

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam mengambil keputusan seorang manajer akan dihadapkan pada berbagai macam alternatif dan permasalahan. Dengan berbagai alternatif dan permasalahan yang ada manajer dituntut untuk membuat keputusan taktis. Menurut Hansen dan Mowen (2007:516),

*”Tactical decision making consists of choosing among alternatives with an immediate or limited end in view”.*

Definisi tersebut menjelaskan bahwa pengambilan keputusan taktis terdiri dari pemilihan di antara berbagai alternatif dengan hasil yang langsung atau terbatas. Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pengambilan keputusan taktis adalah apakah data-data yang tersedia untuk diolah relevan atau tidak.

Data relevan berbicara mengenai biaya relevan. Hansen dan Mowen (2007: 520), menyatakan biaya relevan sebagai berikut:

*“Relevant costs are future costs that differ accros alternatives”.*

Definisi tersebut didukung oleh definisi-definisinya lainnya, Garrison dan Noreen (2003:586), mendefinisikannya sebagai berikut:

*” Relevant costs are cost that differ between alternatives”.*

Selain itu, Garrison dan Noreen (2003:586) juga menyatakan:

*"Relevant cost is a cost that can be eliminated in whole or in part by choosing one alternative over another"*.

Menurut Hongren, Datar, dan Foster (2006:360),

*"Relevant cost are expected future cost"*.

Menurut Hilton, Maher, dan Selto (2008:55),

*"Relevant cost is the range of activity over which the company expects to operate and over which assumed cost patterns are reasonably accurate"*.

Menurut Mulyadi (2001:116),

"Suatu biaya disebut biaya relevan jika biaya tersebut berhubungan dengan tujuan perekayasaan biaya tersebut".

Dari definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa biaya relevan merupakan biaya masa depan yang berbeda di antara berbagai alternatif yang tersedia. Biaya relevan juga merupakan biaya yang dapat dihilangkan baik seluruhnya ataupun sebagian dengan memilih salah satu dari alternatif yang tersedia.

Biaya relevan dapat membantu manajer dalam mengambil sebuah keputusan. Dalam penerapannya dengan memisahkan data yang relevan dan tidak akan membuat waktu dan upaya pengambilan keputusan menjadi lebih efisien, karena data yang tidak relevan dapat diabaikan dan tidak perlu dianalisis. Selain itu dengan pengambilan keputusan yang tepat maka biaya relevan ini juga dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya yaitu memaksimalkan laba. Tetapi perlu diperhatikan bahwa dalam penerapannya biaya relevan pada suatu keputusan tertentu mungkin tidak relevan untuk keputusan lainnya. Hal tersebut didukung pernyataan Garrison dan Noreen (2003:332),

*”Cost that are relevant in one decision situation are not necessarily relevant in another”.*

Salah satu aplikasi dari penerapan biaya relevan dalam perusahaan adalah ketika manajer harus membuat keputusan untuk mempertahankan atau melepas suatu lini produk. Keputusan ini harus diambil oleh manajer ketika salah satu lini produk yang dihasilkan perusahaan mendatangkan kerugian. Pada umumnya ketika dalam produksinya terdapat salah satu lini produk yang mendatangkan kerugian, maka manajer akan langsung melepas lini produk tersebut. Tetapi dengan menerapkan biaya relevan bisa saja perusahaan mempertahankan lini produk tersebut.

Aplikasi pengambilan keputusan untuk mempertahankan atau melepas suatu lini produk ini cocok bagi perusahaan yang dalam produksinya menghasilkan berbagai macam lini produk. Perusahaan tas T merupakan perusahaan tas yang memproduksi berbagai macam jenis tas. Perusahaan ini memiliki pasar yang cukup luas dengan pangsa pasar yang beragam. Dalam kegiatan produksinya terdapat satu lini produk yang mendatangkan kerugian sehingga membuat manajer harus mengambil keputusan apakah akan melepas atau mempertahankan lini produk tersebut.

Pengaplikasikan biaya relevan pada kasus perusahaan tas T tersebut dapat membantu manajer untuk mengambil keputusan apakah akan melepas atau mempertahankan lini produk yang mendatangkan kerugian tersebut. Dengan biaya relevan maka biaya-biaya yang tidak relevan dalam lini produk tersebut dapat dihilangkan. Sehingga manajer dapat membandingkan antara margin kontribusi yang hilang dengan biaya-biaya tidak relevan yang dapat dihilangkan jika lini produk tersebut dilepas. Jika ternyata biaya-biaya yang tidak relevan yang dapat dihilangkan

dengan melepas lini produk tersebut lebih kecil dibandingkan dengan margin kontribusi yang berkurang maka sebaiknya lini produk tersebut tetap dipertahankan.

Menurut Garrison dan Noreen (2003:592), memisahkan biaya relevan adalah penting dengan dua pertimbangan, yaitu:

*”First, only rarely will enough information be able to prepare a detail income statement for both alternatives. Second, mingling irrelevant cost with relevant cost may cause confusion and distract attention from the matters that are really critical”.*

Pernyataan tersebut menyatakan bahwa pertimbangan tersebut adalah: pertama, sangat jarang tersedia informasi yang lengkap untuk menyusun laporan laba rugi secara detail untuk alternatif-alternatif yang tersedia. Kedua, mencampur biaya relevan dengan tidak relevan akan menimbulkan kebingungan dan mengalihkan perhatian dari masalah yang sesungguhnya lebih penting. Berdasarkan pertimbangan tersebut, jika manajer tidak menggunakan biaya relevan besar kemungkinannya manajer salah dalam mengambil keputusan dan akan merugikan perusahaan. Karena itu dengan berbagai macam alternatif dan permasalahan yang ada, biaya relevan akan membantu manajer dalam membuat keputusan taktis.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan analisis mengenai aplikasi biaya relevan dalam perusahaan untuk mengambil keputusan melepas atau mempertahankan lini produk, sebagai bahan pertimbangan manajemen dalam mengambil keputusan, dengan judul **”Analisis Biaya Relevan untuk Pengambilan Keputusan Melepas atau Mempertahankan Lini Produk (studi kasus pada Perusahaan Tas T)”**

## 1.2 Identifikasi Masalah

Pada umumnya ketika dalam produksinya terdapat salah satu lini produk yang mendatangkan kerugian, maka manajer akan langsung melepas lini produk tersebut. Tetapi dengan menerapkan biaya relevan bisa saja manajer mempertahankan lini produk tersebut. Berdasarkan uraian di atas, permasalahan-permasalahan yang akan dibahas oleh penulis adalah:

1. Bagaimana perhitungan biaya relevan pada kasus perusahaan tas T?
2. Bagaimana pengaplikasian perhitungan biaya relevan pada perusahaan tas T dan pengaruhnya terhadap keputusan manajer?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk memberi model perhitungan biaya relevan pada kasus perusahaan tas T.
2. Untuk mengetahui bagaimana metode perhitungan biaya relevan diaplikasikan pada kasus melepas atau mempertahankan pada perusahaan tas T dan pengaruhnya terhadap keputusan manajer.

## 1.4 Manfaat Penelitian

- a. Bagi perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat berkontribusi untuk membantu manajemen membuat keputusan untuk melepas atau mempertahankan lini produk yang mendatangkan kerugian dengan menerapkan biaya relevan.

b. Bagi pembaca pada umumnya

Sebagai tambahan pengetahuan mengenai penerapan biaya relevan dalam mengambil keputusan.