

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Akuntansi Manajemen

Dalam dunia usaha, baik usaha kecil, menengah sampai pada perusahaan besar membutuhkan informasi akuntansi sebagai dasar untuk pengambilan keputusan yang berguna bagi pihak manajemen, seorang manajer membutuhkan informasi akuntansi manajemen, karena informasi manajemen cakupannya lebih luas tidak hanya pada masalah keuangan, tetapi juga terhadap masalah non-keuangan.

Menurut Siregar, dkk (2017:1), “Akuntansi manajemen adalah proses mengukur, mengidentifikasi, mengukur, mengakumulasi, menyiapkan, menganalisis, menginterpretasikan, dan mengomunikasikan kejadian ekonomi yang digunakan oleh manajemen untuk melakukan perencanaan, pengendalian, pengambilan keputusan, dan penilaian kinerja dalam organisasi.

Menurut Salman dan Farid (2017:2), “Akuntansi manajemen adalah pengembangan dan penerapan berbagai teknik pencatatan (recording), analisis, interpretasi dan presentasi, membuat perhitungan keuangan, perhitungan biaya, dan data lain yang aktif dan efektif dalam menjalankan fungsi kinerja manajerial, yaitu, perencanaan, pengambilan keputusan dan pengendalian”.

Menurut Krismiaji (2019:1), “Akuntansi manajemen adalah salah satu cabang ilmu akuntansi yang menghasilkan informasi untuk manajemen atau pihak intern perusahaan”.

Berdasarkan definisi dari para ahli di atas, akuntansi manajemen dapat diartikan suatu proses kegiatan dalam mengidentifikasi, menganalisa, dan mengkomunikasikan kejadian-kejadian ekonomi, untuk menghasilkan informasi manajemen yang dapat digunakan oleh pihak-pihak internal dalam proses pengambilan keputusan dalam suatu organisasi.

2.2 Pengertian dan Pengklasifikasian Biaya

2.2.1 Pengertian Biaya

Biaya merupakan salah satu faktor yang menentukan besarnya laba perusa-

haan disamping komponen – komponen lainnya, karena pengertian akan konsep biaya sangatlah penting, Biaya dalam akuntansi diartikan dalam dua pengertian yang berbeda, yaitu biaya dalam artian *cost* dan biaya dalam artian *expense*.

Menurut Utari (2016: 10) “Biaya dan beban memiliki pengertian yang berbeda. Kadang-kadang dalam praktik sering digunakan secara bersamaan. Biaya ialah kas dan setara kas yang dikorbankan untuk memproduksi atau memperoleh barang atau jasa yang diharapkan akan memperoleh manfaat atau keuntungan dimasa mendatang. Beban ialah pengeluaran untuk mendapatkan pendapatan pada suatu periode tertentu; beban atau (*expenses*) dikurangkan pada pendapatan untuk memperoleh laba”.

Menurut Harnanto (2017:22), “Biaya (*cost*) adalah jumlah uang yang dinyatakan dari sumber-sumber (ekonomi) yang dikorbankan (terjadi dan akan terjadi) untuk mendapatkan sesuatu atau mencapai tujuan tertentu. Sebagai pengorbanan atas sumber-sumber (ekonomi) untuk mendapatkan sesuatu atau mencapai tujuan tertentu”.

Menurut Siregar, dkk (2017: 36) "Biaya (*cost*) adalah pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat sekarang atau masa yang akan datang".

Berdasarkan beberapa definisi menurut para ahli di atas, maka dapat dinyatakan bahwa biaya adalah pengorbanan secara ekonomis yang berupa kas digunakan untuk memperoleh suatu barang atau jasa yang dapat memberikan manfaat di masa yang akan datang.

2.2.2 Pengklasifikasian Biaya

Klasifikasi atas penggolongan biaya adalah proses pengelompokkan secara sistematis atas keseluruhan elemen-elemen yang ada ke dalam golongan-golongan yang lebih ringkas untuk memberikan informasi yang lebih punya arti. Berikut klasifikasi biaya menurut beberapa para ahli:

Menurut Purwaji, Wibowo & Muslim (2018:14-26) Pengklasifikasian biaya dikelompokkan sebagai berikut:

1. Klasifikasi biaya berdasarkan fungsi perusahaan
 - a. Biaya Produksi

- 1) Biaya Bahan adalah biaya dari suatu komponen yang digunakan dalam proses produksi yang mana pemakaiannya dapat ditelusuri.
 - 2) Biaya Tenaga kerja langsung adalah biaya atau pengorbanan sumber daya atas kinerja karyawan bagian produksi yang manfaatnya dapat ditelusuri, serta dapat dibebankan secara layak ke dalam suatu produk
 - 3) Biaya Overhead Pabrik adalah biaya produksi yang tidak dapat ditelusuri atau diidentifikasi secara langsung pada suatu produk.
 - Biaya Bahan Penolong adalah biaya dari komponen yang digunakan dalam proses produksi tetapi nilainya relatif kecil dan tidak dapat ditelusuri.
 - Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung adalah biaya atau pengorbanan sumber daya atas kinerja karyawan bagian produksi yang tidak dapat ditelusuri atas produk-produk yang dihasilkannya.
 - Biaya Tidak Langsung Lainnya adalah biaya selain biaya bahan penolong dan biaya tenaga kerja tidak langsung yang terjadi dibagian produksi, yang mana biaya ini tidak dapat ditelusuri atau diidentifikasi jejaknya atas produk-produk yang dihasilkan perusahaan.
- b. Biaya Non Produksi
- 1) Biaya pemasaran biaya yang terkait dengan fungsi pemasaran dalam rangka memasarkan suatu produk.
 - 2) Biaya administrasi dan umum adalah beban yang terkait dengan fungsi administrasi dan umum dalam rangka kelancaran perencanaan, koordinasi pengarahannya, dan pengendalian suatu perusahaan.
2. Klasifikasikan biaya berdasarkan pengambilan keputusan
- a. Biaya relevan
- Biaya relevan adalah biaya yang akan terjadi di masa yang akan datang dan memiliki perbedaan dengan berbagai alternatif keputusan. Berikut beberapa jenis biaya yang tergolong biaya relevan.
- 1) Biaya diferensial (*differential cost*)
Biaya diferensial adalah biaya yang memiliki perbedaan dengan berbagai alternatif pilihan. Biaya diferensial sendiri dapat berupa Biaya variabel maupun biaya tetap.
 - 2) Biaya kesempatan (*opportunity cost*)
Biaya kesempatan adalah manfaat potensial yang akan hilang atau (dikorbankan) apabila salah satu alternatif telah dipilih dari sejumlah alternatif yang tersedia.
 - 3) Biaya tunai (*out of pocket cost*)
Biaya tunai adalah biaya yang membutuhkan pengeluaran kas di masa yang akan datang akibat keputusan yang diambil saat ini atau keputusan yang akan diambil di masa yang akan datang.
 - 4) Biaya terhindarkan (*avoidable cost*)
Biaya terhindarkan adalah biaya yang dapat dihindarkan apabila salah satu alternatif telah dipilih dari sejumlah alternatif yang tersedia.
- b. Biaya tidak relevan

Biaya tidak relevan adalah biaya yang tidak mempengaruhi aktivitas pengambilan keputusan, oleh karenanya jenis biaya ini sebenarnya tidak perlu dipertimbangkan. Berikut beberapa jenis biaya yang tergolong biaya tidak relevan.

1) Biaya tertanam (*sunk cost*)

Biaya tertanam adalah biaya yang telah terjadi dan tidak dapat diubah oleh keputusan apapun yang dibuat saat ini atau di masa yang akan datang.

2) Biaya masa lalu (*historical cost*)

Biaya masa lalu adalah biaya yang telah terjadi atau dikeluarkan di masa lalu dan tidak mempengaruhi keputusan apapun.

Sedangkan menurut Siregar, dkk (2017: 36-38) pada dasarnya biaya dapat diklasifikasikan berdasarkan:

1. Biaya Berdasarkan Ketelusuran Berdasarkan ketelusuran biaya ke produk, biaya dapat digolongkan menjadi dua yaitu:
 - Biaya langsung (*direct cost*): biaya langsung adalah biaya yang dapat ditelusur ke produk.
 - Biaya tidak langsung (*indirect cost*): biaya tidak langsung adalah biaya yang tidak dapat secara langsung ditelusuri ke produk
2. Biaya Berdasarkan Perilaku. Tingkat aktivitas dapat berubah-ubah, naik atau turun. Perilaku biaya menggambarkan pola variasi perubahan tingkat aktivitas terhadap perubahan biaya. Berdasarkan perilakunya, biaya dapat diklasifikasikan menjadi:
 - Biaya variabel (*variable cost*): biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan tingkat aktivitasnya. Pengeluaran biayanya dengan rentang waktu lebih pendek.
 - Biaya tetap (*fixed cost*): biaya tetap adalah biaya yang jumlahnya tidak terpengaruh oleh tingkat aktivitas dalam kisaran tertentu. Biaya tetap adalah pengeluaran yang tidak terjadi tiap hari, melainkan sebulan, setahun)
 - Biaya campuran (*mixed cost*): biaya campuran adalah biaya yang memiliki karakteristik biaya variabel dan sekaligus biaya tetap.
3. Biaya Berdasarkan Fungsi. Pada dasarnya ada tiga jenis fungsi pokok di perusahaan manufaktur. Fungsi pokok tersebut adalah fungsi produksi, fungsi pemasaran, serta fungsi administrasi dan umum. Berdasarkan fungsi pokok perusahaan, biaya dapat diklasifikasikan menjadi:
 - Biaya produksi (*production cost*): biaya untuk membuat bahan menjadi produk jadi.
 - Biaya pemasaran (*marketing expense*) meliputi berbagai biaya yang terjadi untuk memasarkan produk atau jasa.
 - Biaya administrasi dan umum (*general and administrative expense*): biaya yang terjadi dalam rangka mengarahkan, menjalankan, dan mengendalikan perusahaan.

4. Biaya Berdasarkan Elemen Biaya Produksi. Aktivitas produksi adalah aktivitas mengolah bahan menjadi produk jadi. Pengolahan bahan dilakukan oleh tenaga kerja, mesin, peralatan dan fasilitas pabrik lainnya. Berdasarkan fungsi produksi, biaya dapat diklasifikasikan menjadi tiga, yaitu:
- Biaya bahan baku (*raw material cost*): nilai bahan baku yang digunakan dalam proses produksi untuk diubah menjadi produk jadi.
 - Biaya tenaga kerja langsung (*direct labour cost*): besarnya nilai gaji dan upah tenaga kerja yang terlibat langsung untuk mengerjakan produk.
 - Biaya overhead pabrik (*manufacture overhead cost*): semua biaya produksi selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung, seperti biaya listrik dan Rekening Air, biaya tenaga kerja tidak langsung, biaya bahan penolong, biaya asuransi, biaya reparasi, biaya depresiasi dan biaya overhead pabrik lainnya.

Berdasarkan dari penjelasan menurut para ahli tersebut, dapat dinyatakan bahwa klasifikasi biaya ditujukan untuk mempermudah manajemen dalam pengendalian terhadap biaya-biaya produksi. Pengklasifikasian biaya ini juga memberikan informasi biaya yang berguna untuk menemukan baik harga pokok produksi maupun harga pokok penjualan untuk suatu produk.

2.3 Biaya Relevan dan Tidak Relevan

Manajemen dalam pengambilan keputusan memerlukan informasi akuntansi untuk membantu dalam proses memilih alternatif yang tersedia dengan tepat dan informasi akuntansi untuk membedakan antara biaya relevan dan biaya tidak relevan untuk membantu manajemen dalam mempertimbangkan keputusan yang akan diambil.

2.3.1 Pengertian Biaya Relevan

Biaya merupakan unsur utama yang diperhitungkan dalam pemilihan alternatif. Alternatif dengan biaya yang lebih murah akan dipilih oleh manajer. Dalam memilih diantara dua alternatif, diperlukan pertimbangan pendapatan dan biaya relevan. Biaya relevan adalah biaya variabel atau marjinal, biaya tambahan, biaya spesifik, biaya tetap yang dapat dihindari, biaya peluang, biaya overhead pabrik variabel (biaya promosi produk, telepon, listrik, perlengkapan kantor) dll. Berikut pengertian biaya relevan menurut beberapa ahli:

Menurut Purwaji (2016: 25) "Biaya relevan adalah biaya yang akan terjadi di masa yang akan datang dan memiliki perbedaan dengan berbagai alternatif keputusan".

Menurut Utari (2016: 104), "Biaya relevan merupakan hasil pengolahan data historis oleh akuntan intern atau oleh ahli yang lainnya. Ia disebut biaya relevan karena berhubungan erat dengan pengambilan keputusan manajemen. Ia merupakan biaya masa mendatang karena digunakan untuk menyusun anggaran, perencanaan laba, dan pengendalian kegiatan yang bertumpu pada program kerja jangka pendek dan jangka panjang".

Menurut Salman dan Farid (2017: 178), "Yang termasuk komponen biaya relevan adalah biaya variabel. Biaya dikatakan relevan untuk keputusan tertentu apabila biaya tersebut berbeda atau berubah jika tindakan alternatif diambil. Sedangkan biaya yang tidak dikategorikan biaya relevan adalah biaya overhead tidak langsung atau biaya tetap adalah biaya yang tidak dapat dengan mudah diidentifikasi atau tidak terkait dengan biaya per unit atau aktivitas"

Menurut Siregar, dkk (2017:55), "Biaya relevan adalah biaya masa depan yang berbeda antara satu alternatif dan alternatif lainnya".

Berdasarkan pengertian di atas dapat dinyatakan bahwa biaya relevan adalah biaya masa mendatang yang terjadi pada suatu alternatif dan berbeda pada alternatif lain yang mempengaruhi dalam pengambilan keputusan

2.3.2 Biaya Tidak Relevan

Biaya tidak relevan adalah biaya yang tidak dapat memengaruhi aktivitas pengambilan keputusan, oleh karena itu jenis biaya ini tidak perlu dipertimbangkan. Biaya tidak relevan adalah biaya tetap, biaya hangus, biaya overhead, biaya historis, dll. Berikut pengertian biaya tidak relevan menurut para ahli:

Menurut Sjahrial, (2017:75), "Biaya tidak relevan adalah biaya yang jumlahnya selalu sama atau tidak berubah di antara berbagai alternatif dan tidak punya pengaruh dalam pengambilan keputusan".

Salman dan Farid (2017:179) menyatakan bahwa "Biaya yang tidak dikategorikan biaya relevan salah satunya ialah biaya overhead tidak

langsung atau biaya tetap, biaya tersebut tidak dapat dengan mudah diidentifikasi atau tidak terkait dengan biaya per unit atau aktivitas”. Menurut Salman dan Farid (2017 :179-180), selain biaya tetap, biaya-biaya lain yang tidak termasuk biaya relevan dapat diuraikan berikut ini:

1. Biaya tertanam atau biaya historis
Biaya tertanam adalah biaya yang telah dikeluarkan dan tidak dapat dipulihkan di masa depan. Contohnya: biaya penyusutan, biaya promosi
2. Biaya yang tidak dapat dihindari
Biaya yang tidak dapat dihindari adalah biaya yang akan dikeluarkan di masa mendatang dan tidak tergantung pada keputusan yang akan diambil.
3. National cost
National cost adalah biaya yang tidak terdapat pengeluaran arus kas yang sebenarnya dan terjadinya sebagai akibat dari suatu keputusan.
4. Biaya bersama
Biaya bersama adalah biaya yang identik untuk semua alternatif keputusan yang diambil sehingga tidak relevan dengan pengambilan keputusan

Berdasarkan uraian di atas dapat dinyatakan bahwa biaya tidak relevan adalah biaya yang tidak berubah dan selalu sama. Biaya dikatakan tidak relevan apabila tidak memiliki pengaruh terhadap pengambilan keputusan.

2.3.3 Penggolongan Biaya Sesuai dengan Tujuan Pengambilan Keputusan

Pembuat keputusan membutuhkan informasi. Akuntansi manajemen memasok informasi tersebut. Informasi yang diperlukan adalah informasi yang relevan untuk proses pembuatan keputusan tersebut.

Menurut Siregar, dkk (2017: 55) Biaya relevan (relevant cost) adalah biaya masa depan yang berbeda antara satu alternatif dan alternatif lainnya. Berikut dua kriteria biaya relevan tersebut.

1. Biaya Masa Depan. Biaya masa depan berarti biaya tersebut belum terjadi. Biaya yang sudah terjadi bukan merupakan biaya yang relevan.
2. Biaya berbeda antar-alternatif. Biaya yang berbeda antar-alternatif berarti bahwa suatu elemen biaya tertentu tidak memiliki jumlah yang sama antara satu alternatif dengan alternatif lainnya. Biaya yang berbeda antar-alternatif disebut juga biaya diferensial (*differential cost*). Biaya harus memenuhi kedua kriteria di atas agar dapat dikategorikan sebagai biaya relevan. Biaya

masa depan tidak relevan apabila tidak berbeda antar-alternatif. Biaya yang berbeda antar-alternatif juga tidak relevan apabila biaya tersebut sudah terjadi.

Menurut Purwaji (2016: 26), “Mengatakan biaya tidak relevan adalah biaya yang tidak mempengaruhi aktivitas pengambilan keputusan, oleh karenanya jenis biaya ini sebenarnya tidak perlu dipertimbangkan.

Menurut Sjahrial, (2017), “Biaya tidak relevan adalah biaya yang jumlahnya selalu sama atau tidak berubah diantara berbagai alternatif dan tidak punya pengaruh dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan pengertian di atas dapat dinyatakan bahwa perbedaan antara biaya relevan adalah biaya yang terdapat berbagai alternatif dan belum terjadi sedangkan biaya tidak relevan adalah biaya yang telah terjadi dan tidak mempengaruhi dalam pengambilan keputusan.

2.4 Tujuan dan Manfaat Membuat Keputusan Dengan Menggunakan Biaya Relevan

2.4.1 Tujuan Membuat Keputusan dengan Menggunakan Biaya Relevan

Tujuan merupakan langkah yang sangat penting dalam proses pengambilan keputusan. Manajemen perusahaan dalam melakukan kegiatan produksi, hendaknya menggunakan perhitungan biaya relevan agar dapat mengambil keputusan yang tepat.

Menurut Salman dan Farid (2017: 179), “Tujuan dalam membuat keputusan dengan menggunakan biaya relevan yaitu untuk memisahkan biaya-biaya antara biaya relevan dan tidak relevan untuk memberikan informasi kepada pihak manajemen bahwa tidak semua biaya-biaya dipertimbangkan sebagai dasar pengambilan keputusan, biaya relevan adalah biaya yang harus dipertimbangkan.

Berdasarkan pernyataan diatas tujuan membuat keputusan menggunakan biaya relevan untuk memberikan informasi kepada pihak manajemen perusahaan bahwa tidak semua biaya-biaya dipertimbangkan sebagai dasar pengambilan keputusan.

2.4.2 Manfaat Membuat Keputusan dengan Menggunakan Biaya Relevan

Manfaat biaya relevan itu sendiri merupakan faktor penentu dalam pengambilan keputusan apakah suatu pilihan akan dijalankan atau tidak. Manajer perlu membandingkan biaya dan manfaat alternatif satu dengan biaya dan manfaat alternatif lain. Biaya relevan lebih diperhatikan dalam mempertimbangkan pengambilan keputusan yang terbaik atas berbagai alternatif. Faktor biaya lebih diutamakan karena manajemen dapat mengatur biaya yang akan dikeluarkan dibandingkan dengan pendapatan yang akan diperoleh dalam pengambilan keputusannya menerima atau menolak pesanan khusus tersebut.

2.5 Kapasita Produksi

Kapasitas secara umum dimaksud dengan kemampuan yang dimiliki. Menurut Rani (2019: 41), “menyatakan bahwa kapasitas merupakan tingkat kemampuan produksi perusahaan pada suatu barang maupun jasa dengan dukungan fasilitas yang tersedia berupa tenaga kerja dan peralatan, dan biasanya dinyatakan dalam output pada suatu periode yang dapat dihasilkan”.

Sedangkan menurut Lanen, dkk (2017: 19), “Kebutuhan atas pengelolaan biaya kapasitas meningkat seiring dengan semakin besarnya struktur biaya perusahaan”. Perhitungan biaya relevan bermanfaat jika didalam perusahaan memiliki kapasitas mengganggu sehingga dapat dimanfaatkan untuk pengambilan pesanan khusus sehingga dapat memaksimalkan laba yang ditargetkan oleh perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa biaya relevan dalam pengambilan keputusan sangat diperlukan agar dapat memaksimalkan kapasitas mengganggu dan pemisahan antara biaya relevan dan biaya tidak relevan untuk mencapai target laba perusahaan tersebut. Semakin banyak pesanan yang diterima perusahaan, maka semakin banyak pendapatan yang akan diperoleh perusahaan. Penentuan harga jual dalam pesanan khusus ini sangat diperlukan agar perusahaan tidak mengalami kerugian. Biaya relevan ini dapat digunakan untuk setiap golongan perusahaan, terutama UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah).

2.6 Metode harga pokok pesanan

Adalah suatu metode pengumpulan biaya produksi untuk menentukan harga pokok produksi pada perusahaan atas dasar pesanan. Karakteristik metode harga pokok pesanan menurut Dunia, dkk (2019: 58-59) yaitu:

1. Tiap-tiap pekerjaan harus dapat diidentifikasi menurut sifat fisiknya dan masing-masing biayanya. Setiap pekerjaan harus dapat dibedakan secara sehingga pembebanan biaya dapat dibedakan dan dicatat dengan tepat untuk pekerjaan yang bersangkutan.
2. Permintaan atau pemakaian bahan baku langsung dan biaya tenaga kerja langsung diidentifikasi menurut pekerjaannya dan biasanya setiap pekerjaan memiliki nomor tersendiri yang unik.
3. Overhead pabrik yang merupakan biaya produksi tidak langsung biasanya dibebankan (applied) kepada masing-masing pekerjaan berdasarkan suatu tarif yang ditetapkan terlebih dahulu (predetermined rate).
4. Setiap pekerjaan mempunyai daftar biaya (job order cost sheet) atau kartu harga pokok yang menghimpun dan mengikhtisarkan biaya-biaya yang dibebankan kepada setiap pekerjaan.
5. Laba atau rugi serta biaya atau harga pokok per satuan produk ditentukan untuk masing-masing pekerjaan.

2.7 Pesanan Khusus

Salah satu cara penjualan perusahaan percetakan yaitu penjualan berdasarkan pesanan. Semakin banyak pesanan yang diterima perusahaan, maka semakin banyak pendapatan yang akan 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 berupa pesanan khusus.

Menurut Utari (2016 :105), “Pesanan khusus ialah penjualan yang harganya di bawah harga pasar karena perusahaan ingin menggunakan kapasitas yang menganggur atau ingin menjual kelebihan persediaan barang jadi. Pesanan khusus diterima jika menambah laba operasi, dan sebaliknya ditolak jika mengurangi laba operasi”.

Menurut Salman dan Farid (2017:185), “Pesanan khusus adalah pesanan satu kali yang tidak dianggap sebagai bagian dari bisnis yang berkelanjutan dan normal bagi perusahaan”.

Berdasarkan uraian di atas dapat dinyatakan bahwa pesanan khusus adalah pesanan yang diterima oleh perusahaan diluar dari produksi normal perusahaan, kemudian konsumen seringkali meminta harga dibawah harga jual normal dan diterima untuk memanfaatkan kapasitas produksi menganggur, sehingga dengan menerima pesanan khusus dapat meningkatkan laba perusahaan.

2.7.1 Langkah – langkah Membuat Keputusan Menerima atau Menolak Pesanan Khusus

Menurut Siregar, dkk, (2017:368) mengemukakan bahwa menolak atau menerima pesanan khusus dapat didefinisikan sebagai berikut:

Menerima atau menolak pesanan khusus adalah dua alternatif keputusan yang adakalanya dihadapi oleh manajemen. Pesanan khusus adalah pesanan diluar penjualan normal, biasanya dengan harga lebih rendah dari penjualan normal. Keputusan tentang harga jual produk (jasa) dalam jangka panjang harus mendasarkan pada pertimbangan full cost. Namun dalam jangka pendek penentuan harga jual dapat mempertimbangkan differensial cost.

Pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus biaya diferensial yang relevan adalah pendapatan diferensial dan biaya diferensial. Jika pendapatan diferensial (yaitu tambahan biaya karena memenuhi pesanan khusus tersebut maka pesanan khusus sebaiknya diterima). Di lain pihak, jika pendapatan diferensial lebih rendah dibandingkan dengan biaya diferensial, maka pesanan khusus sebaiknya ditolak.

Menurut Siregar, dkk (2017: 370) ada beberapa hal yang harus dipenuhi agar pesanan khusus dapat diterima, yaitu:

1. Pemanfaatan kapasitas menganggur untuk memenuhi suatu pesanan khusus hanya mengakibatkan peningkatan biaya variabel, sedangkan biaya tetap jumlahnya tidak meningkat. Jika pengolahan pesanan khusus tersebut mengakibatkan terlampauinya kapasitas yang ada maka keadaan ini mengakibatkan meningkatnya jumlah total biaya tetap.
2. Adanya pemisahan pasar antara penjualan biasa dengan penjualan untuk memenuhi pesanan khusus. Tujuan pemisahan tersebut adalah agar harga jual normal tidak rusak atau turun karena pengaruh harga jual pesanan khusus yang lebih rendah.

Berdasarkan pernyataan di atas pesanan khusus dapat diterima apabila adanya

Kapasitas menganggur yang dapat dimanfaatkan untuk memenuhi pesanan khusus serta adanya pemisahan pasar agar harga jual normal tidak turun atau terpengaruh.

2.8 Pengambilan Keputusan Taktis

2.8.1 Pengertian Pengambilan Keputusan Taktis

Salman dan Farid (2017:174) mengatakan bahwa "Pembuatan keputusan taktis (tactical decision making) adalah terdiri dari pemilihan berbagai macam alternatif yang memberikan hasil yang langsung dapat dilihat". Tujuannya menekankan biaya pembuatan produk utama dengan segera. Namun keputusan taktis ini merupakan sebagian dari keseluruhan strategi perusahaan dalam meraih keunggulan biaya. Jadi, keputusan taktis sering berupa tindakan berskala kecil yang bermanfaat untuk jangka panjang.

2.8.2 Langkah-langkah Pengambilan Keputusan Taktis

Dalam pengambilan keputusan taktis, manajemen perlu melakukan langkah-langkah untuk menghasilkan keputusan yang tepat. Dengan mengetahui langkah-langkah yang harus diambil tersebut dapat mempermudah tugas manajemen. Menurut Salman dan Farid (2017: 174-176) menjelaskan langkah-langkah proses pengambilan keputusan taktis sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi tujuan.
2. Mengidentifikasi tindakan untuk mencapai tujuan.
3. Menyelidiki bukti dan mengevaluasi program tindakan.
4. Memilih opsi terbaik.
5. Membandingkan aktual dengan anggaran dan mengambil tindakan korektif jika diperlukan.

2.9 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 Siregar, dkk (2017 : 368-375) Penerapan aplikasi biaya relevan dalam pengambilan keputusan dapat dijelaskan 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.

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.

3. Keputusan Pesanan Khusus

Harga penawaran dapat berbeda untuk pelanggan dari pasar yang sama dan perusahaan sering kali mendapatkan kesempatan untuk mempertimbangkan 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.

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.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dinyatakan bahwa pengaplikasian atau penerapan biaya diferensial dalam menentukan keputusan khusus dapat dilakukan dengan cara melakukan pemilihan dari berbagai alternatif yang tersedia, menandakan bahwa pendapatan dan biaya diferensial merupakan informasi yang sangat relevan untuk membantu manajemen dalam menentukan keputusan.