

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Sebagai dasar untuk melengkapi landasan teori, berikut ini disajikan hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan masalah yang dihadapi.

1. Andry (2011)

Topik penelitian ini adalah analisis penerapan biaya relevan dalam menerima atau menolak pesanan khusus pada PT. Adinata di makasar.

Tujuan penelitian ini 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. PT. Adinata, yakni sebuah perusahaan yang beroperasi di bidang produksi kecap dan saus lombok, dimana dalam menjalankan aktivitas usahanya, sering mendapat pesanan khusus dari konsumen, dengan adanya pesanan khusus tersebut, maka perusahaan perlu menerapkan biaya relevan dalam menentukan apakah pesanan dapat diterima atau ditolak.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Andry (2011) adalah kedua penelitian menggunakan analisis biaya relevan untuk membuat keputusan dan memaksimalkan laba perusahaan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Andry (2011) adalah penelitian ini menggunakan obyek penelitian PT. Adinata di makasar sebuah perusahaan yang beroperasi di bidang produksi kecap dan saus lombok, dengan permasalahan apakah pesanan khusus yang di minta oleh konsumen diterima atau ditolak. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan obyek penelitian perusahaan genteng dengan permasalahan yang dihadapi adalah menentukan apakah menghentikan atau melanjutkan produk genteng.

Berdasarkan hasil perhitungan biaya relevan, menunjukkan bahwa PT. Adinata belum melakukan analisis biaya relevan secara tepat. Dari hasil analisis mengenai biaya relevan, khususnya pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus menunjukkan bahwa dari alternatif yang diajukan mampu memberikan keuntungan bagi perusahaan. Berdasarkan hasil analisis pesanan khusus menunjukkan bahwa pesanan khusus dari UD. Jaya Abadi dan Toko Riva dapat diterima.

2. Yenni Andriani (2004)

Topik penelitian adalah Penerapan Analisa Biaya Relevan Dalam Pengambilan Keputusan Menjual Atau Memproses Lebih Lanjut Kelebihan Produksi Terak Di PT Semen Gresik (Persero) Tbk.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana analisa biaya releban dalam pengambilan keputusan menjual atau memproses lebih lanjjut kelebihan produksi ternak di PT Semen Gresik (Persero) Tbk. Rancangan penelitian yang

digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Analisa ini dilakukan dengan cara menghitung biaya-biaya yang relevan untuk alternatif menjual terak secara langsung dan alternatif memproses lebih lanjut kelebihan produksi terak.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Yenni Andriani (2004) adalah kedua penelitian ini menggunakan unit analisa berupa data biaya produksi dan biaya usaha yang diolah dengan analisa biaya relevan untuk membuat keputusan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Yenni Andriani (2004) adalah penelitian ini menggunakan obyek penelitian di PT Semen Gresik (Persero) Tbk. Dalam hal pengambilan keputusan menjual atau memproses lebih lanjut kelebihan produksi ternak. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan obyek penelitian perusahaan genteng dengan permasalahan yang dihadapi adalah menentukan apakah menghentikan atau melanjutkan produk genteng.

Berdasarkan hasil analisis biaya relevan dapat disimpulkan bahwa selain faktor kuantitatif, perlu dipertimbangkan juga faktor kualitatif dalam pengambilan keputusan, agar tidak terpaku pada tujuan memaksimalkan laba jangka pendek yang kemungkinan nantinya akan merusak tujuan laba perusahaan secara keseluruhan dalam jangka panjang. Dalam faktor kualitatif tersebut biasanya lebih berorientasi pada target jangka panjang. Jadi, dengan pertimbangan kuantitatif dan kualitatif yang ada perusahaan akan dapat mengambil keputusan yang optimal. Dari contoh kasus yang terjadi di PT Semen Gresik pada tahun 2000 tersebut dapat dibuat suatu rumusan dalam pengambilan keputusan pada kasus serupa, mengenai hal-

hal (termasuk biaya, resiko dan laba) apa saja yang perlu dipertimbangkan dalam tiap alternatif baik menjual (ekspor) maupun memproses lebih lanjut kelebihan produksi ternak pada masa yang akan datang.

3. Slamet Heri Winarno (2007)

Topik penelitian ini adalah Peranan Biaya dalam *Managerial Decision Making* (pengambilan keputusan manajerial).

Penelitian ini membahas tentang penggunaan pendekatan biaya yang digunakan dalam pengambilan keputusan oleh manajemen. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa salah satu cara yang dapat digunakan oleh manajemen dalam proses pengambilan keputusan manajerial adalah dengan memperhatikan unsur biaya pada setiap kegiatan bisnis yang dapat dijadikan dasar dalam *decision making*.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Slamet Heri Winarno (2007) adalah menggunakan topik yang sama yaitu biaya dalam pengambilan keputusan oleh manajemen.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Slamet Heri Winarno (2007) adalah :

- a. Penelitian Slamet Heri Winarno (2007) menjelaskan mengenai bentuk-bentuk hubungan antara biaya dan konsep biaya-biaya yang digunakan dalam pengambilan keputusan manajerial atau *manajerial desicion making*.

Sedangkan penelitian ini menggunakan analisis biaya relevan dalam pengambilan keputusan menghentikan atau melanjutkan produk genteng.

- b. Penelitian Slamet Heri Winarno (2007) lebih membahas mengenai bentuk antara hubungan biaya, konsep dan contohnya. Sedangkan pada penelitian ini adalah penelitian yang menerapkan biaya relevan dalam pengambilan keputusan menghentikan atau melanjutkan produk genteng.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pengertian Biaya

Salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan adalah biaya. Untuk itu perlu pemahaman tentang istilah biaya yang dapat diartikan bermacam-macam, tergantung pemakai istilah tersebut dan dari pihak mana atau dari disiplin ilmu mana yang mengartikannya.

Menurut Hansen & Mowen (2004:40) mendefinisikan biaya sebagai berikut : “biaya adalah kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan member manfaat saat ini atau dimasa datang bagi organisasi”.

Sistem informasi biaya untuk pengurangan biaya” definisi biaya adalah : ”Biaya (cost) adalah kas atau nilai setra kas yang dikorbankan untuk memperoleh barang dan jasa yang diharapkan akan membawa manfaat sekarang atau di masa depan bagi organisasi” Mulyadi (2003:4). Biaya sebagai expense didefinisikan sebagai berikut : ”Biaya (expense) adalah kas sumber daya yang telah atau akan dikorbankan untuk mewujudkan tujuan tertentu Mulyadi (2003:4).

Menurut Carter & Usry (2004:29) mendefinisikan biaya sebagai berikut :
 ”Biaya sebagai nilai tukar, pengeluaran, pengorbanan untuk memperoleh manfaat”. Sedangkan menurut Muqodim (2005:142) memberikan pengertian biaya seperti berikut : ”Biaya adalah aliran keluaran atau penggunaan aktiva, atau terjadinya utang (atau kombinasi di antara keduanya) dari penyerahan atau produksi barang, penyerahan jasa atau pelaksanaan kegiatan utama suatu perusahaan”.

Berikut ini pengertian biaya dikemukakan oleh Sunarto (2004:2) bahwa biaya adalah harga pokok atau bagiannya yang telah dimanfaatkan atau dikonsumsi untuk memperoleh pendapatan. Selanjutnya pengertian biaya dikemukakan oleh Prawironegoro dan Purwanti (2009:19) bahwa : ”Biaya merupakan pengorbanan untuk memperoleh harta, sedangkan beban merupakan pengorbanan untuk memperoleh pendapatan. Kedua merupakan pengorbanan, namun tujuannya berbeda”.

Mursyidi (2008:14) menyatakan bahwa : ”Biaya diartikan sebagai suatu pengorbanan yang dapat mengurangi kas atau harta lainnya untuk mencapai tujuan, baik yang dapat dibebankan pada saat ini maupun pada saat yang akan datang”.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan di atas, terdapat empat unsur pokok, yaitu :

- a. Biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi

- b. Diukur dalam satuan uang
- c. Yang telah terjadi atau secara potensial akan terjadi.
- d. Pengorbanan tersebut untuk tujuan tertentu.

Istilah biaya dalam akuntansi, didefinisikan sebagai pengorbanan yang dilakukan untuk mendapatkan barang atau jasa, pengorbanan mungkin diukur dalam kas, aktiva yang ditransfer, jasa yang diberikan dan lain-lain, hal ini diperkuat oleh pendapat Witjaksono (2006:6) mengemukakan bahwa: "Biaya adalah suatu pengorbanan sumber daya untuk mencapai suatu tujuan tertentu".

Dari beberapa pengertian biaya diatas dapat disimpulkan bahwa biaya merupakan pengorbanan sumber-sumber ekonomi yang dapat diukur dengan unit moneter untuk mendapatkan atau memproduksi barang-barang atau jasa.

2.2.2 Klasifikasi Biaya

Dalam akuntansi biaya terdapat istilah *defferent cost for defferent purposes* yang artinya untuk tujuan berbeda dibutuhkan konsep biaya yang berbeda pula. Jadi tidak ada satu penggolongan biaya yang dapat memenuhi informasi untuk semua tujuan, oleh karena itu dalam akuntansi terdapat berbagai cara penggolongan atau klasifikasi biaya.

Klasifikasi biaya sangat penting guna membuat ikhtisar yang berarti atas dasar biaya, biaya dapat diklasifikasikan sebagai berikut, seperti yang diutarakan oleh Carter dan Usry (2002:28-29) :

1. The product (a single lot, batch, or unit of a good or service)
2. The volume of production
3. The manufacturing departement, processes, cost center or other subdivisions.
4. The accounting period
5. A decision, action, or evaluation

Pengklasifikasian biaya menurut Carter dan Usry (2002:29-35), adalah sebagai berikut :

1. *Costs In Relation To The Product*
 - a. *Manufacturing Costs*
 1. *Direct Material*
 2. *Direct Labor*
 3. *Factory Overhead*
 - b. *Commercial Expense*
 1. *Marketing Expense*
 2. *Administration Expense*
2. *Costs In Relation To The Volume Of Production*
 - a. *Variable Cost*
 - b. *Fixed Cost*
 - c. *Semivariable Cost*
3. *Costs In Relation To Manufacturing Departments Or Other Segments*
 - a. *Production And Service Departments Cost*
 - b. *Direct And Indirect Departments Charges*

- c. *Common Costs And Joint Costs*
- 4. *Costs In Relation To An Accounting Period*
 - a. *Capital Expenditures*
 - b. *Revenue Expenditures*
- 5. *Costs In Relation To Decision, Action, Or Evaluation*
 - a. *Different Cost*
 - b. *Out-Of-Pocket Cost*
 - c. *Opportunity Cost*
 - d. *Sunk Cost*
 - e. *Controllable And Uncontrollable Costs*
 - f. *Avoidable And Unavoidable Costs*

Berikut ini adalah penjelasan dari pengklasifikasian yang disebutkan di atas :

1. Biaya dalam hubungannya dengan produk

Dalam perusahaan manufaktur, biaya operasi terdiri dari dua elemen, yaitu biaya produksi (yang terdiri dari biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya produksi tidak langsung), dan biaya komersial (terbagi atas dua kategori, yaitu biaya pemasaran adalah biaya yang timbul setelah proses produksi selesai dan produk telah siap untuk dijual, serta biaya administrasi adalah biaya yang timbul karena kegiatan pengarahan dan pengendalian organisasi).

2. Biaya dalam hubungannya dengan volume produksi

Terdiri dari tiga kelompok, yaitu :

- a. Biaya variabel, yaitu biaya yang berubah secara proporsional sesuai dengan perubahan aktivitas dalam suatu batas tertentu
- b. Biaya tetap, yaitu biaya yang tetap jumlahnya dalam suatu batas tertentu
- c. Biaya semi variabel, yaitu biaya yang terdiri dari biaya tetap dan variabel.

Contoh : biaya inspeksi, biaya listrik, dan sebagainya.

3. Biaya dalam hubungannya dengan departemen produksi atau segmen lainnya.

- a. Biaya departemen produksi dan jasa

Pada departemen produksi, biaya-biaya yang terjadi langsung dibebankan pada barang-barang yang diproduksi. Biaya-biaya yang timbul pada departemen jasa merupakan bagian dari biaya produksi tidak langsung, dan harus dibebankan pada barang-barang yang diproduksi dengan menggunakan tarif biaya produksi tidak langsung.

- b. Pembebanan biaya departemen langsung atau tidak langsung

Disebut biaya langsung pada suatu departemen, jika biaya yang terjadi dapat diidentifikasi dengan jelas pada departemen mana biaya tersebut terjadi, contoh : biaya gaji pada departemen pengawasan. Biaya tidak langsung terjadi jika biaya tersebut terbagi dalam departemen, jadi tidak dapat ditelusuri, contoh : biaya sewa gedung untuk semua departemen.

c. Biaya umum dan biaya bersama

Biaya umum adalah biaya atas penggunaan fasilitas atau jasa oleh dua operasi atau lebih. Biaya bersama adalah biaya yang timbul bila suatu proses produksi menghasilkan lebih dari satu produk.

4. Biaya dalam hubungannya dengan periode akuntansi

Pada penggolongan ini, biaya dibagi menjadi :

a. Pengeluaran modal (capital expenditure)

Pengeluaran modal dimaksudkan untuk memberikan manfaat pada beberapa periode akuntansi dan dibebankan pada periode yang menikmati manfaat dari pengeluaran tersebut.

b. Pengeluaran penghasilan (revenue expenditure)

Pengeluaran yang hanya memberikan manfaat untuk periode terjadinya pengeluaran itu saja.

5. Biaya dalam hubungannya dengan pengambilan keputusan, tindakan, dan evaluasi

Biaya yang berhubungan dengan pengambilan keputusan, disebut biaya diferensial (differential cost). Sedangkan biaya kehilangan kesempatan atau keuntungan karena alternatif lain tidak dipilih, disebut biaya kesempatan (opportunity cost).

Berdasarkan uraian di atas, dapat dilihat bahwa biaya perlu dicatat dan diklasifikasikan agar data biaya dapat menghasilkan informasi yang berguna sesuai dengan tujuan dan kebutuhan para penggunanya.

Biaya digolongkan dengan berbagai cara. Umumnya penggolongan biaya ini ditentukan atas dasar tujuan yang hendak dicapai dengan penggolongan tersebut. Penggolongan biaya menurut Mulyadi (2005:14) adalah sebagai berikut :

a. Penggolongan biaya menurut objek pengeluaran

Dalam cara penggolongan ini, nama objek pengeluaran merupakan dasar penggolongan biaya. Misalnya nama obyek pengeluaran adalah bahan bakar, maka semua pengeluaran yang berhubungan dengan bahan bakar disebut ”biaya bahan bakar”. Contoh penggolongan biaya atas dasar objek pengeluaran dalam perusahaan kertas adalah sebagai berikut : biaya merang, biaya jerami, biaya gaji dan upah, biaya soda, biaya depresiasi mesin, biaya asuransi, biaya bunga, biaya zat warna.

b. Penggolongan Biaya Menurut Fungsi Pokok dalam Perusahaan

Dalam perusahaan manufaktur, ada tiga fungsi pokok, yaitu :

1. Biaya Produksi. Merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk mengolah bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dijual. Contohnya biaya depresiasi mesin dan ekuipmen, biaya bahan baku, biaya gaji karyawan yang bekerja dalam bagian-bagian baik yang langsung maupun yang tidak langsung berhubungan dengan proses produksi, biaya bahan penolong.
2. Biaya Pemasaran. Merupakan biaya-biaya yang terjadi untuk melaksanakan kegiatan pemasaran produk. Contohnya biaya iklan, biaya promosi, biaya angkutan dari gudang perusahaan ke gudang pembeli, dan yang lainnya.

3. Biaya Administrasi dan Umum. Merupakan biaya-biaya untuk mengkoordinasi kegiatan produksi dan pemasaran produk. Contoh biaya gaji karyawan bagian keuangan, akuntansi, personalia dan bagian hubungan masyarakat, biaya pemeriksaan akuntan, biaya fotocopy.

- c. Penggolongan Biaya Menurut Hubungan Biaya dengan Sesuatu yang dibiayai.

Dalam hubungannya dengan sesuatu yang dibiayai, biaya dapat dikelompokkan menjadi dua golongan:

1. Biaya langsung (*direct cost*)

Biaya langsung adalah biaya yang terjadi, yang penyebab satu-satunya adalah karena adanya sesuatu yang dibiayai. Biaya produksi langsung terdiri dari biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.

2. Biaya tidak langsung (*indirect cost*)

Biaya tidak langsung adalah biaya yang terjadi tidak hanya disebabkan oleh sesuatu yang dibiayai.

- d. Penggolongan Biaya Menurut Perilakunya dalam Hubungannya dengan Perubahan Volume Kegiatan.

Dalam hubungannya dengan perubahan volume kegiatan, biaya dapat digolongkan menjadi :

a. Biaya Variabel

Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume kegiatan.

b. Biaya Semivariabel

Biaya semivariabel adalah biaya yang berubah tidak sebanding dengan perubahan volume kegiatan.

c. Biaya Tetap

Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tetap dalam kisar volume kegiatan tertentu.

e. Penggolongan Biaya Atas Dasar Jangka Waktu Manfaatnya

Atas dasar jangka waktu manfaatnya, biaya dapat dibagi menjadi dua:

1. Pengeluaran Modal

Pengeluaran modal adalah biaya yang mempunyai manfaat lebih dari satu periode akuntansi.

2. Pengeluaran Pendapatan

Pengeluaran pendapatan adalah biaya yang hanya mempunyai manfaat dalam periode akuntansi terjadinya pengeluaran tersebut. Contoh biaya iklan dan biaya tenaga kerja.

2.3 Konsep Biaya Relevan

2.3.1 Pengertian Biaya Relevan

Di dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan berbagai alternatif yang dilaksanakan pada waktu yang akan datang sebelum sesuatu tersebut terjadi, manajemen harus memperhatikan biaya sebagai faktor kunci. Biaya satu alternatif harus dibandingkan dengan alternatif yang lain sebagai satu

langkah dalam pengambilan keputusan. Salah satu biaya yang penting dalam pengambilan keputusan adalah biaya relevan.

Biaya (pendapatan) relevan adalah biaya (pendapatan) kedepan yang berbeda diantara alternatif. Definisinya sama untuk biaya atau pendapatan, sehingga untuk membuat lebih mudah, bahasan akan dipusatkan pada biaya relevan, dengan pengertian bahwa prinsip yang sama digunakan pada pendapatan. Semua keputusan yang berhubungan dengan yang akan datang namun, hanya biaya mendatang dapat relevan terhadap keputusan. Meskipun demikian, untuk menjadi relevan, suatu biaya tidak hanya menjadi biaya mendatang, tetapi biaya tersebut harus berbeda antara satu alternatif dengan lainnya. Jika biaya mendatang sama untuk satu alternatif, ia tidak mempunyai dampak terhadap keputusan. Biaya demikian merupakan biaya tidak relevan. Kemampuan untuk mengidentifikasi biaya relevan dan tidak relevan adalah keahlian pengambilan keputusan yang penting.

Menurut Hansen dan Mowen (2006:339) biaya relevan merupakan biaya masa depan yang berbeda pada masing-masing alternatif. Semua keputusan berhubungan dengan masa depan, karena itu hanya biaya masa depan yang dapat menjadi relevan dengan keputusan. Namun untuk menjadi relevan, suatu biaya tidak hanya harus merupakan biaya masa depan, tetapi juga harus berbeda dari satu alternatif. Maka biaya tersebut tidak memiliki pengaruh terhadap keputusan. Biaya demikian disebut biaya tidak relevan.

Pengertian biaya relevan menurut Kamaruddin Ahmad (2005:115) adalah sebagai berikut: “Biaya relevan adalah biaya yang dapat dihindari atau biaya yang

dapat dielakkan dan harus dipertimbangkan oleh setiap pengambil keputusan dalam berbagai alternatif yang dihadapi.”

Biaya relevan seringkali dikenal dengan biaya marginal atau biaya tambahan (*inkremental*). Istilah biaya marginal digunakan secara luas oleh ahli-ahli ekonomi. Sedangkan para insinyur pada umumnya berbicara mengenai biaya inkremental untuk tambahan biaya yang dikeluarkan apabila suatu proyek atau suatu pelaksanaan pekerjaan diperluas di luar tujuan yang ditetapkan semula. Biaya relevan adalah biaya yang diperkirakan nantinya akan muncul, yang berbeda di antara berbagai alternatif Witjaksono (2006:16).

Biaya yang berbeda antara alternatif yang satu dengan alternatif yang lain, dan relevan tidaknya suatu biaya tergantung pada keputusan yang akan diambil. Mungkin suatu jenis biaya merupakan biaya relevan dalam suatu keputusan tetapi tidak relevan didalam keputusan yang lain. Biaya relevan juga seperangkat keadaan yang satu dengan seperangkat keadaan yang lain. Biaya relevan merupakan semua biaya yang akan mempengaruhi suatu pengambilan keputusan dan karena itu harus dipertimbangkan di dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian biaya relevan mempunyai dua ciri atau karakteristik Sunarto (2004), yaitu:

- a. Biaya tersebut akan terjadi dengan diambilnya suatu alternatif sehingga merupakan biaya masa yang akan datang (*future cost*).
- b. Biaya tersebut harus berbeda diantara berbagai alternatif yang ada.

Dalam membuat keputusan, manajer membandingkan alternatif-alternatif yang ada di hadapannya. Setiap alternatif sudah barang tentu mengandung biaya-

biaya yang perlu dibandingkan dengan biaya-biaya alternatif lainnya. Biaya diferensial (*differential cost*) yang sering pula disebut sebagai biaya inkremental (*incremental cost*) adalah perbedaan jumlah biaya di antara dua alternatif. ” Biaya relevan adalah biaya yang patut dipertimbangkan untuk suatu pengambilan keputusan. Biaya dikatakan tidak relevan bila biaya tersebut jumlahnya sama pada pilihan yang berbeda Sunarto (2004:4).

Biaya apa yang relevan dalam suatu keputusan ? Jawabnya adalah semua biaya yang dapat dihindarkan (*avoidable cost*) dalam suatu keputusan. Pada prinsipnya semua biaya dapat dihindarkan, kecuali biaya tenggelam (*sunk cost*) atau biaya masa lalu, dan biaya akan datang yang tidak berbeda dalam beberapa alternatif.

Untuk mengidentifikasi bahwa biaya tersebut relevan atau tidak dalam suatu keputusan, maka pendekatan manajer dalam menganalisis biaya perlu melakukan langkah-langkah menurut Samryn (2006:281) sebagai berikut :

1. Kumpulkan semua biaya yang akan terjadi yang berkaitan dengan tiap alternatif yang akan dipertimbangkan.
2. Eliminasi biaya-biaya yang merupakan biaya tenggelam.
3. Eliminasi biaya-biaya yang tidak berbeda di antara berbagai alternatif.
4. Buat keputusan berdasarkan biaya yang tersisa. Biaya-biaya ini akan menjadi biaya relevan atau biaya terhindarkan, oleh karena itu relevan dipertimbangkan dalam pembuatan keputusan yang akan diambil.

Istilah biaya relevan seringkali disamakan dengan biaya diferensial. Hal ini tidak benar. Istilah relevan mempunyai pengertian berhubungan dengan sesuatu.

Suatu biaya disebut biaya relevan jika biaya tersebut berhubungan dengan tujuan perekrayasaan biaya tersebut. Jika manajemen bermaksud mengetahui biaya produk yang diproduksi dalam bulan tertentu, maka ia mengumpulkan biaya produksi sesungguhnya yang telah dikeluarkan untuk produksi dalam bulan yang bersangkutan. Biaya produksi sesungguhnya tersebut merupakan biaya relevan karena sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai oleh pengumpulan informasi tersebut. Menurut definisinya, biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi yang dinilai dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang secara potensial akan terjadi, untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian tidak ada satu pun biaya yang tidak relevan, karena setiap biaya memang direkrayasa untuk memenuhi tujuan tertentu.

Dalam pemilihan alternatif, hanya biaya yang relevan saja yang harus dipertimbangkan. Adapun definisi biaya relevan menurut Ahmad (2007:119) yaitu: ” Biaya relevan dimaksud adalah semua biaya yang akan terjadi sehingga biaya dan pendapatan pada masa datang, kecuali *Unavoidable Cost*, yaitu meliputi: *sunk cost* dan biaya yang tidak berbeda ”.

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 lain. 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*).

2.3.2 Manfaat Penggunaan Biaya Relevan

Dalam setiap pengambilan keputusan yang bersifat taktis, faktor biaya dan manfaat seringkali menjadi faktor penentu untuk memutuskan apakah suatu alternatif akan dijalankan atau tidak. Biaya dan manfaat suatu alternatif harus saling dibandingkan dengan biaya atau manfaat alternatif lain. Dalam hubungan ini, akan lebih difokuskan pada biaya yang relevan yang perlu dipertimbangkan dalam memutuskan alternatif yang terbaik bagi manajemen. Faktor manfaat atau pendapatan bukannya tidak penting, akan tetapi faktor biaya seharusnya didahulukan dan relative lebih mungkin disiasati oleh manajemen daripada faktor pendapatan. Berikut ini akan disajikan beberapa manfaat yang diperoleh dari biaya relevan terutama dalam pengambilan keputusan jangka pendek sebagaimana yang dikemukakan oleh Mulyadi (2005), yaitu sebagai berikut:

1. Membeli atau membuat sendiri

Keputusan membeli atau membuat sendiri dihadapi oleh manajemen terutama dalam perusahaan yang produknya terdiri dari berbagai komponen dan yang memproduksi berbagai jenis produk. Berbagai alternatif yang kemungkinan dihadapi oleh manajemen dalam pengambilan keputusan membeli atau membuat sendiri yaitu :

- a. Keputusan membeli atau membuat sendiri yang dihadapi oleh perusahaan yang sebelumnya memproduksi sendiri produk, kemudian mempertimbangkan akan membeli produk tersebut dari pemasok luar.

b. Keputusan membeli atau membuat sendiri yang dihadapi oleh perusahaan yang sebelumnya membeli produk-produk tertentu dari pemasok luar, kemudian mempertimbangkan akan memproduksi sendiri produk tersebut.

2. Menjual atau memproses lebih lanjut suatu produk

Ada kalanya manajemen puncak dihadapkan pada pilihan menjual produk tertentu pada kondisinya sekarang atau memprosesnya lebih lanjut menjadi produk lain yang lebih tinggi harga jualnya. Informasi akuntansi relevan yang diperlukan oleh manajemen dalam pengambilan keputusan macam ini adalah pendapatan relevan dengan biaya relevan jika alternatif memproses lebih lanjut dipilih. Berbagai alternatif yang mungkin dihadapi oleh manajemen dalam pengambilan keputusan menjual atau memproses lebih lanjut suatu produk adalah sebagai berikut :

1. Tidak diperlukan tambahan fasilitas produksi
2. Diperlukan tambahan fasilitas produksi.

3. Menghentikan atau melanjutkan produksi produk tertentu atau kegiatan usaha suatu bagian perusahaan

Perusahaan yang menghasilkan lebih dari satu macam produk (produk line) atau yang memiliki beberapa departemen penghasil laba, adakalanya manajemen puncak menghadapi salah satu produknya atau salah satu departemennya mengalami kerugian usaha yang diperkirakan akan berlangsung terus.

Menghadapi kondisi ini, manajemen perlu mempertimbangkan keputusan menghentikan atau tetap melanjutkan produksi atau kegiatan usaha departemen yang mengalami kerugian tersebut. Dua kemungkinan yang dihadapi oleh manajemen dalam pengambilan keputusan menghentikan atau melanjutkan produksi atau kegiatan, yaitu :

1. Fasilitas produksi yang lama dihentikan pemakaiannya
2. Fasilitas produksi lama dapat dimanfaatkan dalam kegiatan bisnis yang lain.

Informasi yang relevan untuk dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan ini adalah biaya relevan dan pendapatan relevan, dengan dihentikannya produksi produk tertentu atau kegiatan departemen tertentu, perusahaan akan kehilangan kesempatan memperoleh pendapatan dari produk dari departemen tersebut. Pendapatan yang hilang ini merupakan informasi pendapatan relevan dan merupakan pengorbanan yang ditanggung karena pemilihan alternative menghentikan produksi produk atau departemen tertentu akibat dihentikannya produksi atau kegiatan usaha departemen tertentu, perusahaan akan menikmati manfaat berupa biaya terhindarkan yang merupakan informasi biaya relevan.

Biaya terhindarkan jika lebih besar dari pendapatan yang hilang akibat dihentikannya produksi produk atau kegiatan usaha departemen tertentu, maka alternatif penghentian tersebut sebaiknya dipilih, namun sebaliknya jika biaya terhindarkan lebih kecil dari pendapatan yang hilang akibat dihentikannya produksi produk atau kegiatan usaha departemen tertentu, maka alternative penghentian produk tersebut sebaiknya tidak dipilih.

4. Menerima atau menolak pesanan khusus

Umumnya perusahaan membangun pabriknya dengan kapasitas yang mampu memenuhi permintaan pasar tertinggi untuk beberapa tahun yang akan datang. Jika perusahaan membangun pabriknya dengan kapasitas yang hanya mampu memenuhi permintaan pasar sekarang, hal ini akan berakibat dilakukannya ekspansi pabrik secara terus menerus dengan demikian, umumnya perusahaan memiliki kapasitas yang menganggur, yang seringkali mendorong manajemen puncak untuk mempertimbangkan penetapan harga jual di bawah harga jual normal. Tentu saja penetapan harga jual yang demikian hanya diterapkan pada pesanan khusus yang tidak berdampak terhadap penjualan yang reguler.

2.3.3 Pengambilan Keputusan Taktis

Salah satu peran utama dari sistem informasi manajemen adalah menyediakan data biaya dan pendapatan yang berfungsi sebagai dasar dari berbagai tindakan pengguna. Berbagai tindakan dapat dilakukan oleh pengguna, namun tindakan yang lebih penting untuk dilakukan adalah pengambilan keputusan taktis. Masalah etika seringkali muncul dalam pengambilan keputusan berkaitan dengan cara pengambilan keputusan dalam mengimplementasikan dan kemungkinan pengorbanan sasaran jangka panjang untuk hasil jangka pendek. Manajer harus berhati-hati dalam pengambilan keputusan agar tidak melakukan

tindakan langsung yang meragukan, tanpa mempertimbangkan dampaknya di masa depan.

Mengambil keputusan yang bersifat taktis atau bersifat jangka pendek merupakan pekerjaan utama yang dilakukan manajemen setiap waktu. Pekerjaan ini dilakukan dalam setiap tahap operasi perusahaan baik dibidang perencanaan maupun pengendalian. Pengambilan keputusan dapat menyangkut tentang berapa produk yang harus dijual perusahaan, bagaimana menetapkan harga jual produk perusahaan yang pantas dan dapat bersaing, berapa kapasitas produksi yang harus digunakan dan berapa banyak sumber daya yang perlu dikorbankan untuk mendukung produksi tersebut dan bagaimana distribusi barang tersebut agar sampai ditangan konsumen dengan tepat waktu. Kesulitan yang dihadapi manajemen adalah adanya berbagai alternatif yang dapat dilakukan dengan sejumlah kekurangan atau kelebihan yang ada pada setiap alternatif. Manajemen boleh jadi dihadapkan pada alternatif yang sama-sama benar atau bahkan sama-sama salah.

2.3.4 Konsep Pengambilan Keputusan Taktis

Pengambilan keputusan taktis terdiri dari pemilihan diantara berbagai alternatif dengan hasil yang langsung atau terbatas, Hansen dan Mowen (2006:334) menerima pesanan khusus dengan harga yang lebih rendah dari harga jual normal untuk memanfaatkan kapasitas menganggur dan meningkatkan laba tahun ini merupakan salah satu contoh keputusan taktis. Jadi, beberapa keputusan

taktis cenderung bersifat jangka pendek; namun harus dipertahankan keputusan jangka pendek seringkali mengandung konsekuensi jangka panjang.

Dalam setiap pengambilan keputusan yang bersifat taktis, faktor biaya dan manfaat seringkali menjadi faktor penentu untuk memutuskan apakah suatu alternatif akan dijalankan atau tidak. Biaya dan manfaat suatu alternatif harus saling dibandingkan dengan biaya atau manfaat alternatif lain. Dalam hubungan ini, akan lebih difokuskan pada biaya yang relevan yang perlu dipertimbangkan dalam memutuskan alternatif yang terbaik bagi manajemen. Faktor manfaat atau pendapatan bukannya tidak penting, akan tetapi faktor biaya seharusnya didahulukan dan relatif lebih mungkin disiasati oleh manajemen daripada faktor pendapatan. Jika perusahaan dapat menghasilkan produk atau jasa dengan waktu yang tepat, biaya yang murah dan kualitas yang bersaing, masalah pendapatan tentu akan datang dengan sendirinya.

Mengambil keputusan yang bersifat taktis dapat diartikan sebagai suatu upaya untuk memilih alternatif yang terbaik dari berbagai alternatif yang ada dengan tujuan yang bersifat jangka pendek atau sasaran yang bersifat antara (bukan sasaran tembak yang sebenarnya). Menerima pesanan khusus dengan harga di bawah normal untuk memanfaatkan kapasitas menganggur agar laba perusahaan meningkat tahun ini merupakan salah satu contoh keputusan yang bersifat taktis. Keputusan yang bersifat taktis walaupun bersifat jangka pendek, tetapi harus disadari bahwa keputusan tersebut mempunyai konsekuensi yang bersifat jangka panjang. Membeli *spare part* dari luar boleh jadi menurunkan

biaya perusahaan, tapi untuk jangka panjang dapat membawa konsekuensi ketergantungan perusahaan pada supplier.

Keputusan taktis harus mendukung tujuan keseluruhan pengambilan keputusan yaitu untuk memilih strategi alternatif sehingga keunggulan bersaing jangka panjang dapat tercapai. Pengambilan keputusan taktis yang tepat berarti keputusan yang dibuat mencapai tidak hanya tujuan terbatas tetapi juga berguna untuk jangka panjang.

Menurut Hariadi (2002:564) aplikasi biaya relevan dalam pengambilan keputusan adalah:

1. Keputusan membuat atau membeli
2. Biaya kesempatan
3. Keputusan meneruskan atau menghentikan
4. Keputusan meneruskan atau menghentikan dengan akibat saling berkait.
5. Harga jual khusus.

Untuk lebih jelasnya maka akan diuraikan di bawah ini:

1. Keputusan membuat atau membeli

Para manajer di perusahaan sering dihadapkan pada keputusan untuk membuat sendiri atau membeli dari luar salah satu komponen bahan baku atau penolong produksi. Dalam proses produksi yang kompleks seperti sekarang ini, sebuah proses produksi dari hulu ke hilir. Di samping faktor ekonomis juga boleh jadi masalah kecepatan waktu penyelesaian dan faktor nonteknis lainnya seringkali menjadi pertimbangan bagi seorang produsen dalam upaya memuaskan konsumen. Perusahaan otomotif dan komputer merupakan contoh produsen yang

hampir semua sparepartnya merupakan kontribusi dari pabrik-pabrik kecil yang terintegrasi secara vertikal atau horizontal.

2. Biaya kesempatan

Jika fasilitas yang digunakan untuk memproduksi komponen listrik menganggur, maka perusahaan seharusnya melanjutkan usahanya sendiri dalam memproduksi komponen dan tawaran supplier ditolak. Namun jika fasilitas yang menganggur tersebut dapat digunakan untuk memproduksi komponen lain yang menguntungkan, maka dapat dikatakan bahwa ruangan tersebut mempunyai biaya kesempatan yang harus dipertimbangkan dalam memutuskan menolak atau menerima tawaran supplier.

Biaya kesempatan merupakan biaya yang tidak dicatat dalam perusahaan dan tidak mencerminkan pengeluaran kas yang sesungguhnya. Biaya ini lebih menjelaskan tentang manfaat ekonomis yang hilang karena memilih kesempatan yang lain.

3. Keputusan Meneruskan atau Menghentikan

Manajemen sering dihadapkan pada pilihan yang sulit untuk menutup atau tetap meneruskan suatu segmen tertentu yang dianggap mengalami kerugian. Pilihan yang sulit ini timbul karena boleh jadi dengan adanya penutupan usaha, perusahaan terpaksa harus memberhentikan karyawannya atau dengan penutupan usaha dapat pula mempengaruhi usaha lain yang masih menguntungkan. Laporan segmen atas dasar variabel costing sangat bermanfaat memberikan informasi yang

tepat untuk menutup atau meneruskan suatu usaha perusahaan. Kontribusi margin dan laba per segmen merupakan dua hal penting yang menjadi pertimbangan utama dalam pengambilan keputusan ini, di samping faktor-faktor kualitatif yang perlu juga mendapat perhatian.

4. Keputusan Meneruskan atau Menghentikan Dengan Akibat Saling Berkait.

Keputusan menutup produk penghapus dapat saja dibatalkan jika menurut bagian pemasaran, penutupan tersebut akan mempengaruhi omset penjualan potlot dan ballpoint misalnya masing-masing turun 10 % oleh karena banyak pembeli yang membeli dalam satu paket sehingga jika penghapus tersebut tidak diproduksi lagi maka sebagian pembeli potlot dan ballpoint akan mengalihkan pembeliannya pada pabrik lain yang menjual dalam satu kesatuan.

5. Harga jual khusus

Dalam menentukan harga jual pada konsumen, biasanya ada suatu aturan main yang harus diikuti yaitu tidak boleh ada diskriminasi harga untuk produk tertentu pada sejumlah konsumen yang saling bersaing dalam pasar yang sama. Tetapi, aturan ini tentu tidak berlaku jika diterapkan pada konsumen yang tidak saling bersaing satu sama lain dan perusahaan dapat menetapkan harga penawaran yang berbeda-beda untuk berbagai konsumen pada pasar yang sama. Harga jual khusus ini sebenarnya diterapkan pada konsumen yang berani menawar dengan harga di bawah normal dan dengan syarat tertentu serta perlu dipertimbangkan jika kapasitas produksi perusahaan belum maksimum.

Analisis biaya relevan dapat memberikan manfaat dalam penyelesaian berbagai macam 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 lini produk, menerima atau menolak pesanan khusus dengan harga lebih rendah dari harga reguler, mengolah lebih lanjut produk bersama atau menjualnya pada titik pemisahan produk.

2.3.5 Konsep Biaya Dalam Biaya Relevan

Biaya relevan dalam pengambilan keputusan didasarkan pada konsep "*defferent analysis for defferent purpose*" yang berarti bahwa untuk tujuan yang berbeda diperlukan analisis yang berbeda pula, dengan kata lain diperlukan analisis berbeda (termasuk analisis biaya relevan) untuk pengambilan keputusan yang berbeda.

Menurut RA. Supriyono (2002) adalah sebagai berikut: "Biaya relevan untuk pengambilan keputusan didasarkan pada konsep *different analysis for different purposes* yang berarti bahwa untuk tujuan yang berbeda diperlukan analisa yang berbeda pula, dengan kata lain diperlukan analisa yang berbeda (termasuk analisa biaya relevan) untuk tujuan (pengambilan keputusan) yang berbeda."

Menurut RA. Supriyono Terdapat beberapa konsep biaya-biaya relevan untuk berbagai pengambilan keputusan, yaitu :

1. Biaya kesempatan baik (*Opportunity Cost*)

Biaya kesempatan baik adalah merupakan pendapatan atau penghematan biaya yang dikorbankan karena dipilihnya alternatif tertentu sehingga pendapatan atau penghematan biaya tersebut perlu diperhitungkan sebagai biaya pada alternatif tersebut. Biaya ini digunakan untuk mengukur keuntungan atau kerugian antara alternatif untuk tetap beroperasi pada keadaan semula atau memilih kesempatan yang baik berupa alternatif–alternatif lainnya yang tersedia.

2. Biaya tertanam (*Sunk Cost*)

Biaya tertanam adalah biaya yang dalam situasi tertentu tidak dapat diperoleh kembali pengeluaran yang telah dilakukan pada masa lalu, umumnya tidak dapat diperoleh kembali.

3. Biaya Pengganti (*Replecement Cost*)

Biaya pengganti adalah biaya yang berhubungan dengan penggantian suatu aktiva atau jasa yang akan terjadi (*Future Cost*) diwaktu yang akan datang pada saat diadakan penggantian.

4. Biaya yang diperhitungkan (*Impluted Cost*)

Biaya yang diperhitungkan adalah biaya–biaya hipotesis yang menyatakan bahwa biaya atau nilai dari suatu sumber daya diukur dengan nilai penggunaannya. Biaya ini sebenarnya tidak terjadi. Oleh karena itu, tidak diperlukan pengeluaran kas dan tidak akan dicatat dalam akuntansi perusahaan

5. Biaya pengeluaran kas (*Out of Pocket Cost*)

Biaya pengeluaran kas adalah kebalikan dari biaya yang diperhitungkan (*Imputed Cost*), yaitu biaya yang mengakibatkan pengeluaran kas baik segera maupun pada masa yang akan datang sebagai akibat pengambilan keputusan oleh manajemen.

6. Biaya Incremental (*Incremental Cost*)

Merupakan biaya-biaya yang ditambahkan atau biaya-biaya yang tidak dikorbankan apabila suatu alternatif tertentu tidak dipilih untuk dilaksanakan.

7. Biaya Diferensial (*Diferensial Cost*)

Biaya diferensial adalah biaya yang berbeda pada berbagai alternatif pengambilan keputusan biaya diferensial dibandingkan dengan pendapatan diferensial untuk menentukan besarnya laba diferensial. Pendapatan diferensial adalah pendapatan yang berbeda diperoleh dengan cara membandingkan pendapatan diferensial dengan biaya diferensial. Konsep biaya diferensial dapat digunakan untuk berbagai analisis pengambilan keputusan, misalnya: menerima atau menolak pesanan khusus dan membuat sendiri atau membeli bagian produk.”

2.3.6 Biaya Relevan Untuk Pengambilan Keputusan Taktis

Biaya relevan membantu manajemen dalam pengambilan keputusan yang sifatnya tidak rutin dan bersifat jangka pendek. Tujuan pembuatan keputusan jangka pendek adalah untuk memanfaatkan kapasitas produktif yang tidak

digunakan sehingga dapat meningkatkan laba jangka pendek. Keputusan jangka pendek seringkali memiliki konsekuensi jangka panjang, oleh karena itu keputusan jangka pendek harus merupakan tindakan skala kecil untuk memenuhi maksud yang lebih besar. Artinya keputusan taktis yang diambil manajer dalam perusahaan dimaksudkan untuk memenuhi sasaran strategik keseluruhan organisasi (jangka panjang).

Masalah-masalah pengambilan keputusan taktis yang pada umumnya menerapkan biaya relevan sebagai dasar analisisnya adalah :

1. Menerima atau menolak pesanan khusus (*special order decision*)

Pada umumnya perusahaan yang memiliki kapasitas menganggur, seringkali dihadapkan pada dua alternatif keputusan yaitu menerima atau menolak pesanan khusus untuk memanfaatkan kapasitasnya. Pesanan khusus adalah pesanan diluar penjualan normal, biasanya dengan harga yang lebih rendah dari pada harga jual normal. Biaya relevan dapat digunakan untuk menganalisa keputusan yang akan diambil dengan memfokuskan pada kapasitas produksi pada saat itu.

Biaya Terhindarkan	Rp XX	
Biaya Kesempatan	Rp XX	
Jumlah Biaya relevan	<u>Rp XX</u>	—

Keputusan :

- a. Jika pendapatan relevan lebih tinggi dibandingkan dengan biaya relevan, maka pesanan khusus sebaiknya diterima.
- b. Jika pendapatan relevan lebih rendah dibandingkan dengan biaya relevan, maka pesanan khusus sebaiknya ditolak.

2. Menjual atau memproses lebih lanjut suatu produk (*sell or process further*)

Dalam proses produksi, beberapa produk dihasilkan secara bersama-sama dari bahan baku yang sama atau dari proses produksi yang sama (*joint products*). Pada saat dipisahkan produk-produk dari proses produksi (*split-off*) suatu produk dapat dijual langsung atau diproses lebih lanjut. Jika proses lebih lanjut tentu saja harus dikeluarkan biaya produksi tambahan, akan tetapi dapat dijual dengan harga yang lebih tinggi dari pada harga produk yang langsung dijual pada saat *split-off*.

Berikut adalah rumus dari *Sell or Process Further* :

a. Tidak diperlukan tambahan fasilitas produksi

Pendapatan relevan	Rp XXX
Biaya relevan	Rp XXX
	A

Keputusan :

- Jika A positif, pilih alternatif memproses lebih lanjut
- Jika A negatif, jangan pilih alternatif memproses lebih lanjut.

b. Diperlukan tambahan fasilitas produksi

Pendapatan relevan	Rp XXX
Biaya relevan	(Rp XXX)
	A
Aktiva relevan :	B

Keputusan :

- a. Jika jumlah nilai tunai A selama umur ekonomis fasilitas produksi lebih besar dari pada B, alternatif memproses lebih lanjut sebaiknya dipilih.
- b. Jika jumlah nilai tunai A selama umur ekonomis fasilitas produksi lebih kecil dari pada B, alternatif memproses lebih lanjut sebaiknya tidak dipilih.

3. Menghentikan atau meneruskan produksi (*stop or continue product line*)

Keputusan untuk menghentikan atau mempertahankan suatu produk merupakan keputusan yang sulit yang dihadapi manajemen, karena keputusan-keputusan tersebut melibatkan pemilihan kombinasi produk yang menghasilkan laba yang tertinggi. Untuk mengambil keputusan harus dilakukan analisa dan evaluasi biaya dan pendapatan yang hati-hati. Rumus dari *Stop or Continue Product Line* adalah sebagai berikut :

- a. Fasilitas produksi yang lama dihentikan pemakaiannya

Biaya Terhindarkan :	Rp XXX
Pendapatan Relevan : <i>Forgone Revenues</i>	Rp XXX
	 A

Keputusan :

- a. Jika A positif, penghentian produksi, produk sebaiknya dipilih
 - b. Jika A negatif, penghentian produksi produk sebaiknya tidak dipilih.
- b. Fasilitas produksi lama dapat dimanfaatkan dalam kegiatan bisnis yang lain

Biaya Relevan :

Biaya Terhindarkan	Rp XX	
Biaya Kesempatan	Rp XX	
		—
Jumlah Biaya Relevan	Rp XX	

Pendapatan Relevan :

<i>Forgone Revenues</i>	Rp XX	
		—
	A	

Keputusan :

- a. Jika A positif , penghentian produksi produk sebaiknya dipilih
- b. Jika A negatif, penghentian produksi produk sebaiknya tidak dipilih.

4. Membeli dari luar atau membuat sendiri (*make or buy decision*)

Dalam proses produksi, kadang-kadang perusahaan menggunakan suku cadang atau komponen yang harus dibuat sendiri atau membeli dari perusahaan lain. Keputusan ini dihadapi oleh perusahaan yang menggunakan lebih dari satu suku cadang, dimana tidak semua suku cadang tersedia di pasar. Analisa biaya relevan dapat digunakan oleh manajemen untuk memecahkan masalah membuat sendiri atau membeli dari luar. Adapun rumus *make or buy decision* sebagai berikut :

1. Perusahaan sekarang membuat, mempertimbangkan akan membeli dari luar
 - a. Fasilitas yang digunakan untuk membuat dihentikan pemakaiannya

Biaya terhindarkan = A

Harga beli dari pemasok luar = B

Keputusan :

c. Jika $A > B$: alternatif membeli dapat dipilih

d. Jika $A < B$: alternatif membeli tidak dapat dipilih

b. Fasilitas yang digunakan untuk membuat disewakan atau dioperasikan untuk kegiatan bisnis yang lain

Biaya terhindarkan : *avoidable cost* = A

Pendapatan relevan = B

Biaya relevan : harga beli = C

Keputusan:

a. Jika $(A+B) > C$: alternatif membeli dapat dipilih

b. Jika $(A+B) < C$: alternatif membeli tidak dapat dipilih

2. Perusahaan sekarang membeli dari pemasok luar, mempertimbangkan akan membuat sendiri

a. Tidak diperlukan tambahan fasilitas produksi

harga beli yang dapat di hindarkan = A

biaya untuk membuat = B

Keputusan :

a. Jika $A > B$: alternatif membuat dapat dipilih

b. Jika $A < B$: alternatif membuat tidak dapat dipilih

b. Diperlukan tambahan fasilitas

Harga beli yang dapat dihindari = A

Biaya untuk membuat = B

Investasi dalam fasilitas = C

Keputusan :

- a. Jika selama umur ekonomis fasilitas produksi jumlah nilai tunai $(A-B) > C$, alternatif membuat sendiri tidak dapat dipilih.
- b. Jika selama umur ekonomis fasilitas produksi jumlah nilai tunai $(A-B) < C$, alternatif membuat sendiri dapat dipilih.

2.3.7 Analisa Contribution Margin

Menurut Garrison et al. (2006) Margin Kontribusi (Contribution Margin) adalah jumlah yang tersisa dari penjualan setelah dikurangi biaya variable. Jadi, jumlah tersebut digunakan untuk menutupi biaya tetap dan kemudian menjadi laba dalam periode tersebut. Sebagai ilustrasi perhitungan *contribution margin* adalah sebagai berikut :

Penjualan	xxx
Biaya produksi variabel	<u>(xxx)</u>
Gross CM	xxx
Biaya non produksi variabel	<u>(xxx)</u>
<i>Contribution margin</i>	xxx
Biaya tetap	<u>(xxx)</u>
Laba	xxx

Selain dinyatakan atas dasar per satuan pendapatan, biaya dan kontribusi margin dapat pula dinyatakan dalam prosentase. *Contribution margin percentage* (CM%) merupakan CM per unit dibagi harga jual, yang disebut juga CM rasio.

$$\text{Kontribusi margin rasio} = \frac{CM}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa analisa kontribusi margin (*contribution margin*) merupakan alat yang penting yang dapat membantu manajemen dalam mempertimbangkan pengaruh serta membuat keputusan yang berhubungan dengan harga jual, biaya dan volume terhadap laba perusahaan. Pada umumnya penggunaan kontribusi margin bersifat jangka pendek, karena hanya memperhatikan faktor variabel saja. Untuk itu sangat penting memisahkan biaya variabel dan tetap sebelum menggunakan kontribusi margin.

2.3.8 Kerangka Pemikiran

Alur pikir yang disusun berdasarkan sistematika, analisis dan alat analisis yang digunakan dalam memecahkan masalah dengan memformulasikan pada bagan kerangka pikir :

Gambar 2.1. Kerangka Pikir Penelitian

