

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengertian Akuntansi**

Menurut Sastroatmodjo, dkk (2021:1) menjelaskan bahwa, Akuntansi diartikan sebagai suatu proses pencatatan dan penggolongan. Transaksi keuangan yang dilakukan secara sistematis dan kronologis disajikan dalam bentuk laporan keuangan yang berguna bagi pihak-pihak yang membutuhkan laporan keuangan tersebut untuk langkah pengambilan keputusan.

Menurut Sastroatmodjo, dkk (2021:1) di dalam buku yang berjudul Pengantar Akuntansi di jelaskan bahwa, Akuntansi diartikan sebagai suatu proses pencatatan, penggolongan, pengiktisaran terhadap transaksi keuangan yang dilakukan secara sistematis dan kronologis disajikan dalam bentuk laporan keuangan yang berguna bagi pihak-pihak yang membutuhkan laporan keuangan tersebut untuk langkah pengambilan keputusan.

Berdasarkan dari definisi diatas dapat dinyatakan bahwa akuntansi merupakan seni pencatatan, penggolongan, peringkasan dan melaporkan aktivitas/transaksi suatu badan usaha yang memungkinkan adanya penilaian dan pengambilan keputusan yang jelas dan tegas bagi mereka yang menggunakan informasi tersebut dalam bentuk informasi keuangan.

#### **2.2 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”.

Menurut Kholmi (2018:1):

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

Berdasarkan beberapa definisi akuntansi manajemen diatas bahwa pengertian akuntansi manajemen merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh pihak manajemen dalam menghasilkan suatu informasi. Informasi manajemen tersebut dapat digunakan oleh pihak internal perusahaan atau organisasi dalam membuat perencanaan, pengendalian, penilaian dan pengambilan keputusan dalam suatu perusahaan maupun organisasi.

## **2.3 Pengertian dan Klasifikasi Biaya**

### **2.3.1 Pengertian Biaya**

Biaya adalah suatu bentuk pengorbanan terhadap sumber ekonomi yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, di mana hal tersebut sudah terjadi atau mungkin akan terjadi dalam upaya suatu perusahaan untuk mendapatkan barang atau jasa Purwaji, dkk (2018:4). Menurut Dunia, dkk (2018:13), biaya merupakan suatu pengeluaran untuk mendapatkan barang atau jasa yang bermanfaat di waktu yang akan datang, atau memiliki kegunaan lebih dari satu periode akuntansi. Secara luas, biaya (*expenses*) yaitu suatu bentuk pengorbanan sumber ekonomi, yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, dan sudah atau yang berpotensi akan terjadi dengan target tertentu. Jadi, di dalam penafsiran biaya tersebut terkandung 4 komponen pokok, yaitu:

1. Biaya adalah suatu bentuk pengorbanan sumber ekonomi.
2. Dinyatakan dalam bentuk satuan uang.
3. Yang sudah terjadi atau yang berpotensi akan terjadi.
4. Pengorbanan tersebut memiliki target tertentu.

Dalam penafsiran secara sempit, biaya didefinisikan sebagai suatu bentuk pengorbanan sumber daya ekonomi untuk mendapatkan aset. Biaya dalam arti sempit ini lebih dikenal dengan sebutan *cost*. Biaya (*cost*) akan berubah menjadi beban (*expenses*) apabila nilai dari barang atau jasa tersebut telah diterima atau telah habis nilainya. Namun, apabila nilai dari barang atau jasa belum habis maka dikategorikan sebagai aset.

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

### 2.3.2 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 merupakan biaya bahan baku tidak langsung adalah biaya yang tidak dapat dengan mudah untuk ditelusuri secara langsung. Contohnya harga bahan-bahan baku yang dibutuhkan, gaji tenaga kerja dan biaya amortisasi.
  - Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung adalah biaya tenaga kerja tidak langsung adalah imbalan yang dibayarkan untuk semua tenaga kerja yang tidak terlibat secara langsung dalam memproduksi barang jadi. Contohnya biaya depresiasi, asuransi, listrik, dan biaya *overhead* pabrik.
  - Biaya Produksi Tidak Langsung merupakan biaya produksi tidak langsung adalah biaya produksi yang terlibat secara tidak langsung dalam proses produksi. Contohnya seperti 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.

## 2.4 Fungsi Akuntansi Manajemen

Menurut Aripin & Negara (2021:4) terdapat empat penggolongan fungsi akuntansi manajemen antara lain, yaitu sebagai berikut :

- 1) Manajer keuangan. Memberikan informasi terkait aktifitas keuangan perusahaan seperti dalam pendanaan modal kerja, beban biaya *cost of fund* terhadap sejumlah modal kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan, tingkat pengembalian investasi, tingkat pengembalian modal, rasio keuangan dan sebagainya.
- 2) Manajer produksi. Memberikan data mengenai rincian biaya *Cost of good sold* atau harga pokok produksi misalnya seperti total biaya produksi, biaya per unit produk, beban tenaga kerja langsung, serta dalam biaya overhead lainnya yang secara langsung mempunyai peran dalam proses produksi. Dan juga memimpin dalam koordinasi, perencanaan dan juga kontrol proses produksi.

- 3) Manajer pemasaran. Menyampaikan informasi komponen biaya terkait dalam suatu penetapan harga jual produk. penentuan sistem penjualan yang secara kredit atau tunai, beban komisi penjualan, *marketing fee*. serta informasi nilai *discount* untuk produk tertentu dalam suatu rangka peningkatan volume penjualan.
- 4) *Top* manajemen. Menjabarkan informasi data dalam pengambilan kebijakan strategis perusahaan misalnya didalam penyusunan anggaran, ekspansi usaha, diversifikasi produk, maupun kebijakan investasi lainnya.

Berdasarkan penggolongan fungsi akuntansi manajemen di atas terdapat fungsi manajemen secara umum yang dapat digolongkan menjadi empat yaitu terdiri dari manajer keuangan, manajer produksi, manajer pemasaran dan *Top* manajemen yang mana dari keempat penggolongan fungsi akuntansi manajemen ini memiliki peranan dan tanggung jawabnya masing-masing.

## **2.5 Tujuan dan Manfaat Penerapan Biaya Relevan**

### **2.5.1 Tujuan Penerapan Biaya Relevan**

Pertumbuhan suatu badan usaha biasanya tidak lepas dari berbagai masalah yang dihadapi perusahaan. Permasalahan yang akan timbul sangat beragam, termasuk didalamnya permasalahan dalam pengambilan keputusan. Berbagai informasi diperlukan oleh manajemen dalam memilih keputusan yang tepat. Salah satu informasi yang penting untuk perencanaan dan pengambilan keputusan adalah mengenai informasi analisis biaya relevan. Tujuan analisis ini adalah untuk mengetahui perhitungan biaya relevan yang dilakukan oleh perusahaan dalam menerima atau menolak pesanan khusus serta untuk menganalisis biaya relevan dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan atas menerima atau menolak pesanan khusus. Hasil analisis nantinya akan menunjukkan manajemen belum menerapkan analisis biaya relevan dalam pengambilan keputusan untuk sebuah pesanan khusus. Hasil analisis mengenai biaya relevan, khususnya pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus menunjukkan bahwa dari alternatif yang diajukan mampu memberikan keuntungan bagi perusahaan apabila menerima pesanan khusus. Manajemen sebaiknya menerapkan analisis biaya relevan agar pesanan khusus dapat menjadi salah satu alternatif untuk meningkatkan

laba atau keuntungan perusahaan.

### **2.5.2 Manfaat Penerapan Biaya Relevan**

Informasi biaya relevan dalam pengambilan keputusan dalam berbagai alternatif yang ada sangat berperan bagi perusahaan, karena dapat mempengaruhi peningkatan laba. Manfaat penelitian analisis biaya relevan adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan biaya relevan dalam pengambilan keputusan dalam suatu perusahaan. Hasil penelitian akan menunjukkan metode biaya relevan dalam pengambilan keputusan yang diajukan mampu memberikan keuntungan bagi perusahaan apabila perusahaan mengambil keputusan tersebut. Manajemen perusahaan sebaiknya menerapkan biaya relevan dalam pengambilan keputusan yang ada, karena dalam perhitungan biaya relevan untuk memenuhi suatu pesanan biaya untuk meningkatkan laba perusahaan.

## **2.6 Pengertian dan Langkah-Langkah Pengambilan Keputusan Taktis**

### **2.6.1 Pengertian Keputusan Taktis**

Keputusan taktis merupakan keputusan yang diambil manajemen perusahaan untuk kepentingan yang bersifat jangka pendek. Meskipun keputusan taktis ditujukan untuk kepentingan jangka pendek, namun harus ditekankan bahwa keputusan jangka pendek seringkali memiliki konsekuensi jangka panjang.

### **2.6.2 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 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 di atas 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.

## **2.7 Biaya Relevan dan Biaya Tidak Relevan**

### **2.7.1 Biaya Relevan**

Perusahaan dalam mengambil keputusan harus mempertimbangkan informasi tentang biaya yang dikeluarkan. Salah satu informasi penting yang dibutuhkan perusahaan dalam pengambilan keputusan untuk kegiatan produksi adalah informasi tentang biaya relevan. Informasi yang dibutuhkan tentang biaya relevan adalah untuk mengetahui perhitungan biaya relevan dalam menentukan keputusan untuk menerima atau menolak permintaan spesifik dari pembeli. Hasil penelitian menunjukkan manajemen perusahaan perlu memperhitungkan biaya relevan dalam membuat keputusan untuk menerima atau menolak pesanan khusus. Perusahaan furniture harus mengklasifikasikan biaya relevan terlebih dahulu sebelum membuat keputusan menerima pesanan untuk meminimalkan kerugian, dan dapat digunakan sebagai strategi untuk meningkatkan keuntungan. Biaya relevan menurut Krismiaji (2019:206) adalah biaya masa yang akan datang (*future cost*) yang berbeda besarnya pada berbagai alternatif. Seluruh keputusan berhubungan dengan masa yang akan datang, oleh karena itu, hanya biaya masa mendatang saja yang relevan bagi sebuah keputusan. Untuk dapat disebut relevan, sebuah biaya tidak hanya berhubungan dengan masa yang akan datang, namun juga biaya tersebut harus berbeda dari satu

alternatif ke alternatif lainnya. Jika biaya masa mendatang jumlahnya sama besar pada berbagai alternatif, maka biaya tersebut tidak memiliki akibat pada keputusan. Biaya jenis ini dikenal dengan istilah biaya tidak relevan (*irrelevant cost*). Kemampuan untuk mengidentifikasi biaya relevan dan biaya tidak relevan adalah sebuah keterampilan pembuatan keputusan yang penting. Penerapan biaya relevan Rohana & Sunrowiyati (2016:2) akan mempermudah perusahaan untuk mengambil keputusan dalam kaitannya pesanan khusus tersebut akan diterima atau ditolak.

Tiga alasan pembuatan keputusan memerlukan biaya relevan dalam mengambil keputusan Siregar, dkk (2017:45) adalah:

1. Tidak semua biaya merupakan biaya relevan. Informasi biaya yang tidak relevan dapat diabaikan dalam pembuatan keputusan tertentu karena yang diperlukan adalah biaya yang relevan saja.
2. Produksi merupakan informasi yang mahal. Apabila akuntan manajemen hanya menyediakan biaya relevan saja, maka ia dapat mengurangi aktivitas pengumpulan dan pengolahan informasi. Selain itu, akuntan manajemen juga dapat menghemat waktu, perlengkapan, dan sumber daya lain dalam memasok informasi.
3. Kemampuan kognitif yang terbatas, merupakan keterampilan berbasis otak yang diperlukan untuk melakukan tugas apapun dari yang sederhana hingga yang paling kompleks. Terlalu banyak informasi dapat menyebabkan pembuat keputusan menjadi kurang rasional. Hal tersebut disebabkan oleh adanya kesulitan dalam pembuat keputusan dalam hal mengorganisasikan dan menggunakan informasi yang berlebihan sehingga, ada banyak hal yang harus dipertimbangkan.

### **2.7.2 Biaya Tidak Relevan**

Biaya tidak relevan adalah biaya yang tidak tergantung pada berbagai keputusan atau alternatif. Mereka tidak dipertimbangkan dalam mengambil keputusan. Biaya tidak relevan dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori yaitu, *sunk cost* dan biaya yang sama untuk alternatif yang berbeda. *Sunk cost* adalah biaya yang sudah dikeluarkan. Itu tidak dapat diubah oleh tindakan apapun saat ini atau di masa depan. Misalnya jika mesin baru dibeli untuk menggantikan mesin lama; biaya mesin lama akan menjadi biaya hangus. Biaya tidak relevan adalah biaya tetap, biaya hangus, nilai buku, dll.

Biaya yang tidak relevan atau hangus harus diabaikan ketika memutuskan tindakan di masa depan. Jika tidak, biaya ini dapat menyebabkan keputusan

yang salah. Misalnya, pada saat keputusan untuk mengganti mesin tik dengan komputer, semua perusahaan mengabaikan biaya mesin tik, meskipun beberapa di antaranya dibeli beberapa saat sebelum keputusan itu dibuat. Jika biaya mesin tik telah dipertimbangkan, beberapa perusahaan mungkin salah dan menunda keputusan komputerisasi.

*Sunk Cost* termasuk biaya-biaya seperti asuransi yang telah dibayarkan oleh perusahaan, sehingga tidak dapat dipengaruhi oleh keputusan apapun di masa depan. Biaya yang tidak dapat dihindari adalah biaya yang akan dikeluarkan perusahaan terlepas dari keputusan yang diambilnya, misalnya biaya tetap seperti depresiasi pada pabrik yang ada. Ini adalah biaya yang akan dikeluarkan dalam semua alternatif yang dipertimbangkan. Karena sama dalam semua alternatif, biaya ini menjadi tidak relevan dan tidak boleh dipertimbangkan dalam pengambilan 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. Sehingga biaya ini akan menjadi salah satu biaya yang tidak termasuk ke dalam biaya relevan dan menjadi biaya tidak relevan.
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. Jadi, biaya ini merupakan biaya yang tidak dapat dihindari seperti biaya penyusutan.
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.

### 2.7.3 Identifikasi Biaya yang Relevan

Manajemen memegang tanggung jawab utama dalam proses pengambilan keputusan. Setiap waktu, manajemen dihadapkan pada berbagai keputusan taktis

atau biasa disebut dengan 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 tersebut.

Krismiaji (2019:206) 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.

## **2.8 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.

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 tambhan, 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 kita simpulkan bahwa untuk memperhitungkan biaya dalam pengambilan keputusan maka dapat dilakukan dengan mengumpulkan dahulu semua biaya yang ada, kemudian mengklasifikasikan biaya-biaya tersebut yang termasuk biaya relevan atau biaya tidak relevan, lalu menghitung yang akan diterima atau ditolak serta yang terakhir yaitu membuat analisa pesanan khusus yang akan diterima atau ditolak, yaitu jika selisih positif maka pesanan bisa diterima atau bisa sebaliknya jika selisih negatif maka pesanan bisa ditolak perusahaan karena tidak mendapatkan laba.

## 2.9 Proses Pembuatan Keputusan

Menurut Krismiaji (2019:206), “Biaya Relevan adalah biaya masa yang akan datang (*future cost*) yang berbeda besarnya pada berbagai alternatif.” Seluruh keputusan berhubungan dengan masa yang akan datang, oleh karena itu, hanya biaya masa mendatang saja yang relevan bagi sebuah keputusan. Untuk dapat disebut relevan, sebuah biaya tidak hanya berhubungan dengan masa yang akan datang, namun juga biaya tersebut harus berbeda dari satu alternatif ke alternatif lainnya. Jika biaya masa mendatang jumlahnya sama besar pada berbagai alternatif, maka biaya tersebut tidak memiliki akibat pada keputusan.

Pengidentifikasi biaya relevan hanya merupakan sebagian proses pembuatan keputusan yang harus dilakukan oleh seorang manajer. Menurut Krismiaji (2019:208) secara keseluruhan, proses pembuatan keputusan melibatkan tahap-tahap sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi dan mendefinisikan persoalan yang timbul.
2. Mengidentifikasi berbagai alternatif kemungkinan penyelesaian persoalan, dan mengeliminasi alternatif yang tidak layak atau tidak *feasible*.
3. Mengidentifikasi manfaat dan pengorbanan untuk setiap alternatif yang *feasible*. Klasifikasikan manfaat dan biaya tersebut dalam kelompok manfaat yang relevan dan manfaat tidak relevan.
4. Mengumpulkan data pendukung tentang seluruh biaya dan manfaat yang relevan, dan pastikan data tersebut terjadi pada periode atau rentang waktu yang sama.
5. Jumlahkan seluruh biaya relevan dan manfaat relevan untuk setiap alternatif.
6. Pilih alternatif terbaik, yaitu alternatif yang menghasilkan manfaat terbesar dan pengorbanan (biaya) terkecil (*least cost most benefit*).

Dapat disimpulkan bahwa dalam proses pengambilan atau pembuatan keputusan pada pesanan khusus haruslah mengidentifikasi terlebih dahulu mengenai alternatif-alternatif yang ada, kemudian perusahaan harus mengetahui informasi mengenai biaya relevan dan tidak relevan dan pada akhirnya manajemen perusahaan dapat mengambil keputusan dengan tepat.