

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Akuntansi Manajemen

Menurut Indriani (2018: 2) “Akuntansi manajemen adalah sebuah kegiatan yang menghasilkan informasi keuangan bagi manajemen yang bermanfaat untuk pengambilan keputusan ekonomi suatu organisasi untuk menjalankan fungsi manajemen”. Sedangkan menurut Salman dan Farid (2017:4) “Akuntansi manajemen adalah penerapan dari konsep dan metode yang tepat dalam mengolah data biaya lalu dan memproyeksikan usaha masa mendatang untuk mencapai tujuan dan pengambilan keputusan yang telah ditetapkan”.

Menurut Kholmi (2018: 1):

Akuntansi manajemen merupakan adalah satu jenis bidang akuntansi yang digunakan sebagai penyedia informasi bagi manajemen untuk mengelola suatu organisasi (perusahaan) dan bermanfaat untuk menyelesaikan masalah-masalah khusus yang terdapat dalam suatu organisasi. Akuntansi muncul dikarenakan adanya keterbatasan informasi dalam akuntansi keuangan, seperti penggunaan data historis dan laporan yang kurang terperinci.

Sehingga dapat disimpulkan dari pengertian diatas tentang akuntansi manajemen merupakan salah satu jenis bidang akuntansi yang salah satu kegiatannya yaitu menghasilkan informasi keuangan dengan mengolah data biaya bagi manajemen yang digunakan untuk pengambilan keputusan di suatu organisasi (perusahaan) dan bermanfaat untuk menyelesaikan masalah khusus di suatu organisasi.

2.1.1 Proses Manajemen

Proses manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan guna untuk mencapai suatu tujuan. Proses manajemen menurut Salman dan Farid (2017:4) dilakukan sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan adalah suatu kegiatan yang tersusun rinci untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Perencanaan melakukan penetapan tujuan dan identifikasi metode untuk mencapai tujuan. Proses perencanaan yang baik dan matang akan menghasilkan rencana yang sesuai bagi perusahaan.

b. Pengorganisasian

Manajer memutuskan metode yang tepat dalam pengkombinasian sumber daya manusia dengan sumber daya ekonomi yang lain agar rencana yang telah ditetapkan dapat berjalan lancar.

c. Pengendalian

Kegiatan ini adalah memantau pelaksanaan rencana dan tindakan korektif sesuai dengan kebutuhan agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Tahap ini dilakukan dengan memantau dan melakukan evaluasi yang dilakukan pada bagian dari periode.

d. Pengambilan Keputusan

Proses pemilihan dari beberapa alternatif ini dilakukan sebagai fungsi manajerial antara perencanaan dan pengendalian. Manajer membuat rencana pasti akan membuat suatu keputusan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian diatas bahwa proses manajemen terdiri dari perencanaan yang matang untuk mencapai tujuan tertentu, pengorganisasian dengan memposisikan sumber daya manusia sesuai dengan rencana, pengendalian dengan memantau pelaksanaan kegiatan, dan pengambilan keputusan dengan memilih alternatif yang baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

2.2 Biaya

2.2.1 Pengertian Biaya

Menurut Lestari (2017:14) “Biaya adalah kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau di masa mendatang bagi organisasi”. Sedangkan menurut Iryanie dan Handayani (2019:4) “Biaya merupakan manfaat yang dikeluarkan untuk mendapatkan barang dan jasa”.

Menurut Salman dan Farid (2017:28) “Biaya adalah kas atau nilai ekuivalen yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan dapat memberi manfaat di masa sekarang dan masa yang akan datang bagi organisasi”.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa biaya adalah nilai yang dikeluarkan saat akan mendapatkan suatu barang atau jasa yang diharapkan di kemudian hari memperoleh manfaat.

2.2.2 Klasifikasi Biaya

Manajer seringkali tidak hanya membutuhkan dari satu sumber biaya saja namun membutuhkan lain yang berhubungan dengan sumber biaya tersebut. Banyaknya sumber biaya seringkali membuat manajer kesulitan untuk mengelompokkan biaya satu dengan biaya yang lainnya. Sehingga diperlukannya pengklasifikasian biaya. Menurut Dunia, dkk (2019:19) biaya diklasifikasikan menjadi beberapa jenis yaitu sebagai berikut:

1. Berdasarkan Objek Biaya

Biaya sangat erat hubungannya dengan objek yang digunakan oleh perusahaan. Terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai objek oleh perusahaan. Salah satunya adalah produk, hubungan biaya dengan objek biaya dapat digolongkan sebagai berikut:

a. Bahan Baku Langsung

Bahan baku langsung adalah biaya perolehan dari keseluruhan bahan baku langsung yang menjadi bagian utama dari sebuah barang jadi. Bahan baku langsung dapat mudah untuk ditelusuri dengan mudah.

b. Tenaga Kerja Langsung

Biaya Tenaga kerja langsung adalah imbalan yang dibayarkan oleh perusahaan untuk semua tenaga kerja yang terlibat secara langsung dalam proses produksi untuk menghasilkan barang jadi.

c. *Overhead* Pabrik

Overhead pabrik adalah semua biaya yang selain dari biaya bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung. Berikut ini adalah penggolongan biaya yang termasuk *overhead* pabrik.

- Biaya Bahan Baku Tidak Langsung

Biaya bahan baku tidak langsung adalah biaya yang tidak dapat dengan mudah untuk ditelusuri secara langsung.

- Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung

Biaya tenaga kerja tidak langsung adalah imbalan yang dibayarkan untuk semua tenaga kerja yang tidak terlibat secara langsung dalam memproduksi barang jadi.

- Biaya Produksi Tidak Langsung

Biaya produksi tidak langsung adalah biaya produksi yang terlibat secara tidak langsung dalam proses produksi. Contoh dari biaya produksi tidak langsung adalah biaya penyusutan, biaya pemeliharaan mesin, dan biaya yang tidak dapat dengan mudah ditelusuri ke objek biaya.

2. Perilaku Biaya

a. Biaya Variabel

Biaya variabel adalah biaya yang secara keseluruhan cenderung berubah-ubah sesuai dengan perubahan tingkat volume aktivitas baik volume produksi maupun volume penjualan.

- b. Biaya Tetap
Biaya tetap adalah biaya yang nilai keseluruhan tetap atau tidak berubah dengan adanya perubahan pada tingkat aktivitas atau volume dalam periode waktu tertentu.
 - c. Biaya Semi variabel (Semi Variable Cost)
Biaya semi variabel adalah biaya gabungan antara biaya tetap dan biaya variabel. Untuk tujuan pengendalian dan perencanaan biaya maka biayaini dipisahkan menjadi komponen biaya tetap dan komponen biaya variabel.
3. Berdasarkan Periode Akuntansi
 - a. Biaya produk
Biaya produk adalah dapat disamakan dengan biaya produksi yaitu biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik.
 - b. Biaya Periode
Biaya periode adalah biaya-biaya yang muncul namun tidak ada hubungannya dengan kegiatan produksi barang dan jasa tetapi berhubungan dengan periode waktu atau periode akuntansi.
 4. Berdasarkan Fungsi Manajemen
 - a. Biaya produksi adalah biaya-biaya yang muncul saat menghasilkan produk hingga siap untuk dijual
 - b. Beban penjualan adalah semua pengeluaran untuk menjual suatu produk atau jasa.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pengklasifikasian biaya dapat dikelompokkan yaitu berdasarkan objek biaya, berdasarkan perilaku biaya, berdasarkan periode akuntansi, dan berdasarkan fungsi manajemen.

2.3 Metode Harga Pokok Pesanan

Salah satu metode untuk menghitung harga pokok dapat menggunakan metode harga pokok pesanan. Harga pokok pesanan menurut Samryn (2015:68) “Harga pokok pesanan merupakan suatu sistem penetapan harga pokok produk dalam industri yang dikerjakan menurut pesanan”. Sedangkan menurut Salman dan Farid (2016) “Harga pokok pesanan adalah sistem perhitungan biaya yang diakumulasikan pada setiap pesanan baik biaya bahan baku, biaya pekerja, dan biaya *overhead* pabrik”.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa harga pokok pesanan adalah suatu sistem dalam menentukan harga sebuah produk berdasarkan pesanan baik dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan biaya *overhead*.

Berikut ini adalah formula yang digunakan untuk menghitung harga pokok pesanan menurut Dunia, dkk (2019:58)

$$\text{Harga pokok per unit pesanan} = \frac{\text{Total biaya produksi pesanan}}{\text{Jumlah unit yang dihasilkan pesanan}}$$

Harga pokok pesanan sendiri memiliki ciri-ciri menurut Samryn (2015:68) yaitu sebagai berikut:

- a. Banyak pesanan yang berbeda dikerjakan secara bersamaan dalam setiap periode waktu tertentu
- b. Biaya-biaya dikumpulkan untuk tiap pekerjaan
- c. *Job cost sheet* merupakan dokumen kunci dalam pengendalian akumulasi biaya untuk setiap pekerjaan
- d. Harga pokok per unit produk dihitung menurut pekerjaan dalam *job cost sheet*

Berdasarkan uraian diatas maka metode harga pokok pesanna memiliki ciri-ciri yaitu banyak pesanan yang dilakukan bersama, biaya-biaya dikumpulkan untuk tiap pekerjaan, adanya *job cost sheet*, dan harga pokok per unit dihitung menurut pekerjaan.

2.4 Pengambilan Keputusan Taktis

2.4.1 Pengertian Pengambilan Keputusan Taktis

Keputusan taktis ini berupa keputusan yang berpengaruh untuk jangka panjang untuk keberlangsungan perusahaan. Menurut Salman dan Farid (2017:176) “Pengambilan keputusan taktis ini terdiri dari pemilihan berbagai macam alternatif yang memberikan hasil yang langsung dapat dilihat. Keputusan ini mungkin sebagian dari keseluruhan strategi perusahaan dalam meraih keunggulan biaya”.

Menurut Samryn (2015:322) “Keputusan taktis ini sebagai penjabaran dari keputusan strategis dari manajemen tingkat puncak ini bermanfaat dalam aplikasi pemilihan alternatif keputusan dari berbagai alternatif yang tersedia”.

Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa keputusan taktis ini adalah keputusan taktis adalah keputusan yang terdiri dari berbagai macam alternatif yang bermanfaat dalam kegiatan perusahaan dan dapat dirasakan dalam jangka waktu yang panjang. Manfaat dari pengambilan keputusan taktis ini berhubungan

dengan alternatif dari sisi harga pokok variabel dan turunannya terhadap laporan laba rugi yang disajikan dengan pendekatan harga pokok penuh.

2.4.2 Langkah-langkah Pengambilan Keputusan Taktis

Dalam pengambilan keputusan biasanya tidak dilakukan sesuai kehendak kita namun dilakukan sesuai dengan standar sehingga dapat menghasilkan keputusan yang benar dan bermanfaat bagi perusahaan. Menurut Salman dan Farid (2017:177) pengambilan keputusan taktis ini terdapat enam langkah yang menggambarkan proses pengambilan keputusan taktis yang biasanya dikenal sebagai model 6 langkah yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Kenali dan tetapkan masalah.
2. Identifikasi setiap alternatif sebagai solusi yang layak atas masalah tersebut, eliminasi alternatif yang secara nyata tidak layak.
3. Identifikasi biaya dan manfaat yang berkaitan dengan setiap alternatif yang layak. Klasifikasikan biaya dan manfaat sebagai relevan atau tidak relevan serta eliminasi biaya dan manfaat yang tidak relevan dari pertimbangan.
4. Hitunglah total biaya dan manfaat relevan masing-masing alternatif.
5. Tetapkan alternatif yang menawarkan manfaat terbesar.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa langkah-langkah dalam pengambilan keputusan dimulai dari kenali dan tetapkan masalah, identifikasi setiap masalah yang layak atas masalah perusahaan membuat daftar dan mempertimbangkan solusi-solusi yang memungkinkan, identifikasi biaya dan manfaat dari setiap alternatif yang layak dari pertimbangan yang ada dengan biaya yang tidak relevan bisa dimasukkan asal dari awal proses disertakan dalam keseluruhan alternatif, menghitung total biaya dan manfaat relevan untuk setiap alternatif, menilai faktor-faktor kualitatif, dan langkah terakhir yaitu menetapkan alternatif yang menawarkan manfaat besar.

2.5 Biaya Relevan dan Biaya Tidak Relevan

2.5.1 Biaya Relevan

Biaya relevan sendiri memiliki beberapa pengertian seperti menurut Utari (2016:103) “Biaya relevan adalah biaya yang muncul di masa yang akan datang dalam berbagai macam pilihan dalam pengambilan keputusan manajemen”.

Sedangkan menurut Krismiaji (2019:206):

Biaya relevan adalah biaya masa yang akan muncul di masa depan yang jumlah atau besarnya akan berbeda tergantung pilihan (alternatif) yang dipilih dan biaya tersebut harus berbeda antara satu pilihan dengan pilihan yang lainnya agar dapat dijadikan pembeda antara alternatif satu dengan alternatif yang lainnya sehingga memiliki akibat mengenai keputusan yang akan diambil.

Menurut Samryn (2015:324) biaya relevan memiliki karakteristik yaitu sebagai berikut:

- a. Diperkirakan akan muncul pada masa yang akan datang. Biaya relevan dilihat dari sini dapat disebut juga sebagai biaya taksiran.
- b. Berbeda dari alternatif yang tengah dipertimbangkan. Biaya relevan dapat dikategorikan sebagai biaya relevan jika telah menjadi unsur masuk sebagai item yang akan tengah dipertimbangkan diantara alternatif yang ada.

Menurut Samryn (2015:325) untuk mengelompokkan biaya-biaya yang dapat dihindarkan, maka dapat dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Mengumpulkan semua biaya yang berhubungan dengan tiap alternatif yang sedang dipertimbangkan.
- b. Eliminasi semua biaya yang merupakan biaya tenggelam.
- c. Eliminasi semua biaya yang tidak berbeda jauh di antara berbagai alternatif.
- d. Buat keputusan berdasarkan biaya-biaya yang tersisa. Sisa dari biaya ini akan menjadi biaya diferensial, maka akan dipertimbangkan kembali untuk membuat keputusan yang akan diambil.

Berdasarkan penjelasan diatas maka langkah-langkah untuk pengelompokkan biaya dapat dilakukan dengan cara mengumpulkan semua biaya, kemudian mengeliminasi semua biaya yang merupakan biaya tenggelam, lalu mengeliminasi semua biaya yang tidak jauh beda dengan berbagai alternatif dan yang terakhir adalah membuat keputusan sesuai dengan biaya yang tersisa.

2.5.2 Biaya Tidak Relevan

Biaya tidak relevan adalah biaya yang tidak memiliki pengaruh terhadap pilihan (alternatif) sehingga tidak bisa digunakan untuk dasar untuk pengambilan sebuah keputusan.

Menurut Salman dan Farid (2017:178) biaya tidak relevan memiliki komponen biaya yang dapat bisa menambah biaya tersebut menjadi tidak relevan.

Untuk penjelasannya yaitu sebagai berikut:

1. Biaya *overhead* tidak langsung
Biaya *overhead* atau biaya tetap adalah biaya yang tidak dapat dengan mudah diidentifikasi.
2. Biaya tertanam atau biaya historis (*sunk or historical cost*)
Biaya tertanam adalah biaya yang jika telah dikeluarkan tidak dapat dipulihkan pada masa yang akan datang.
3. Biaya yang tidak dapat dihindari (*committed cost*)
Biaya yang tidak dapat dihindari adalah biaya yang akan dikeluarkan di masa mendatang dan tidak tergantung pada keputusan yang akan diambil.
4. Biaya bersama (*common cost*)
Biaya bersama adalah biaya yang identik untuk semua alternatif keputusan yang diambil sehingga tidak relevan dengan pengambilan keputusan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa biaya tidak relevan memiliki beberapa komponen yaitu biaya *overhead* tidak langsung, biaya tertanam, biaya yang tidak dapat dihindari, dan biaya bersama.

2.6 Pesanan Khusus

Kualitas makanan yang terjaga dan stabil membuat para pelanggan setia memilih produk tersebut seringkali mereka menginginkan produk tersebut ada saat acara tertentu dengan membeli dalam jumlah yang banyak sehingga mereka membuat pesanan khusus.

Menurut Samryn (2015:333) pesanan khusus adalah sebagai berikut:

Pesanan khusus adalah alternatif pesanan diluar dari produksi normal perusahaan. Tolak ukur untuk pesanan ini adalah biaya dan pendapatan tambahan jika menerima pesanan ini. Meskipun harga yang diminta oleh konsumen seringkali dibawah dari harga yang biasanya ditawarkan.

Menurut Primaningsih (2020:159) pesanan khusus adalah sebagai berikut:

Pesanan khusus adalah pesanan yang diterima oleh perusahaan diluar pesanan reguler perusahaan. Seringkali konsumen yang melakukan pesanan meminta harga dibawah harga jual normal bahkan harga yang mereka minta dibawah dari biaya penuh, dikarenakan biasanya pesanan khusus mencakup jumlah yang cukup banyak.

Sedangkan menurut Salman dan Farid (2017:185) menyatakan bahwa pesanan khusus adalah pesanan satu kali yang tidak dianggap sebagai bagian dari bisnis yang berkelanjutan dan normal bagi perusahaan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pesanan khusus adalah pesanan yang diterima oleh perusahaan diluar dari produksi normal perusahaan kemudian konsumen seringkali meminta harga dibawah harga jual normal.

Menurut Samryn (2015:333) untuk menetapkan keputusan dalam menerima atau menolak pesanan khusus, dapat menggunakan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika pendapatan tambahan lebih besar dari biaya tambahan, maka pesanan khusus dapat diterima
- b. Jika pendapatan tambahan lebih kecil dari biaya tambahan, maka pesanan khusus sebaiknya ditolak
- c. Jika pendapatan tambahan sama dengan biaya tambahan, maka manajemen dapat mempertimbangkan tambahan informasi dari faktor lain.

Menurut Samryn (2015:333) langkah-langkah untuk memperhitungkan biaya dalam pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Mengumpulkan semua biaya
2. Mengklasifikasikan biaya-biaya tersebut termasuk dalam biaya relevan atau dalam biaya tidak relevan
3. Menghitung laporan laba rugi tiap-tiap departemen yang ada
4. Membuat analisa pesanan khusus yang akan diterima atau ditolak.
 - a. Jika selisih positif maka pesanan diterima
 - b. Jika selisih negatif maka pesanan ditolak

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa untuk memperhitungkan biaya dalam pengambilan keputusan maka dapat dilakukan dengan mengumpulkan dahulu semua biaya, kemudian mengklasifikasikan biaya-biaya yang termasuk biaya relevan atau biaya tidak relevan, lalu menghitung laporan laba rugi tiap bagian yang ada, dan membuat analisa pesanan khusus yang akan diterima atau ditolak.

2.7 Penerapan Biaya Relevan Dalam Pengambilan Keputusan

Analisis biaya relevan banyak memberikan manfaat bagi para pemilik perusahaan karena dapat mengatasi permasalahan manajerial. Dalam analisis ini biasanya menyelesaikan beberapa persoalan manajerial. Menurut Garalka

(2020:86) penerapan biaya relevan dalam pengambilan keputusan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Membeli atau Membuat sendiri
Membeli atau membuat sendiri seringkali dihadapi oleh manajerial perusahaan ketika di satu sisi perusahaan mampu untuk memproduksi seluruh komponen produk tersebut namun di sisi lain komponen produk ada yang tersedia di pasar.
2. Menjual atau memproses lebih lanjut suatu produk
Menjual atau memproses lebih lanjut suatu produk ini terjadi ketika perusahaan menghasilkan secara bersama-sama suatu produk dengan menggunakan bahan baku atau dari satu produksi yang sama. Produk jenis ini biasanya disebut *joint products* atau *co products*. Biaya dalam produksi ini sebelum titik pemisahan (*split - of point*) disebut *joint cost*. Untuk produk yang diproses lebih lanjut akan memerlukan biaya tambahan dalam proses produksi dan setelah produksi ini produk tersebut dapat dijual dengan harga yang lebih tinggi dibandingkan harga jual produk yang langsung dijual.
3. Menghentikan Produk atau Departemen Yang Tidak Menguntungkan
Jenis aplikasi biaya relevan ini membahas mengenai penambahan atau pemberhentian produk atau departemen tertentu haruslah mempertimbangkan apakah produk atau departemen tersebut akan memberikan peningkatan laba kepada perusahaan.
4. Menerima atau menolak suatu pesanan khusus
Keputusan ini seringkali membuat manajer ragu untuk menerima atau menolak suatu pesanan khusus dikarenakan ada pertimbangan saat menentukan keputusan ini. Pesanan khusus ini adalah pesanan diluar penjualan normal, seringkali untuk pesanan khusus ini harga yang ditetapkan dibawah dari harga jual normal.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa aplikasi biaya relevan terdapat empat jenis yaitu membeli atau membuat sendiri, menjual atau memproses lebih lanjut satu produk, menghentikan produk atau departemen yang tidak menguntungkan, dan menerima atau menolak pesanan khusus.