

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Akuntansi manajemen

2.1.1 Pengertian Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen merupakan sebuah profesi yang berperan sebagai mitra dalam pengambilan keputusan manajerial, merancang perencanaan serta sistem manajemen kinerja, sekaligus menyediakan keahlian di bidang pelaporan keuangan dan pengendalian untuk mendukung manajemen dalam merumuskan dan menerapkan strategi organisasi Blocher et al., (2011:5). Sementara itu, Machfoedz & Mahmudi (2011:1) mendefinisikan akuntansi manajemen sebagai pemanfaatan data dan informasi akuntansi yang berfungsi sebagai alat bantu bagi manajemen dalam melaksanakan berbagai fungsinya. Dengan demikian, akuntansi manajemen tidak hanya terbatas pada pencatatan keuangan, tetapi juga berperan penting dalam mendukung proses pengambilan keputusan dan perencanaan strategis suatu organisasi.

Menurut Samryn (2012:4), akuntansi manajemen adalah bidang ilmu yang berperan dalam menyediakan, mengembangkan, serta menafsirkan informasi akuntansi bagi manajemen. Informasi ini kemudian digunakan sebagai dasar dalam perencanaan, pengendalian operasi, dan pengambilan keputusan. Senada dengan pendapat tersebut, Wiratna (2016:5) mendefinisikan akuntansi manajemen sebagai cabang ilmu akuntansi yang fokus pada penyediaan informasi keuangan bagi pihak manajemen. Informasi tersebut dimanfaatkan untuk mendukung proses pengambilan keputusan dalam organisasi.

Berdasarkan berbagai pendapat ahli mengenai akuntansi manajemen menunjukkan kesamaan pandangan bahwa bidang ini berperan sebagai alat pendukung manajemen dalam pengambilan keputusan dan dapat disimpulkan bahwa akuntansi manajemen memiliki peran krusial dalam mendukung proses pengambilan keputusan, perencanaan strategis, dan pengendalian operasional organisasi. Perbedaan definisi tersebut justru memperkaya pemahaman tentang cakupan akuntansi manajemen yang bersifat multidimensional, mencakup aspek teknis penyediaan informasi sekaligus peran strategis dalam pengelolaan organisasi.

2.1.2 Peran Akuntansi Manajemen (Manajerial)

Akuntansi manajemen memegang peran penting dalam perusahaan karena membantu para penanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi. Orang-orang yang dimaksud adalah para pengambil keputusan, seperti pemilik perusahaan, direktur utama, dan manajer di berbagai departemen. Fungsi utama akuntansi manajemen adalah menyediakan informasi keuangan yang akurat agar para pengambil keputusan dapat menentukan arah yang tepat dalam mengambil kebijakan. Seperti diungkapkan oleh Herman (2013:5), akuntan manajemen bertugas mengumpulkan, mengklarifikasi, dan menganalisis data kuantitatif serta data berbasis moneter. Sementara itu, Machfoedz & Mahmudi (2011:4) menyatakan bahwa akuntansi manajemen berperan dalam menyediakan informasi akuntansi yang dibutuhkan manajemen untuk perencanaan, pengendalian organisasi, serta pengambilan keputusan strategis. Dengan demikian, akuntansi manajemen menjadi alat pendukung vital bagi efektivitas manajemen perusahaan.

Garrison et al., (2013:3), Akuntansi Manajerial membantu manajer dalam melakukan tiga aktivitas penting, yaitu:

1. Perencanaan (*planning*), melihat adanya penetapan tujuan dan penentuan cara pencapaiannya.
2. Pengendalian (*control*), melibatkan adanya pengumpulan umpan balik (*feedback*) untuk memastikan bahwa rencana telah di laksanakan dengan baik ataupun di modifikasi sesuai dengan perubahan kondisi.
3. Pengambilan Keputusan (*decision making*), melibatkan adanya penentuan tindakan dari beberapa alternatif.

Menurut Salman & Farid (2016:2), akuntansi manajemen berperan dalam mengumpulkan dan menyajikan berbagai informasi, seperti data akuntansi, biaya, ekonomi, dan statistik, kepada pihak-pihak di berbagai tingkat manajemen. Informasi ini digunakan untuk mendukung fungsi manajerial dan mengevaluasi kinerja organisasi. Sementara itu, Komarudin (2014:1) menyatakan bahwa akuntansi manajemen bertujuan untuk menyediakan informasi, terutama bagi para pengambil keputusan, manajer, dan profesional, sehingga mereka dapat menjalankan perannya secara efektif dalam organisasi. Dengan demikian, akuntansi manajemen menjadi alat penting dalam proses pengambilan keputusan dan pengelolaan kinerja. Menurut Wiratna (2016:9-11), peran akuntansi manajemen adalah sebagai berikut :

1. Penentuan harga pokok produksi

Akuntansi manajemen berperan untuk memberi informasi tentang seberapa besar harga pokok produksi yang di hasilkan perusahaan. Dengan

mengetahui berapa besar harga pokok produksi, maka perusahaan dapat dengan mudah menentukan laba perusahaan dan harga jual produk.

2. Analisis biaya volume laba

Akuntansi manajemen berperan untuk member informasi tentang biaya, volume produksi dan laba, agar dapat menentukan laba produk yang di hasilkan, serta memberikan informasi mengenai berapa jumlah produk yang harus di jual agar perusahaan mengalami titik impas dan menderita kerugian.

3. Biaya relevan untuk pengambilan keputusan

Akuntansi manajemen berperan untuk memberikan informasi tentang biaya diferensial yaitu biaya yang di buat untuk memilih salah satu alternatif pilihan pada perusahaan. Akuntansi manajemen melakukan perhitungan untuk menghasilkan informasi beberapa alternatif kegiatan tersebut. Informasi ini merupakan informasi untuk masa depan karena memilih alternatif untuk masa depan perusahaan.

4. Penentuan harga jual

Akuntansi manajemen berperan untuk memberikan informasi harga jual bermacam - macam jenis produk yang di hasilkan perusahaan dengan menggunakan beberapa pendekatan.

5. Penanaman modal

Akuntansi manajemen berperan untuk memberikan informasi tentang penanaman modal yang sebaiknya dilakukan oleh perusahaan jika mempunyai uang lebih dengan menggunakan beberapa pendekatan.

6. Sistem pengendalian

Peran utama akuntansi manajemen adalah menyediakan informasi akuntansi yang akan digunakan para manajer dalam melakukan fungsi perencanaan dan pengendalian organisasi. Akuntansi manajemen merupakan bagian dari suatu sistem pengendalian manajemen yang integral.

7. Harga transfer

Peran utama akuntansi manajemen adalah menyediakan informasi akuntansi berupa perhitungan nilai produk yang dipertukarkan antar akuntansi pertanggungjawaban dalam perusahaan dengan menggunakan metode – metode yang adil.

8. *Balanced scorecard*

Peran utama akuntansi manajemen adalah menyediakan informasi akuntansi berupa pengukuran kinerja berdasarkan pada perspektif keuangan, bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan.

2.2 Pengambilan keputusan (*Decision Making*)

2.2.1 Pengertian Pengambilan Keputusan

Keputusan merupakan hasil akhir dari pemecahan suatu masalah secara tegas, yang melibatkan proses memilih tindakan tertentu dari berbagai alternatif yang ada.

Menurut Ikhsan (2010:259), pengambilan keputusan identik dengan proses berpikir, mengelola, dan menyelesaikan masalah. Dalam konteks organisasi, pengambilan keputusan sering didefinisikan sebagai pemilihan di antara berbagai opsi tindakan yang akan memengaruhi masa depan. Garrison et al., (2013:3) menegaskan bahwa pengambilan keputusan (*decision making*) mencakup penentuan tindakan dari beberapa alternatif. Mereka juga menyatakan bahwa proses ini melibatkan tiga pertanyaan kunci:

- a. Apa yang harus dijual? (keputusan terkait produk/jasa),
- b. Siapa yang harus dilayani? (segmentasi pelanggan), dan
- c. Bagaimana cara melakukannya? (strategi implementasi) (Garrison et al., 2013:4-5).

Hansen & Mowen (2015:64) membedakan pengambilan keputusan taktis sebagai pemilihan alternatif dengan dampak langsung atau terbatas. Keputusan taktis bersifat tidak rutin dan memerlukan informasi akuntansi yang spesifik, seperti data pendapatan, biaya relevan, biaya kesempatan, serta faktor kualitatif lainnya. Lestari & Dhyka Bagus Permana (2017:208) menambahkan bahwa pengambilan keputusan pada dasarnya adalah memilih di antara berbagai opsi, sementara Siregar, Baldrice et al., (2013:357) menekankan bahwa keputusan taktis harus dibuat dengan pertimbangan waktu yang cepat dan analisis terbatas. Sodikin (2015:5) menyimpulkan bahwa pengambilan keputusan yang efektif harus memilih alternatif terbaik setelah mengevaluasi berbagai kemungkinan.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan adalah suatu proses seleksi terhadap berbagai alternatif dengan pertimbangan waktu yang terbatas, yang akan berdampak pada masa depan organisasi. Proses ini tidak hanya memerlukan data kuantitatif seperti informasi akuntansi, tetapi juga pertimbangan kualitatif untuk memastikan keputusan yang komprehensif dan strategis.

Pengambilan keputusan merupakan aspek krusial dalam manajemen, baik dalam konteks operasional sehari-hari maupun perencanaan strategis. Keterlibatan akuntansi biaya dan informasi manajemen dalam proses ini memperkuat pentingnya pendekatan sistematis dan berbasis data. Selain itu, keputusan taktis yang bersifat tidak rutin menuntut fleksibilitas dan kecepatan, sehingga manajer harus mampu menggabungkan data akuntansi dengan intuisi bisnis untuk menghasilkan solusi optimal.

2.2.2 Karakteristik Informasi yang Di gunakan dalam Pengambilan Keputusan

Menurut Azhar Susanto (2013:13), informasi akuntansi yang baik harus memenuhi beberapa kriteria, yaitu akurat (mencerminkan kondisi sebenarnya), relevan (sesuai dengan kebutuhan pengguna), tepat waktu (tersedia saat dibutuhkan), dan lengkap (mencakup semua aspek yang diperlukan). Sementara itu, Gelinas (dalam Susanto, 2013:38-39) menambahkan beberapa ciri informasi yang lebih rinci, meliputi efektivitas, efisiensi, kerahasiaan (confidensial), integritas, ketersediaan, kepatuhan, dan kebenaran. Hal ini menunjukkan bahwa informasi akuntansi tidak hanya harus

berguna secara teknis tetapi juga harus memenuhi prinsip-prinsip etika dan keamanan data.

Machfoedz & Mahmudi (2011:4) juga menekankan pentingnya karakteristik informasi dalam pengambilan keputusan, yaitu relevansi (sesuai dengan masalah yang dihadapi), akurasi (tepat dan tidak menyesatkan), ketepatan waktu (tersedia saat diperlukan), dan kualitas (faktor kuantitatif yang mendukung analisis). Mcleod (2010:36) memiliki pandangan serupa dengan menambahkan dimensi kelengkapan, yang berarti informasi harus mencakup seluruh aspek yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan. Namun, ia juga mengakui bahwa dalam praktiknya, akurasi mutlak sering kali sulit dicapai karena pertimbangan biaya.



Gambar 2. 1 Skema Pertimbangan yang Mendasari Pengambilan Keputusan Jangka Pendek

Sumber: (Machfoedz & Mahmudi, 2011)

2.3 Biaya

2.3.1 Pengertian Biaya

Beberapa ahli memberikan definisi yang beragam tentang biaya. Menurut Sodikin (2015:20) mendefinisikan biaya sebagai segala bentuk pengorbanan, baik langsung maupun tidak langsung, yang dikeluarkan dalam suatu kegiatan. Biaya juga berperan sebagai pengukur elemen laporan keuangan berbasis biaya historis dan dapat dipahami sebagai nilai kesepakatan dalam transaksi. Lebih spesifik, biaya diartikan sebagai pengorbanan ekonomi untuk memperoleh aset (harga pokok). Simamora (2012:40) memperkuat definisi ini dengan menyatakan bahwa biaya merupakan pengorbanan kas atau setara kas untuk memperoleh barang/jasa yang diharapkan memberikan manfaat bagi perusahaan, baik saat ini maupun di masa depan.

Berdasarkan berbagai definisi ini menunjukkan bahwa biaya pada dasarnya merupakan pengorbanan sumber daya dengan tujuan memperoleh manfaat ekonomi di masa datang, baik berupa aset maupun peningkatan nilai perusahaan. Dalam perusahaan yang bertujuan mencari keuntungan, manfaat masa depan biasanya terkait dengan pendapatan. Biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan pendapatan akan kadaluwarsa dan kemudian dicatat sebagai beban. Setiap periode, beban ini dikurangkan dari pendapatan dalam laporan laba rugi untuk menentukan laba bersih. Agar perusahaan dapat bertahan dan berkembang, pendapatan harus lebih besar daripada beban, dan laba yang diperoleh harus memadai untuk memuaskan pemilik perusahaan. Oleh karena itu, hubungan antara biaya dan harga sangat krusial, karena

harga jual harus lebih tinggi daripada biaya agar perusahaan bisa meraih keuntungan yang cukup.

Perbedaan antara biaya dan beban dapat diilustrasikan melalui contoh pembelian bahan baku secara tunai. Transaksi ini tidak serta-merta menjadi beban karena hanya mengubah bentuk aset dari kas menjadi persediaan tanpa mengurangi aktiva bersih. Biaya bahan baku baru diakui sebagai beban saat bahan tersebut diolah dan dijual sebagai produk jadi, lalu dimasukkan ke dalam laporan laba rugi. Dengan demikian, meskipun semua beban merupakan biaya, tidak semua biaya langsung menjadi beban. Informasi mengenai biaya sangat vital bagi perusahaan untuk perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan yang efektif.

2.3.2 Klasifikasi Konsep Biaya dalam Pengambilan Keputusan

Konsep biaya dalam konteks pengambilan keputusan manajemen memiliki perbedaan yang cukup mencolok dibandingkan dengan konsep biaya yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan. Seperti yang dijelaskan oleh Machfoedz & Mahmudi (2011:4), terdapat beberapa konsep biaya yang sangat penting dan relevan untuk membantu manajemen dalam memilih keputusan yang paling optimal. Konsep-konsep tersebut dirancang untuk mendukung analisis dan evaluasi berbagai alternatif kebijakan, sehingga manajemen dapat mengambil keputusan terbaik berdasarkan pertimbangan biaya yang lebih komprehensif dan sesuai dengan situasi yang dihadapi:

1. Konsep biaya masa lalu dan biaya akan datang (*historical and future cost*).
2. Konsep biaya tenggelam dan biaya tunai (*sunk and out of pocket costs*).
3. Konsep biaya relevan dan tidak relevan (*relevant and irrelevant costs*).

4. Konsep biaya kesempatan (*opportunity costs*).
5. Konsep biaya marginal dan biaya diferensial (*marginal dan differential costs*).
6. Konsep biaya bisa di hindarkan dan tidak bisa di hindarkan (*avoidable and unavoidable costs*).
7. Konsep biaya modal sendiri (*imputed costs*).

Menurut Garrison et al., (2013:47), klasifikasi biaya untuk pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Konsep biaya diferensial (*differential Cost*), yaitu perbedaan biaya antara dua alternatif.
2. Konsep biaya kesempatan (*opportunity cost*), yaitu manfaat potensial yang akan hilang bila salah satu alternatif telah di pilih dari sejumlah alternatif yang tersedia.
3. Konsep biaya tertanam (*sunk cost*), biaya yang telah terjadi dan tidak dapat di ubah oleh keputusan apapun yang di buat saat ini ataupun di masa yang akan datang.

Biaya tertanam tidak dapat diubah oleh keputusan apa pun, sehingga biaya ini tidak termasuk dalam biaya diferensial. Oleh karena itu, dalam proses pengambilan keputusan, biaya tertanam dapat diabaikan karena tidak memengaruhi analisis atau pilihan yang dibuat. Dengan kata lain, karena biaya tersebut sudah tetap dan tidak relevan dengan keputusan saat ini, maka tidak perlu diperhitungkan dalam evaluasi alternatif yang ada.

Menurut Sodikin (2015:27), klasifikasi biaya untuk pengambilan keputusan dapat dibagi menjadi lima jenis.

1. Biaya relevan (*relevant cost*), yaitu biaya yang akan muncul di masa depan dan berbeda tergantung pada alternatif keputusan yang dipilih.
2. Biaya diferensial (*differential cost*), yaitu selisih biaya relevan antara dua atau lebih pilihan keputusan.
3. Biaya tak terhindarkan (*unavoidable cost*), yaitu biaya yang tetap sama terlepas dari alternatif yang dipilih, baik yang akan terjadi di masa depan maupun yang sudah terjadi di masa lalu.
4. Biaya masa lalu (*sunk cost*), yaitu biaya yang sudah dikeluarkan dan tidak dapat diubah.
5. Biaya kesempatan (*opportunity cost*), yaitu manfaat yang hilang karena memilih satu alternatif dan mengabaikan pilihan terbaik lainnya.

Berdasarkan pendapat tersebut, diketahui bahwa klasifikasi biaya menurut Sodikin lebih rinci karena membedakan antara biaya relevan, diferensial, dan tak terhindarkan, sementara Carter lebih fokus pada biaya diferensial dan sunk cost. Namun, keduanya sepakat bahwa opportunity cost merupakan konsep kunci dalam pengambilan keputusan. Pemahaman terhadap klasifikasi ini membantu manajemen dalam mengevaluasi biaya secara efektif untuk pengambilan keputusan yang optimal.

2.3.3 Biaya Diferensial

Biaya diferensial merupakan konsep penting dalam pengambilan keputusan manajerial, yang merujuk pada perbedaan total biaya antara dua alternatif yang sedang

dipertimbangkan. Bambang Supomo (2012:103) mendefinisikannya sebagai biaya yang berbeda dalam suatu situasi dibandingkan dengan situasi lainnya. Sementara itu, Garrison et al., (2013:47) menyatakan bahwa biaya diferensial mencakup perbedaan biaya antara dua pilihan, yang dapat berupa biaya inkremental (jika terjadi kenaikan biaya) atau biaya dekremental (jika terjadi penurunan biaya). Konsep ini bersifat lebih luas karena mempertimbangkan kedua kemungkinan tersebut.

Rudianto (2013:39) menambahkan bahwa biaya diferensial membantu manajemen dalam menganalisis berbagai alternatif dengan membandingkan perbedaan biaya yang muncul, sehingga memudahkan penyelesaian masalah bisnis. Simamora (2012:56) menekankan bahwa biaya diferensial hanya mempertimbangkan biaya yang benar-benar berbeda antaralternatif, sementara biaya tetap yang tidak berubah dianggap tidak relevan. Hal ini sejalan dengan pendapat Samryn (2012:324), yang menyatakan bahwa biaya diferensial merupakan selisih biaya antara beberapa pilihan yang ada.

Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa konsep biaya diferensial sangat berguna dalam pengambilan keputusan strategis karena membantu manajemen membandingkan alternatif-alternatif yang ada secara lebih efisien. Dengan memfokuskan hanya pada biaya yang benar-benar berbeda, perusahaan dapat menghindari pemborosan sumber daya dan memilih opsi yang paling menguntungkan. Pendekatan ini juga memperjelas dampak finansial dari setiap keputusan, baik dalam konteks proyek baru, ekspansi, atau efisiensi biaya. Dengan demikian, pemahaman mendalam tentang biaya diferensial dapat meningkatkan akurasi dalam perencanaan bisnis dan alokasi anggaran.

2.3.4 Biaya Relevan

Dalam pengambilan keputusan yang melibatkan berbagai alternatif di masa depan, manajemen harus mempertimbangkan biaya sebagai faktor kritis. Setiap alternatif perlu dibandingkan dari segi biayanya untuk menentukan pilihan terbaik. Salah satu konsep penting dalam hal ini adalah biaya relevan, yaitu biaya (atau pendapatan) di masa depan yang berbeda antara satu alternatif dengan alternatif lainnya. Prinsip yang sama berlaku untuk pendapatan, meskipun pembahasan lebih difokuskan pada biaya. Hanya biaya di masa depan yang dapat menjadi relevan dalam pengambilan keputusan, tetapi tidak semua biaya masa depan otomatis relevan. Jika suatu biaya sama untuk semua opsi, maka biaya tersebut tidak memengaruhi keputusan dan disebut biaya tidak relevan. Kemampuan membedakan antara biaya relevan dan tidak relevan merupakan keterampilan penting dalam pengambilan keputusan.

Menurut Hansen & Mowen (2015:339), biaya relevan adalah biaya masa depan yang berbeda pada setiap alternatif. Sementara Komarudin (2014:115) mendefinisikannya sebagai biaya yang dapat dihindari dan harus dipertimbangkan dalam setiap pilihan. Biaya relevan sering disebut juga sebagai biaya marginal atau biaya inkremental, di mana ekonom cenderung menggunakan istilah pertama, sedangkan insinyur lebih sering menggunakan istilah kedua untuk menggambarkan biaya tambahan akibat perluasan proyek.

Relevansi suatu biaya bergantung pada konteks keputusan yang diambil. Suatu biaya mungkin relevan dalam satu situasi tetapi tidak dalam situasi lain. Dengan demikian, biaya relevan mencakup semua biaya yang benar-benar memengaruhi

keputusan dan harus dipertimbangkan secara cermat dalam proses pengambilan keputusan manajerial.

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. Untuk mengidentifikasi bahwa biaya tersebut relevan atau tidak dalam suatu keputusan, maka pendekatan manajer dalam menganalisis biaya perlu melakukan langkah-langkah menurut Samryn (2012:281) sebagai berikut:

- a. Kumpulkan semua biaya yang akan terjadi yang berkaitan dengan tiap alternatif yang akan dipertimbangkan.
- b. Eliminasi biaya-biaya yang merupakan biaya tenggelam.
- c. Eliminasi biaya-biaya yang tidak berbeda di antara berbagai alternatif.
- d. Buat keputusan berdasarkan biaya yang tersisa.

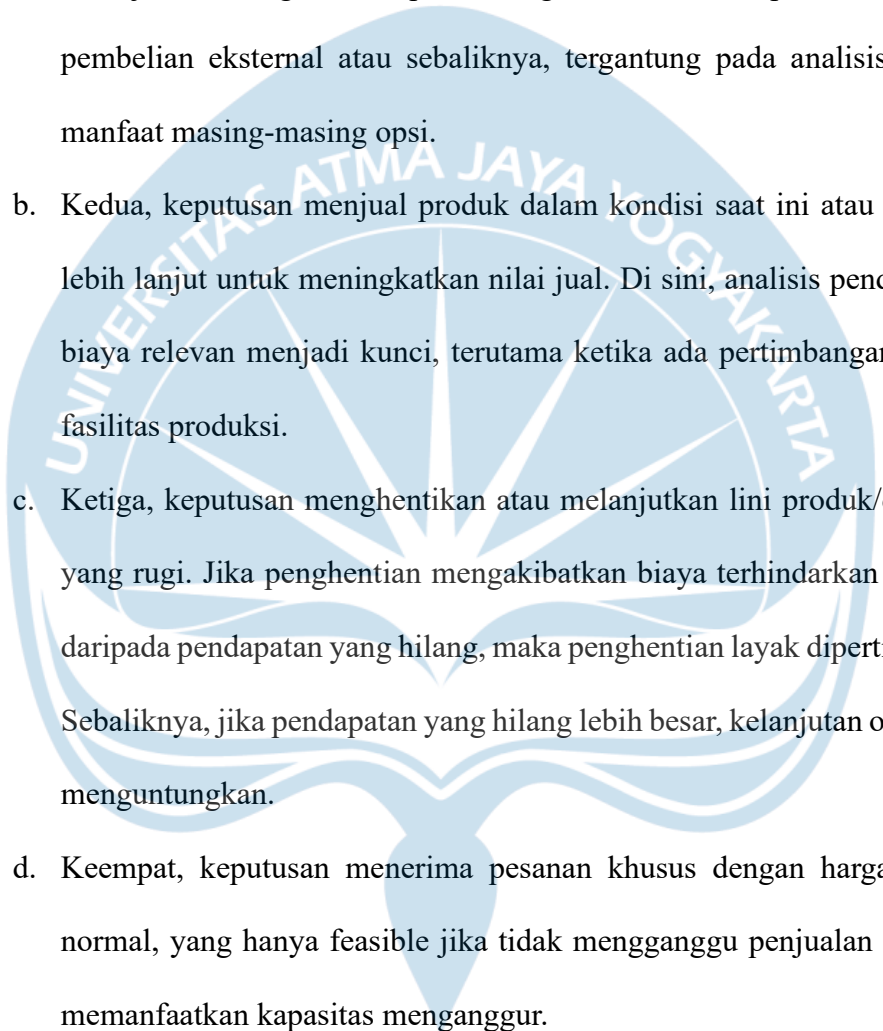
Biaya-biaya ini akan menjadi biaya relevan atau biaya terhindarkan, oleh karena itu relevan dipertimbangkan dalam pembuatan keputusan yang akan diambil. Istilah biaya relevan seringkali disamakan dengan biaya diferensial. Hal ini tidak benar. Istilah relevan mempunyai pengertian berhubungan dengan sesuatu. Suatu biaya disebut biaya relevan jika biaya tersebut berhubungan dengan tujuan perekayasaan 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.

Dalam pemilihan alternatif, hanya biaya yang relevan saja yang harus dipertimbangkan. Adapun definisi biaya relevan menurut Siregar dkk (2018:55), biaya relevan adalah biaya di masa depan yang berbeda antara satu alternatif dan alternatif lainnya. 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).

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.

Menurut Mulyadi (2012), biaya relevan memiliki peran penting dalam pengambilan keputusan jangka pendek, terutama dalam empat situasi kunci yaitu:

- 
- a. Pertama, keputusan membeli atau memproduksi sendiri komponen produk, yang sering dihadapi perusahaan multikomponen atau multiproduk. Manajemen mungkin mempertimbangkan beralih dari produksi internal ke pembelian eksternal atau sebaliknya, tergantung pada analisis biaya dan manfaat masing-masing opsi.
 - b. Kedua, keputusan menjual produk dalam kondisi saat ini atau memproses lebih lanjut untuk meningkatkan nilai jual. Di sini, analisis pendapatan dan biaya relevan menjadi kunci, terutama ketika ada pertimbangan tambahan fasilitas produksi.
 - c. Ketiga, keputusan menghentikan atau melanjutkan lini produk/departemen yang rugi. Jika penghentian mengakibatkan biaya terhindarkan lebih besar daripada pendapatan yang hilang, maka penghentian layak dipertimbangkan. Sebaliknya, jika pendapatan yang hilang lebih besar, kelanjutan operasi lebih menguntungkan.
 - d. Keempat, keputusan menerima pesanan khusus dengan harga di bawah normal, yang hanya feasible jika tidak mengganggu penjualan reguler dan memanfaatkan kapasitas menganggur.

Dari uraian di atas penulis menyimpulkan bahwa pentingnya biaya dan pendapatan relevan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis. Pendekatan ini bersifat inkremental, hanya mempertimbangkan dampak langsung dari setiap alternatif. Misalnya, dalam keputusan menghentikan produksi, fokusnya adalah pada biaya terhindarkan (*avoidable cost*) dan pendapatan yang hilang (*opportunity cost*), bukan

biaya tetap yang sudah tenggelam (*sunk cost*). Hal ini sejalan dengan prinsip akuntansi manajemen yang berorientasi pada efisiensi dan optimalisasi sumber daya. Kritik potensial adalah bahwa keputusan jangka pendek mungkin mengabaikan dampak jangka panjang, seperti reputasi pemasok atau loyalitas pelanggan, yang juga perlu dipertimbangkan.

2.4 Pendapatan Diferensial

Beberapa ahli mendefinisikan pendapatan diferensial sebagai informasi akuntansi yang berkaitan dengan perbedaan pendapatan antara dua atau lebih alternatif keputusan. Mulyadi (2012:116) menyatakan bahwa pendapatan diferensial merupakan bagian dari informasi akuntansi diferensial yang terkait dengan pendapatan. Sementara itu, Garrison et al., (2013:47) menjelaskannya secara lebih sederhana sebagai selisih pendapatan yang dihasilkan dari dua pilihan berbeda. Simamora (2012:220) menekankan bahwa pendapatan diferensial berasal dari pendapatan relevan yang muncul ketika membandingkan beberapa alternatif. Supriyono (2011:399) dan Samryn (2012:324) juga sepakat bahwa pendapatan diferensial adalah selisih pendapatan dalam berbagai skenario pengambilan keputusan, di mana Samryn menambahkan bahwa pendapatan ini sering kali bersifat inkremental, yaitu tambahan pendapatan yang dihasilkan dari pemilihan suatu alternatif tertentu.

Definisi-definisi di atas menunjukkan konsensus bahwa pendapatan diferensial merupakan konsep kunci dalam pengambilan keputusan manajerial, terutama dalam mengevaluasi alternatif-alternatif yang ada. Perbedaan pendekatan antar ahli terletak pada penekanannya; ada yang melihatnya sebagai bagian dari sistem informasi

akuntansi, sementara yang lain fokus pada aspek perbandingan dan dampak inkremental. Namun, secara umum, semua definisi mengarah pada pemahaman bahwa pendapatan diferensial membantu manajemen dalam menilai konsekuensi finansial dari setiap pilihan.

