasarkan pengertian di atas, dapat dinyatakan bahwa analisis biaya relevan akan memberikan manfaat dalam penyelesaian berbagai persoalan manajerial. Jenis persoalan atau keputusan yang biasanya memperoleh dukungan dari informasi biaya relevan ini adalah keputusan untuk membuat sendiri atau membeli sebuah komponen, tetap membuat atau menghentikan sebuah produksi sebuah produk, menerima atau menolak pesanan khusus dengan harga lebih rendah dari harga normal, dan mengolah lebih lanjut produk atau menjualnya.

Keputusan menerima atau menolak pesanan khusus hanya dilakukan pada kondisi ketika perusahaan memiliki kapasitas menganggur, pada saat itu perusahaan dalam kondisi yang tidak optimal karena perusahaan masih mengeluarkan biaya tetap, sementara pendapatan yang diperoleh tidak proposional dengan biaya tetap yang dikeluarkan. Untuk mengurangi kerugian, perusahaan dapat menerima pesanan khusus. Akan tetapi, perusahaan hanya melayani pesanan khusus ini untuk para pelanggan tertentu saja karena harga yang ditetapkan untuk pesanan khusus biasanya berada dibawah harga normal. Jika pesanan khusus tidak dibatasi, maka keputusan atas pesanan khusus ini justru akan merusak pasar reguler produk tersebut.

Informasi yang relevan dalam pengambilan keputusan adalah informasi yang biaya dan manfaatnya berbeda diantara alternatif menerima atau menolak pesanan. Untuk mengidentifikasi biaya yang dapat dihindari dalam pengambilan keputusan dan untuk mengetahui apakah biaya tersebut relevan atau tidak, dapat dilakukan dengan memilih salah satu alternatif yang tersedia. Namun kebijakan ini hanya dilakukan pada kondisi tertentu, yaitu jika perusahaan memiliki kapasitas

mengganggu. Kapasitas mengganggu artinya perusahaan dalam kondisi yang tidak optimal, karena perusahaan mengeluarkan biaya tetap dalam jumlah banyak, sementara perolehan pendapatannya tidak proposional dengan biaya tetap tersebut. Untuk mengurangi kerugian ini, perusahaan dapat memanfaatkannya dengan menerima pesanan khusus. Dengan kata lain, pesanan khusus biasanya diterima untuk memanfaatkan fasilitas yang masih mengganggu. Selain itu, perusahaan hanya melayani pesanan khusus ini untuk para pelanggan tertentu karena harga yang ditetapkan untuk pesanan khusus biasanya di bawah harga normal. Jika pesanan tidak dibatasi, maka kebijakan diskriminasi harga ini justru akan merusak pasar normal.

2.7 Metode Perhitungan Penyusutan Aset Tetap

Di dalam overhead pabrik terdapat biaya penyusutan aset yang sering perusahaan lupakan ke dalam perhitungan harga pokok produksi yang menyebabkan harga pokok produksi yang timbul tidak yang sebenarnya. Adapun beberapa metode penyusutan menurut (Rudianto 2013: 261) yang dapat digunakan untuk menghitung penyusutan sebagai berikut:

1. Metode Garis Lurus (*Straight Line Method*)
dimana setiap periode akuntansi diberikan beban yang sama secara merata. Beban penyusutan dihitung dengan cara mengurangi harga perolehan dengan nilai sisa dan dibagi dengan umur ekonomis aset tetap tersebut.

$$\text{Penyusutan} = \frac{\text{Harga Perolehan} - \text{Nilai Sisa}}{\text{Taksiran Umur Ekonomis Aset}}$$

2. Metode Jam Jasa (*Service Hour Method*)
dimana beban penyusutan pada suatu periode akuntansi dihitung berdasarkan berapa jam periode akuntansi tersebut menggunakan aset tetap itu. Semakin lama aset tetap digunakan dalam suatu periode, semakin besar beban penyusutannya. Demikian pula sebaliknya, besarnya beban penyusutan aset tetap dihitung dengan cara mengurangi taksiran nilai residu dari harga perolehannya, dan membagi hasilnya dengan taksiran jumlah jam pemakaian total dari aset tetap tersebut selama umur ekonomisnya.

$$\text{Penyusutan} = \frac{\text{Harga perolehan} - \text{Nilai Sisa}}{\text{Taksiran Jam Pemakaian Total}}$$

3. Metode Hasil Produksi (*Productive Output Method*)
Ini adalah metode perhitungan penyusutan aset tetap, dimana beban penyusutan pada periode akuntansi dihitung berdasarkan berapa banyak produk yang dihasilkan selama periode akuntansi tersebut dengan

menggunakan aset tetap itu.

$$\text{Penyusutan} = \frac{\text{Harga perolehan} - \text{Nilai Sisa}}{\text{Taksiran Jumlah Total Produk yang dapat dihasilkan}}$$

4. Metode Beban Menurun (*Reducing Charge Method*)

a. Metode jumlah angka tahun (*Sum of years digit method*)

Adalah metode perhitungan penyusutan aset tetap, dimana beban penyusutan pada suatu periode akuntansi dihitung dengan cara mengalikan harga Perolehan aset tetap yang telah dikurangi dengan nilai sisanya dengan bagian pengurangan

$$\text{Penyusutan} = (\text{Harga Perolehan} - \text{NS}) \frac{\text{Bobot Tahun Bersangkutan}}{\text{JAT Umur Ekonomis}}$$

b. Metode Saldo Menurun (*Declining Balance Method*)

c. Metode Saldo Menurun Berganda (*Double Declining Balance Method*)

d. Metode Tarif Menurun (*Declining Rate On Cost Method*)