

BAB II

PERANAN BIAYA DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN JANGKA PENDEK

II.1 Pengertian Biaya

Salah satu fungsi penting manajemen adalah perencanaan. Dalam perencanaan manajemen dihadapkan pada pengambilan keputusan yang menyangkut pemilihan berbagai alternatif. Oleh karena itu manajemen memerlukan data yang tepat dalam pengambilan keputusan. Salah satu data penting yang digunakan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan adalah biaya. Berikut ini terdapat beberapa definisi biaya yaitu :

1. Definisi biaya dalam arti luas dan sempit yaitu⁷
 - a. Dalam arti luas biaya adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang akan terjadi atau kemungkinan akan terjadi untuk tujuan tertentu.
 - b. Dalam arti sempit biaya diartikan sebagai pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh aktiva.
2. Biaya adalah harga perolehan yang dikorbankan atau digunakan dalam rangka memperoleh penghasilan (*revenue*) dan akan dipakai sebagai pengurang penghasilan.⁸
3. Biaya adalah kas atau nilai ekuivalen kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberi manfaat saat ini atau masa datang bagi organisasi.⁹

⁷ Mulyadi, *Akuntansi Biaya, edisi 5*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 1990), Hal. 8-9

⁸ Supriyono, *Akuntansi Biaya: Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok, edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 1985), Hal 16.

⁹ Hansen, Mowen. *Akuntansi Manajemen: jilid 1*, (Terjemahan, Ancella A. Hermawan, M.B.A.), (Jakarta : Erlangga, 2000). Hal. 10.

4. Biaya dapat dirumuskan sebagai suatu pengorbanan atas penyerahan sumber-sumber daya untuk tujuan tertentu.¹⁰

Berdasar keempat definisi itu, maka terdapat 4 unsur pokok dalam biaya yaitu : biaya merupakan pengorbanan sumber ekonomi, diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi atau yang secara potensial akan terjadi, dan pengorbanan tersebut digunakan untuk tujuan tertentu.

Dalam praktek akuntansi, biaya dibedakan manjadi dua pengertian: biaya dalam arti *Cost* (Harga Pokok) dan biaya dalam arti *Expense* (Beban). Istilah biaya dalam arti *Cost* adalah pengorbanan sumber ekonomi yang digunakan untuk memperoleh barang atau jasa yang diperlukan oleh perusahaan. *Expense* adalah biaya yang dikorbankan atau dikonsumsi untuk memperoleh pendapatan selama periode akuntansi tertentu.

Dalam laporan laba rugi, beban digunakan sebagai pengurang pendapatan. Jika perusahaan membeli bahan, maka harga bahan dan harga perolehan bahan menjadi elemen beban saat beban tersebut dikonsumsi. Jadi perbedaan biaya dalam arti *cost* dan *expense* adalah sebagai berikut: biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan- pendapatan pada suatu periode akuntansi disebut sebagai *Expense*, sedangkan biaya yang belum digunakan untuk menghasilkan pendapatan selama suatu periode akuntansi disebut sebagai *Cost*.

¹⁰ Horngren, *Pengantar Akuntansi Manajemen jilid 1, edisi keenam*, (Terjemahan, Kusnedi, Moh. Badjuri), (Jakarta: Erlangga: 1984), hal. 73.

II.2 Penggolongan Biaya.

Penggolongan adalah proses pengelompokan secara sistematis atas keseluruhan elemen yang ada kedalam golongan-golongan tertentu yang lebih ringkas untuk dapat memberikan informasi yang penting. Penggolongan biaya harus disesuaikan dengan tujuan penyampaian informasi itu, karena untuk tujuan yang berbeda diperlukan penggolongan biaya yang berbeda pula (*Different costs for different purposes*).

Beberapa cara dalam penggolongan biaya¹¹ :

- a. Penggolongan biaya sesuai dengan fungsi pokok kegiatan perusahaan.
- b. Penggolongan biaya sesuai dengan periode akuntansi dimana biaya dibebankan.
- c. Penggolongan biaya berdasarkan perilaku biaya
- d. Penggolongan biaya produk dan biaya periode
- e. Penggolongan biaya sesuai dengan objek atau pusat biaya.
- f. Penggolongan biaya untuk tujuan pengendalian biaya.
- g. Penggolongan biaya sesuai dengan tujuan pengambilan keputusan.

II.2.1 Penggolongan Biaya Sesuai dengan Fungsi Pokok Kegiatan Perusahaan.

Penggolongan biaya berdasarkan fungsi pokok perusahaan yaitu:

1. Biaya Produksi

Biaya produksi adalah biaya yang digunakan untuk mengubah atau mengolah bahan baku menjadi produk selesai yang siap dijual pada

¹¹ Supriyono, *Akuntansi Manajemen: Konsep Dasar Akuntansi Manajemen dan Proses Perencanaan*, (Yogyakarta: BPFE:1987) hal.193-195

pembeli. Biaya produksi antara lain: Biaya bahan baku, Biaya tenaga kerja, Biaya overhead pabrik.

2. Biaya Non Produksi

Biaya non produksi ini merupakan biaya yang dikeluarkan selain biaya produksi, yaitu :

- a. Biaya Pemasaran, yaitu semua biaya yang berhubungan dengan fungsi Pemasaran produk. Contoh: Biaya iklan, Biaya penjualan, Biaya pengepakan dan pengiriman.
- b. Biaya Administrasi dan Umum, yaitu biaya yang digunakan untuk melaksanakan administrasi dan umum yaitu biaya perencanaan, penentuan strategi dan kebijaksanaan, pengarahan dan pengendalian kegiatan. Contoh: Biaya gaji karyawan bagian keuangan, akuntansi, personalia, Biaya pemeriksaan akuntan.
- c. Biaya *Financial*, yaitu semua biaya yang digunakan untuk melaksanakan fungsi *financial*, misalnya Biaya bunga, Biaya Penerbitan obligasi.

II.2.2 Penggolongan Biaya Sesuai dengan Periode Akuntansi dimana Biaya Dibebankan.

Berdasarkan jangka waktu manfaatnya, biaya dapat dibagi menjadi dua yaitu :

1. Pengeluaran Modal (*Capital Expenditures*). Pengeluaran modal adalah pengeluaran yang dapat memberikan manfaat (*benefit*) pada beberapa

periode akuntansi atau pengeluaran yang akan dapat memberikan manfaat pada periode yang akan datang.

2. Pengeluaran Pendapatan (*Revenue Expenditures*). Pengeluaran pendapatan adalah pengeluaran yang akan memberikan manfaat hanya pada periode akuntansi dimana pengeluaran terjadi.

II.2.3 Penggolongan Biaya Berdasarkan Perilaku Biaya.

Penggolongan biaya sesuai dengan perilaku biaya dapat dikelompokkan menjadi:

1. Biaya Tetap (*Fixed Cost*).

Biaya Tetap adalah biaya yang jumlahnya tetap atau konstan tidak terpengaruh oleh perubahan volume produksi atau aktivitas sampai pada tingkatan tertentu. Pada biaya tetap, biaya per unit (*unit cost*) akan berubah berbanding terbalik dengan perubahan volume produksi, semakin tinggi volume produksi semakin rendah biaya per unit, semakin rendah volume produksi semakin tinggi biaya per unit.

2. Biaya Variabel (*Variable Cost*).

Biaya variabel adalah biaya yang jumlah totalnya berubah sebanding dengan perubahan volume produksi, semakin tinggi volume produksi semakin tinggi jumlah total biaya variabel, semakin rendah volume produksi semakin rendah pula jumlah total biaya variabel. Pada biaya variabel, biaya per unit tidak dipengaruhi perubahan volume produksi.

3. Biaya Semi Variabel (*Semi Variable Cost*).

Biaya semi variabel merupakan biaya yang jumlah totalnya berubah sesuai dengan perubahan volume kegiatan, akan tetapi tingkat perubahannya tidak sebanding atau proporsional. Semakin tinggi volume produksi semakin tinggi pula jumlah biaya semi variabel, semakin rendah volume produksi semakin rendah pula jumlah biaya semi variabel, tetapi perubahannya tidak sebanding dengan perubahan volume produksi. Pada biaya semi variabel, biaya per unit akan berubah terbalik dengan perubahan volume kegiatan tetapi sifatnya tidak proporsional.

II.2.4 Penggolongan Biaya Kedalam Biaya Produk dan Biaya Periode.

Biaya yang terdapat dalam perusahaan dapat digolongkan dalam biaya produk dan biaya periode. Tujuan dari penggolongan ini adalah untuk penyusunan laporan keuangan. Kedua macam golongan biaya tersebut adalah :

1. Biaya produk (*Product Cost*).

Biaya produk adalah biaya yang dapat diidentifikasi sebagai harga perolehan persediaan, biaya ini merupakan harga perolehan barang dagang yang dibeli dengan tujuan untuk dijual.

2. Biaya periode (*Period Cost*).

Biaya periode adalah biaya yang dapat diidentifikasi dengan ukuran periode atau jangka waktu tertentu sesuai dengan barang atau jasa yang digunakan.

II.2.5 Penggolongan Biaya Sesuai dengan Objek atau Pusat Biaya.

Penggolongan biaya berdasar objek atau pusat biaya dibagi menjadi :

1. Biaya Langsung (*Direct Cost*)

Biaya langsung adalah biaya yang terjadi atau manfaatnya dapat diidentifikasi pada obyek atau pusat biaya tertentu.

2. Biaya Tidak Langsung (*Indirect Cost*)

Biaya tidak langsung adalah biaya yang terjadi atau manfaatnya tidak dapat diidentifikasi pada obyek atau pusat biaya tertentu, atau biaya yang manfaatnya dinikmati oleh beberapa obyek atau pusat biaya.

II.2.6 Penggolongan Biaya untuk Tujuan Pengendalian Biaya.

Penggolongann biaya untuk tujuan pengendalian biaya dapat dikelompokan menjadi :

1. Biaya Terkendalikan (*Controllable Cost*)

Biaya terkendalikan adalah biaya yang secara langsung dapat dipengaruhi oleh pimpinan tertentu dalam jangka waktu tertentu.

2. Biaya Tak Terkendalikan (*Uncontrollable Cost*)

Biaya tak terkendalikan adalah biaya-biaya yang tidak dapat dipengaruhi oleh pimpinan tertentu berdasar wewenang yang dimiliki atau tidak dapat dipengaruhi oleh pimpinan tertentu dalam jangka waktu tertentu.

II.2.7 Penggolongan Biaya Sesuai dengan Tujuan Pengambilan Keputusan.

Penggolongan biaya berdasarkan tujuan pengambilan keputusan oleh manajemen, data biaya dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Biaya Relevan (*Relevant Cost*)

Biaya relevan adalah biaya akan datang yang berbeda pada berbagai macam alternatif. Biaya tersebut akan mempengaruhi pengambilan keputusan, oleh karena itu biaya tersebut harus diperhitungkan dalam pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan dapat berupa pemilihan dua alternatif atau lebih.

2. Biaya Tidak Relevan (*Irrelevant Cost*)

Biaya tidak relevan adalah biaya yang tidak mempengaruhi pengambilan keputusan, oleh karena itu biaya ini tidak perlu diperhitungkan atau dipertimbangkan dalam proses pengambilan keputusan.

II.3 Teknik Pemisahaan Biaya Semi Variabel.

Secara umum terdapat tiga pendekatan dalam menentukan pola perilaku biaya . Ketiga pendekatan itu adalah ¹²:

1. Pendekatan Intuisi

Pendekatan intuisi adalah pendekatan yang dilakukan dengan menggolongkan biaya menjadi biaya tetap dan biaya variabel dengan

¹² Supriyono, *op. Cit.*, hal.422

meneliti kegiatan yang terjadi, seperti surat-surat keputusan manajemen, kontrak kerja dengan pihak lain dan sebagainya.

2. *Engineering Approach*

Pendekatan ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi secara fisik antara kegiatan dan biaya yang terjadi. Jika terdapat hubungan fisik secara langsung antara kegiatan dengan biaya, yaitu naik atau turunnya kegiatan diikuti secara langsung dengan perubahan biaya, maka biaya tersebut sifatnya variabel. Tetapi jika tidak ada hubungan fisik secara langsung antara kegiatan dengan biaya, maka biaya tersebut sifatnya tetap.

3. Pendekatan Analisis Data Biaya Masa lalu

Pendekatan ini berdasarkan pada data biaya masa lalu. Pendekatan ini berasumsi bahwa biaya masa yang akan datang akan memiliki perilaku yang sama dengan dengan biaya masa lalu. Beberapa metode analisis biaya masa lalu,¹³ antara lain:

a. Metode Titik Tertinggi dan Titik Terendah (*High and Low Point Method*).

Untuk memperkirakan fungsi biaya, metode ini mengadakan perbandingan suatu biaya pada tingkat kegiatan yang paling tinggi dan terendah dimasa lalu. Dalam metode ini menggunakan persamaan

$$Y = a + bx, \text{ dimana } b = \frac{y_t - y_r}{x_t - x_r} \text{ dan } a = y_t - bx_t \text{ atau } a = y_r - bx_r.$$

Keunggulan dari metode ini yaitu karena bersifat sederhana sehingga

¹³ Mulyadi, op.cit. hal. 62-65

mudah dihitung dan digunakan. Sedangkan kelemahan metode ini yaitu: kurang teliti dan cermat, karena hanya didasarkan pada dua tingkat biaya yang ekstrim, yaitu tertinggi dan terendah, tingkat kapasitas lainnya tidak digunakan. Sebagai contohnya :

Data biaya reparasi tahun 2005 dan 2006 dapat diketahui bahwa kegiatan dalam bulan Maret 2005 adalah tingkat kegiatan tertinggi sedangkan kegiatan dalam bulan Agustus 2006 merupakan tingkat yang terendah. Jumlah jam mesin dan biaya reparasi dan pemeliharaan mesin pada tingkat kegiatan disajikan dalam Tabel 2.1.

Tabel 2.1
Data biaya reparasi yang tertinggi dan terendah
Tahun 2005 dan 2006

	Biaya reparasi dan pemeliharaan mesin pada tingkat kegiatan		
	Tertinggi	Terendah	selisih
Jumlah jam mesin	10.000	8.000	2000
biaya reparasi dan pemeliharaan	Rp. 600.000,-	Rp. 500.000,-	Rp. 100.000,-

Berdasarkan Tabel 2.1 dapat diketahui bahwa biaya reparasi dan pemeliharaan tertinggi terjadi pada bulan Maret Tahun 2005 sebesar Rp. 600.000,- dengan 10.000 jam mesin. Sedangkan untuk biaya reparasi dan pemeliharaan terendah terjadi pada bulan Agustus Tahun 2006 sebesar Rp.500.000,- dengan jam mesin 8.000 jam mesin. Berdasarkan kedua data itu, maka diketahui selisih biaya reparasi dan pemeliharaan sebesar Rp.100.000,- dan jam mesin

2000. Biaya variabel yang dapat diketahui perjam mesin sebesar Rp.50,- (Rp.100.000 / 2000).

Dalam perhitungan biaya tetap, diketahui bahwa pada kegiatan titik tertinggi memiliki total biaya reparasi dan pemeliharaan sebesar Rp.600.000 dan biaya variabel sebesar Rp.500.000,- (Rp.50x10.000), maka diperoleh biaya tetap sebesar Rp.100.000,- (Rp.600.000 - Rp.500.000₁). Sedangkan pada kegiatan titik terendah diketahui total biaya reparasi dan pemeliharaan sebesar Rp.500.000₂, dengan biaya variabel sebesar Rp.400.000,- (Rp.50 x 8000), maka besarnya biaya tetap adalah Rp.100.000,-. Hal ini tampak dalam Tabel 2.2.

Dengan menggunakan persamaan $Y = a + bx$ dimana Y adalah biaya reparasi dan pemeliharaan, serta X sebagai volume kegiatan mesin yang dinyatakan dalam jam mesin, a = sebagai biaya tetap, b = biaya variabel, maka dapat diperoleh persamaan untuk biaya reparasi dan pemeliharaan adalah $y = 100.000 + 50x$

Tabel 2.2
Perhitungan biaya tetap dalam biaya reparasi dan biaya pemeliharaan mesin

	Titik kegiatan tertinggi	Titik kegiatan terendah
Total Biaya reparasi dan pemeliharaan yang terjadi.	Rp. 600.000,-	Rp. 500.000 ₂ ,-
Biaya variabel reparasi dan pemeliharaan Rp. 50,- X 10.000 Rp. 50,- X 8.000	500.000 ₁ ,-	400.000,-
Biaya tetap reparasi dan pemeliharaan	Rp. 100.000,-	Rp. 100.000,-

b. Metode Grafik Statistik (*Statistical Scattergraph Method*).

Metode Grafik Statistik adalah metode pemisahan biaya kedalam biaya tetap dan biaya variabel dengan cara menggambarkan biaya perbulan pada sebuah grafik dan menarik satu garis lurus ditengan titik tersebut. Dalam metode ini terdapat langkah-langkah yang harus dilakukan seperti:

- Membuat denah atau grafik statistika sebagai sumbu x dan sumbu y.
- Memasukan biaya perbulan pada grafik statistikal.
- Menarik garis biaya.
- Menentukan besarnya total biaya tetap atau a . Besarnya total biaya tetap ditunjukkan dalam perpotongan garis biaya dengan sumbu y.
- Menentukan besarnya biaya variabel atau b . Besarnya biaya variabel per unit dapat dihitung dengan menggunakan

$$\text{persamaan: } b = \frac{\sum y - an}{\sum x} \text{ atau } b = \frac{\bar{y} - a}{\bar{x}}$$

- Menentukan persamaan anggaran fleksibel, yaitu dengan menggunakan persamaan $Y = a + bx$.

Kunggulan yang dimiliki metode ini yaitu metode ini dianggap lebih teliti bila dibandingkan dengan metode titik tertinggi, karena semua data biaya perbulan telah diperhitungkan. Namun kelemahan dari

metode ini dianggap kurang ilmiah karena penarikan garis biaya bersifat subyektif. Sebagai contoh:

Sebuah perusahaan plastik bernama PT. Indah gemilang memiliki biaya listrik dan kapasitas jam mesin pada Tahun 2006 yang tampak pada Tabel 2.3.

Tabel 2.3
Biaya listrik tahun 2006

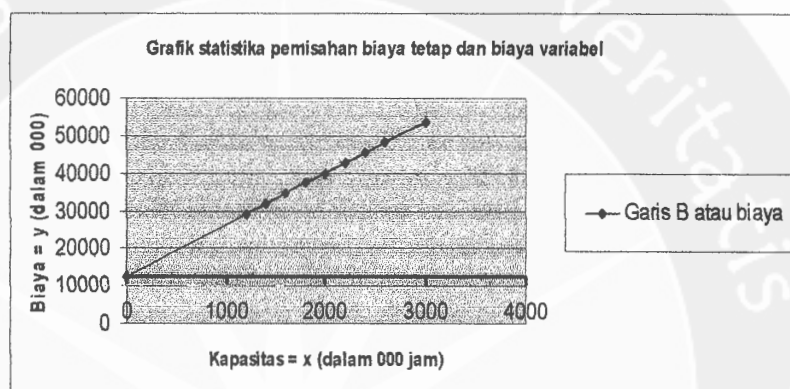
Bulan	Kapasitas (Jam Mesin)	Biaya Listrik
1. Januari	1.400	Rp. 30.880
2. Februari	1.600	33.920
3. Maret	1.200	28.000
4. April	1.800	37.360
5. Mei	2.400	46.000
6. Juni	2.000	40.400
7. Juli	1.800	37.720
8. Agustus	2.400	45.040
9. September	2.600	49.000
10. Oktober	3.000	55.000
11. November	2.200	43.000
12. Desember	1.600	33.680
Jumlah	24.000	Rp.480.000

Dalam penyelesaian metode grafik statistikal langkah pertama yang dilakukan yaitu dengan menggambarkan biaya per bulan terlebih dahulu yang kemudian ditarik garis lurus melewati titik-titik biaya tersebut sampai memotong sumbu y. Setelah itu barulah dilakukan penghitungannya. Hal ini tampak dalam Gambar 2.1.

Berdasarkan Gambar 2.1, maka dapat diketahui biaya tetap perbulan atau a sebesar Rp.12.500,- Besarnya biaya tetap per tahun sebesar Rp.150.000,- ($\text{Rp.12.500} \times 12$). Sedangkan besarnya biaya variabel per unit atau b adalah Rp.13.75,- per jam mesin

((Rp.480.000 – Rp.150.000) / 240.000 jam mesin). Setelah a dan b diketahui maka persamaan anggaran fleksibel per bulan adalah $Y = \text{Rp.12.500} + \text{Rp.13.75}x$ dan anggaran fleksibel pertahun adalah $Y = \text{Rp.150.000} + 137.75x$.

Gambar 2.1
Grafik statistika pemisahan biaya tetap dan biaya variabel
Tahun 2006



c. Metode Kuadrat Terkecil (*Least-Square Method*)

Metode ini adalah metode pemisahaan biaya kedalam biaya variabel dan biaya tetap dengan cara menentukan hubungan variabel dependent dan variabel independent berdasar sekumpulan data yang tersedia. Metode ini menganggap bahwa antara biaya dengan volume kegiatan berbentuk garis lurus, hal ini tampak dalam persamaan $y = a + bx$, dalam persamaan tersebut a menunjukkan biaya tetap dan b menunjukkan biaya variabel. Rumus perhitungan a dan b sebagai berikut:

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{n} \qquad b = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

Keunggulan dari metode ini yaitu: metode ini bersifat obyektif, menggunakan semua data, serta dapat digunakan dalam pengolahan statistik yang membantu dalam pengolahan biaya. Sebagai contoh:

PT. Samudra Raya adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam produksi sarung tangan dan kaos kaki, memiliki data gaji petugas penjualan dan volume penjualan Tahun 2006 serta perhitungannya tampak dalam Tabel 2.4.

Tabel 2.4
Gaji petugas penjualan dan volume penjualan
Tahun 2006

Bulan ke	Gaji petugas penjualan	Volume Penjualan	XY	X ²
	Y	X		
1	750.000	6.000	4.500.000.000	36.000.000
2	600.000	4.000	2.400.000.000	16.000.000
3	600.000	4.500	2.700.000.000	20.250.000
4	900.000	7.500	6.750.000.000	56.250.000
5	800.000	6.000	4.800.000.000	36.000.000
6	600.000	4.500	2.700.000.000	20.250.000
7	700.000	5.500	3.850.000.000	30.250.000
8	600.000	4.000	2.400.000.000	16.000.000
9	850.000	7.000	5.950.000.000	49.000.000
10	500.000	4.000	2.000.000.000	16.000.000
11	1.000.000	8.000	8.000.000.000	64.000.000
12	600.000	5.000	3.000.000.000	25.000.000
Jumlah	8.500.000	66.000	49.050.000.000	385.000.000

Berdasarkan Tabel 2.4 maka besarnya b atau biaya variabel adalah sebesar Rp.104.54 $[\frac{((12 \times 49.050.000.000) - (66.000 \times 8.500.000))}{((12 \times 385.000.000) - (66.000 \times 66.000))}]$, sedangkan biaya tetap atau a sebesar Rp.133.33 $\{(8.500.000 - 104.54 \times 66.000) / 12\}$. Persamaan yang biaya secara keseluruhan adalah $Y = 133.33 + 104.54 X$.

II.4 Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan Jangka Pendek

II.4.1 Pengertian Biaya Relevan

Dalam pengambilan keputusan, manajemen harus mempertimbangkan semua faktor yang dapat mempengaruhi hasil keputusan. Salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan adalah faktor biaya, hal ini disebut biaya relevan.

Berikut terdapat beberapa definisi mengenai biaya relevan :

Biaya relevan adalah biaya masa yang akan datang yang diperkirakan akan berbeda atau terpengaruh oleh suatu pengambilan keputusan diantara berbagai macam alternatif.¹⁴

Biaya relevan meliputi biaya yang akan terpengaruh oleh suatu pengambilan keputusan, karena itu biaya harus dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan¹⁵

Biaya relevan didasarkan pada konsep "*different analysis for different purposes*" yang berarti bahwa untuk tujuan yang berbeda diperlukan analisis yang berbeda. Pada dasarnya tidak ada aturan umum dalam membedakan biaya kedalam biaya relevan dan biaya tak relevan. Perbedaan hanya terdapat pada pengambilan keputusan khusus yang akan ditetapkan. Berdasarkan konsep tersebut terdapat beberapa konsep biaya relevan dalam pengambilan keputusan antara lain :

1. Biaya Diferensial (*Differential Cost*)

Biaya diferensial adalah biaya yang berbeda pada berbagai alternatif pengambilan keputusan yang akan dipilih.

¹⁴ Mulyadi, *Akuntansi Biaya, edisi 5*, (Yogyakarta : BP-STIE YKPN, 1991), hal. 8-10

¹⁵ Supriyono, *Op.cit* hal. 398.

2. *Traceable cost*

Traceable cost adalah biaya yang dapat diikuti jejaknya pada produk, pesanan, pusat biaya, departemen, atau divisi tertentu dalam perusahaan.

3. Biaya Penggantian (*Replacement Cost*).

Biaya Penggantian yaitu biaya yang berhubungan dengan penggantian suatu aktiva atau jasa yang akan terjadi (*future cost*) diwaktu yang akan datang saat akan dilakukan penggantian aktiva atau jasa.

4. Biaya Kesempatan (*Opportunity Cost*)

Biaya Kesempatan merupakan penghasilan atau penghematan biaya yang dikorbankan karena dipilihnya suatu alternatif tertentu, sehingga penghasilan atau penghematan biaya itu perlu diperhitungkan dalam suatu alternatif.

5. *Imputed Cost*

Imputed cost disebut juga biaya hipotesis yaitu biaya yang sebenarnya tidak terjadi.

6. *Incremental Cost*

Incremental Cost adalah biaya-biaya yang ditambahkan atau biaya-biaya yang tidak akan dikorbankan apabila suatu alternatif tertentu tidak dipilih atau dilaksanakan.

7. Biaya Kas (*Cash Cost*)

Biaya Kas disebut juga sebagai biaya tunai. Biaya kas adalah biaya yang memerlukan pengeluaran kas sebagai akibat dari keputusan manajemen.

8. *Sunk Cost*

Sunk Cost adalah biaya yang dalam situasi tertentu tidak dapat diperoleh kembali.

II.4.2 Langkah-Langkah Dalam Pengambilan Keputusan Jangka Pendek

Dalam Proses pengambilan keputusan, manajemen memerlukan data yang dapat diukur dan dianalisa dengan tepat serta memungkinkan untuk dilaksanakan. Langkah-langkah tersebut meliputi ¹⁶:

1. Menetapkan masalah. Langkah pertama adalah menetapkan masalah dan menetapkan masalah yang spesifik. Pada tahap ini pihak manajemen mengevaluasi hal-hal apa sajakah yang sebenarnya dibutuhkan oleh perusahaan serta bagaimana memperolehnya.
2. Mengidentifikasi alternatif. Sebagai langkah kedua adalah membuat daftar alternatif dan mempertimbangkan solusi yang layak bagi perusahaan.
3. Mengidentifikasi biaya dan manfaat yang berkaitan dengan setiap alternatif. Pada tahap ini, perlu diidentifikasi biaya dan manfaat yang berkaitan untuk setiap alternatif. Pada tahap ini biaya yang dianggap

¹⁶ Hansen, Mowen, *Op.cit* hal.268-270

tidak relevan dengan keputusan yang akan diambil sebaiknya dieliminasi.

4. Menghitung total biaya dan manfaat yang relevan untuk setiap alternatif. Pada tahap ini pihak manajemen harus memperhitungkan total biaya secara keseluruhan baik untuk biaya yang akan timbul maupun yang hilang.
5. Menilai faktor-faktor kualitatif. Berdasarkan langkah-langkah yang sebelumnya telah dilakukan maka dapat dihasilkan data-data kuantitatif yang dapat digunakan dalam pengambilan keputusan. Namun tidak hanya data kuantitatif yang digunakan sebagai bahan pertimbangan tetapi juga perlu mempertimbangkan faktor kualitatif.
6. Membuat keputusan. Berdasarkan langkah-langkah yang telah dilakukan, maka dapat diketahui permasalahan serta solusi yang harus dilakukan oleh perusahaan baik dari segi kuantitatif atau kualitatif sehingga pengambilan keputusan pun dapat diambil secara tepat.

II.4.3 Penerapan Biaya Relevan Dalam Pengambilan Keputusan Jangka Pendek

Biaya relevan dapat digunakan pada pengambilan keputusan berikut ini :

1. Pengambilan keputusan untuk membuat atau membeli (*make or buy decision*).

Keputusan membeli atau membuat sendiri yang dihadapi oleh manajemen terutama perusahaan yang produknya terdiri dari berbagai komponen serta memproduksi berbagai macam jenis produk. Tidak

selamanya komponen yang membentuk suatu produk harus diproduksi sendiri oleh perusahaan, jika memang pemasok luar menawarkan harga yang lebih murah dibandingkan biaya untuk memproduksi sendiri komponen produk. Jadi salah satu faktor timbulnya pertimbangan untuk membeli atau memproduksi sendiri adalah penawaran harga dari pihak luar terhadap suatu komponen produk yang dihasilkan.

Keputusan membuat atau membeli pada dasarnya dapat dibagi menjadi dua yaitu:

- a. Keputusan membuat atau membeli yang dihadapi perusahaan jika sebelumnya memproduksi sendiri produknya, kemudian mempertimbangkan akan membeli produk tersebut dari pihak luar.
- b. Keputusan membuat atau membeli yang dihadapi oleh perusahaan jika sebelumnya membeli produk tertentu dari pemasok luar, kemudian mempertimbangkan akan memproduksi sendiri produk tersebut. Sebagai contoh:

PT. Sumber jadi memproduksi mesin pompa air, dalam tahun 2005 diperkirakan perusahaan akan memerlukan suku cadang "A" untuk keperluan produksi mesin pompa air sebanyak 5000 buah. Untuk memenuhi produksi tersebut perusahaan memiliki dua alternatif untuk memproduksi sendiri atau membeli dari pihak luar. Harga yang ditawarkan oleh supplier sebesar Rp. 360/buah dan biaya pembelian yang diperkirakan sebesar Rp. 20/buah. Taksiran biaya produksi suku

cadang "A" bila diproduksi sendiri oleh perusahaan tampak dalam Tabel 2.5.

Tabel 2.5
Taksiran biaya produksi dalam pembuatan suku cadang "A"

Elemen Biaya	Biaya Per Unit	Total Biaya untuk 5.000 Unit
Bahan baku	Rp.100	Rp.500.000
Tenaga kerja langsung	160	800.000
Overhead Pabrik Variabel	80	400.000
Overhead Pabrik tetap		
Dapat dihindari	10	50.000
Tidak dapat dihindari	50	250.000
Jumlah	<u>Rp.400</u>	<u>Rp. 2.000.000</u>

Berdasarkan taksiran biaya produksi dalam pembuatan suku cadang "A" yang tampak dalam Tabel 2.5, maka pihak perusahaan perlu melakukan perhitungan terhadap setiap alternatif yang ada, yaitu jika perusahaan memproduksi sendiri atau membeli dari pemasok luar. Perhitungan ini tersaji dalam Tabel 2.6

Dalam Tabel 2.6 diketahui jika perusahaan membeli suku cadang "A" dari pihak luar, biaya yang akan dikeluarkan adalah sebesar Rp.380,- per unit. Tetapi biaya terhindarkan jika suku cadang "A" tidak diproduksi sendiri yaitu sebesar Rp.350,- perunit. Jadi bagi perusahaan akan lebih menguntungkan jika suku cadang "A" di produksi sendiri. Namun dalam pengambilan keputusan tidak hanya faktor kuantitatif yang digunakan dalam pengambilan keputusan, tetapi juga faktor kualitatif.

Faktor kualitatif yang masih harus diperimbangkan seperti: alat-alat produksi yang digunakan untuk membuat suku cadang akan selalu berganti dengan teknologi yang baru, tersedianya tenaga kerja ahli, serta kualitas produk yang dihasilkan. Jika faktor-faktor tersebut tidak menimbulkan masalah, maka pengambilan keputusan dapat dilakukan.

Tabel 2.6
Perbandingan biaya jika membuat sendiri
atau membeli suku cadang "A" dari pihak luar.

Keterangan	Biaya Per Unit	Biaya Total
Biaya dapat dihindarkan jika tidak produksi sendiri		
Biaya bahan baku	Rp. 100	Rp. 500.000
Biaya tenaga kerja langsung	160	800.000
Biaya overhead Pabrik variabel	80	400.000
Biaya overhead pabrik tetap dapat dihindari	10	50.000
Jumlah biaya dapat dihindari	Rp. 350	Rp.1.750.000
Biaya apabila suku cadang dibeli		
Harga faktor suku cadang	Rp. 360	Rp.1.800.000
Biaya pembelian	20	100.000
Jumlah biaya bila membeli	380	1.900.000
Selisih menguntungkan jika diproduksi sendiri	Rp. 30	Rp.150.000

2. Pengambilan keputusan untuk meneruskan atau menghentikan suatu produk (*Keep or drop decision*).

Dalam suatu perusahaan yang menghasilkan lebih dari satu macam produk atau yang memiliki berbagai departemen penghasil laba, biasanya pihak manajemen menghadapi salah satu produknya atau salah satu departemennya mengalami kerugian usaha yang akan diperkirakan akan terus berlangsung. Jika terjadi demikian, maka biasanya perusahaan akan mempertimbangkan apakah produk atau departemen tersebut akan dihentikan. Berikut contohnya:

Sebuah perusahaan yang bergerak dalam industri plastik yang bernama PT. Nusa Indah menghasilkan tiga jenis produk yaitu: Ember, Selang, dan Tali tambang. Pihak perusahaan telah menyusun laporan laba rugi selama tahun 2006 seperti yang tampak dalam Tabel 2.7

Tabel 2.7
Laporan Laba Rugi
PT. Nusa Indah
Tahun 2006

	Ember	Selang	Tali Tambang	Total
Pendapatan penjualan	Rp.500.000	Rp.800.000	Rp.150.000	Rp1.450.000
Dikurangi : beban variabel	(250.00)	(480.000)	(140.000)	(870.000)
Margin kontribusi	250.000	320.000	10.000	580.000
Dikurangi beban tetap langsung				
Gaji	(37000)	(40.000)	(35.000)	(112.000)
Iklan	(10.000)	(10.000)	(10.000)	(30.000)
Penyusutan	(53.000)	(40.000)	(10.000)	(103.000)
Total	(100.00)	(90.000)	(55.000)	(245.00)
Margin segmen	Rp150.000	Rp230.000	Rp(45.000)	Rp335.000
Dikurangi : beban tetap umum				(125.00)
Laba bersih				Rp210.000

Dalam tabel 2.7 dapat diketahui produk tali tambang memiliki segmen margin yang negatif. Hal ini mencerminkan kinerja produk tali tambang buruk. Berdasarkan gambaran tersebut, pimpinan perusahaan PT. Nusa Indah sedang mempertimbangkan alternatif untuk menutup atau meneruskan produksi tali tambang. Perhitungan untuk menutup atau meneruskan produksi tali tambang disajikan dalam Tabel 2.8

Tabel 2.8 menunjukkan bahwa, jika pihak perusahaan tetap memproduksi tali tambang, maka akan memperoleh kerugian sebesar Rp. 35.000, jumlah ini berkurang dari kerugian semula awal. Hal ini disebabkan karena biaya penyusutan sebesar Rp.10.000.- dianggap

tidak relevan. Namun jika perusahaan tidak memproduksi tali tambang maka pihak perusahaan tidak akan mengalami kerugian. Jadi bagi perusahaan akan lebih menguntungkan jika perusahaan tidak meneruskan produksi tali tambang.

Pengambilan keputusan tidak hanya berdasarkan faktor kuantitatif saja, tetapi juga perlu memperhatikan faktor kualitatif seperti: Nama baik perusahaan jika tetap beroperasi atau diberhentikan, tersedianya kembali tenaga kerja ataupun jumlah tenaga kerja yang dimiliki dan faktor lain apabila perusahaan memulai kembali aktivitasnya. Jika tidak terjadi masalah, maka pengambilan keputusan pun dapat dilakukan

Tabel 2.8
Perbandingan biaya untuk setiap alternatif
untuk meneruskan atau menutup produksi tali tambang.

	Meneruskan	Menghentikan	Jumlah diferensial bila meneruskan
Penjualan	Rp. 150.000	-	Rp. 150.000
Dikurangi : Beban variabel	(140.000)	-	(140.000)
Marjin kontribusi	10.000	-	10.000
Dikurangi : iklan	(10.000)	-	(10.000)
Dikurangi Biaya penyelia	(35.000)	-	(35.000)
Total keuntungan (kerugian)	<u>Rp(35.000)</u>	-	<u>Rp(35.000)</u>

3. Pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak pesanan khusus (*Special order decision*).

Pada umumnya perusahaan membangun pabriknya dengan kapasitas yang mampu memenuhi permintaan pasar tertinggi untuk

tahun yang akan datang. Jika perusahaan membangun pabriknya dengan kapasitas saat ini, akan berakibat terjadinya ekspansi pabrik secara terus menerus. Dengan demikian, saat perusahaan beroperasi dibawah kapasitas produktif maksimum maka perusahaan memiliki kapasitas menganggur, yang dapat mendorong pihak manajemen untuk berproduksi dengan harga jual dibawah harga normal. Penetapan harga jual ini hanya diterapkan pada pesanan khusus yang tidak akan mempengaruhi pada penjualan reguler. Sebagai contoh:

PT. Cipta Rasa adalah sebuah perusahaan es krim yang sedang beroperasi pada tingkat 80% dari kapasitas produktifnya. Perusahaan tersebut memiliki kapasitas 8000 galon. Perusahaan hanya memproduksi es krim premium. Total biaya yang dikeluarkan dalam pembuatan dan penjualan 8000 galon es krim Tahun 2005 disajikan dalam Tabel 2.9.

Jika distributor eskrim dari wilayah lain, melakukan pembelian 2000 galon dengan harga Rp.1.550,- per galon. Penawaran harga ini lebih rendah dibawah harga jual normal sebesar Rp2.000,-. Distributor tersebut akan menggunakan label mereknya sendiri serta biaya transportasi ditanggung oleh distributor sendiri, karena distributor langsung berhubungan dengan perusahaan sehingga tidak ada komisi penjualan. Jadi keputusan apakah yang sebaiknya diambil oleh perusahaan untuk menerima atau menolak pesanan khusus tersebut.

Perhitungan biaya untuk setiap alternatif menerima atau menolak pesanan khusus terdapat dalam tabel 2.10.

Tabel 2.9
Biaya pembuatan dan penjualan untuk 8000 galon eskrim tahun 2005

	Total	Biaya perunit
Biaya variabel		
Komposisi susu	Rp5.600.000	Rp700
Gula	800.000	100
Penyedap rasa	1.200.000	150
Tenaga kerja langsung	2.000.000	250
Pengemasan	1.600.000	200
Komisi	160.000	20
Distribusi	240.000	30
Lain-lain	400.000	50
Total biaya variabel	Rp12.000.000	Rp1.500
Biaya tetap		
Gaji	Rp 480.000	Rp60
Penyusutan	160.000	20
Utilitas	40.000	5
Pajak	16.000	2
Lain-lain	80.000	10
Total biaya tetap	776.000	97
Total biaya	Rp12.776.000	Rp1.597
Harga jual borongan	Rp16.000.000	Rp2.000

Tabel 2.10.
Alternatif biaya jika perusahaan menerima atau menolak pesanan khusus untuk 2000 galon

	Menerima	Menolak	Perbedaan
Pendapatan	Rp 3.100.000	-	Rp 3.100.000
Komposisi susu	(1.400.000)	-	(1.400.000)
Gula	(200.000)	-	(200.000)
Penyedap rasa	(300.000)	-	(300.000)
Tenaga kerja langsung	(500.000)	-	(500.000)
Pengemasan	(400.000)	-	(400.000)
Lain-lain	(100.000)	-	(100.000)
Total	Rp 200.000	0	Rp 200.000

Dalam Tabel 2.10 dapat diketahui, jika perusahaan menerima pesanan khusus maka perusahaan akan memperoleh keuntungan sebesar Rp.100,- per unit (Rp1.550 - Rp1.450). jika dihitung secara per unit maka biaya yang dihasilkan sebesar Rp.1.450,- karena biaya komisi (Rp.200,-) dan biaya distribusi (Rp.300,-) tidak dikeluarkan.

Namun dalam pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus tidak hanya menggunakan data kuantitatif tetapi juga perlu memperhatikan faktor kualitatif seperti: apakah pesanan khusus tersebut berpengaruh terhadap penjualan reguler, jumlah tenaga kerja yang dimiliki perusahaan terutama jika perusahaan sedang mengalami penurunan penjualan. Jika kedua analisis telah dilakukan dan tidak menimbulkan masalah maka pengambilan keputusan pun dapat dilakukan.

4. Keputusan untuk menjual atau memproses lebih lanjut (*Sell or Process Further*).

Pimpinan perusahaan seringkali dihadapkan pada pilihan menjual produk tertentu pada kondisinya saat ini atau memprosesnya lebih lanjut menjadi produk lain yang memiliki nilai jual lebih tinggi. Dalam pengambilan keputusan untuk menjual atau memproses lebih lanjut suatu produk, dasar pengambilan keputusan yang digunakan adalah dengan membandingkan tambahan penghasilan dengan tambahan biaya keseluruhan antara mengolah lebih lanjut suatu produk atau memproduksi produk lain. Sebagai contoh:

PT. Utama memiliki kapasitas normal sebesar 15.000 jam mesin. Perusahaan menghasilkan produk X dengan harga dijual Rp.2000, /buah, untuk menghasilkan produk X dibutuhkan 1 jam mesin. Pada Tahun 2006 perusahaan memperkirakan terjadinya penjualan sebanyak 10.000 buah, taksiran biaya diijikan dalam Tabel 2.11.

Tabel 2.11
Biaya produk X Tahun 2006

Elemen Biaya	Per Buah	Total
Bahan baku	Rp 400	Rp 4.000.000
Tenaga kerja langsung	600	6.000.000
Biaya overhead pabrik variabel	200	2.000.000
Biaya overhead pabrik tetap	300	3.000.000
Biaya komersial variabel	100	1.000.000
Biaya komersial tetap	150	1.500.000
Jumlah	Rp1.750	Rp17.500.000

Dalam memanfaatkan kapasitas yang menganggur, manajemen memiliki dua alternatif pilihan yaitu mengolah lebih lanjut semua produk X sehingga laku dijual sebesar Rp 2.800,-/buah atau menghasilkan produk baru yang disebut Y sebanyak 4000 buah dengan harga Rp 4.000,-/buah. Jadi apakah sebaiknya perusahaan perlu memproses lebih lanjut produk X atau menghasilkan produk baru yaitu Y. Perhitungan ini disajikan dalam Tabel 2.12

Pada Tabel 2.12 dapat diketahui bahwa jika produk X tidak diproses lebih lanjut, perusahaan akan memperoleh laba sebesar Rp.250,- per unit, tetapi jika perusahaan memproses lebih lanjut produk X maka perusahaan akan memperoleh laba sebesar Rp.450,- per unit. Besarnya tambahan laba per unit sebesar Rp.200,- atau total

tambahan laba untuk 10.000 unit sebesar Rp2.000.000 (Rp8.000.000-Rp6.000.000).

Tabel 2.12
Perhitungan biaya jika produk X diproses lebih lanjut atau tidak.

Pilihan 1						
Produk X Diproses Lebih lanjut (10.000)						
Keterangan	Tanpa diproses lebih lanjut		Diproses lebih lanjut		Perbedaan	
	Per Buah	Total	Per Buah	Total	Per Buah	Total
Penjualan	Rp2.000	Rp20.000.000	Rp2.800	Rp28.000.000	Rp 800	Rp8.000.000
Biaya variabel :						
Bahan baku langsung	400	4.000.000	400	4.000.000	-	-
Tenaga kerja langsung	600	6.000.000	1.000	10.000.000	400	4.000.000
Overhead Pabrik Komersial	200	2.000.000	400	4.000.000	200	2.000.000
	100	1.000.000	100	1.000.000	-	-
Jumlah biaya variabel	1.300	13.000.000	1.900	19.000.000	600	6.000.000
Batas kontribusi	700	7.000.000	900	9.000.000	200	2.000.000
Biaya tetap						
Overhead Pabrik Komersial	300	30.000	300	30.000	-	-
	150	15.000	150	15.000	-	-
Jumlah biaya tetap	450	45.000	450	45.000	-	-
Laba bersih	Rp 250	Rp 25.000	Rp 450	Rp 45.000	-	-

Alternatif lain yang dipertimbangkan perusahaan jika produk X tidak diproses lebih lanjut, tetapi menghasilkan produk Y. perhitungan ini disajikan dalam Tabel 2.13. Apabila perusahaan tidak memperoleh lebih lanjut produk X maka perusahaan akan memperoleh laba bersih per unit sebesar Rp.250,-, jika perusahaan menghasilkan produk Y, maka laba bersih yang diperoleh sebesar Rp.300,- per unit. Jadi tambahan pendapatan yang dihasilkan jika menghasilkan produk Y adalah sebesar Rp. 1.200.000 (Rp.16.000.000 – Rp.14.800.000).

Berdasarkan Tabel 2.12 dan Tabel 2.13 perusahaan lebih menguntungkan jika memproses lebih lanjut produk X karena memiliki tambahan laba lebih besar dibandingkan tambahan laba yang dihasilkan produk Y.

Namun dalam pengambilan keputusan menghentikan atau memproses lebih lanjut suatu produk perlu mempertimbangkan faktor kualitatif. Faktor-faktor tersebut meliputi: dibutuhkan karyawan dengan keahlian tertentu atau tidak, tersedia atau tidaknya fasilitas yang dimiliki untuk mengolah lebih lanjut suatu produk. Jika tidak menimbulkan masalah, maka pengambilan keputusan dapat dilakukan.

Tabel 2.13
Perhitungan biaya jika produk X tidak diproses lebih lanjut tetapi menghasilkan produk Y

Pilihan 2					
Produk X sebanyak 10.000 tidak diolah lebih lanjut tetapi menghasilkan produk Y sebanyak 4.000 diproduksi perusahaan					
Keterangan	Tanpa diproses lebih lanjut		Diproses lebih lanjut		Jumlah Total
	Per Unit	Total	Per Unit	Total	
Penjualan	Rp2.000	Rp20.000.000	Rp4.000	Rp16.000.000	Rp36.000.000
Biaya variabel :					
Bahan baku langsung	400	4.000.000	2.000	8.000.000	12.000.000
Tenaga kerja langsung	600	6.000.000	1.000	4.000.000	10.000.000
Overhead Pabrik	200	2.000.000	200	800.000	2.800.000
Komersial	100	1.000.000	500	2.000.000	3.000.000
Jumlah biaya variabel	1.300	13.000.000	3.700	14.800.000	27.800.000
Batas kontribusi	700	7.000.000	300	1.200.000	8.200.000
Biaya tetap					
Overhead Pabrik	300	3.000.000	-	-	
Komersial	150	1.500.000	-	-	
Jumlah biaya tetap	450	4.500.000	-	-	
Laba bersih	Rp 250	Rp 2.500.000	Rp 300	Rp 1.200.000	Rp 3.700.000