

## PELATIHAN ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN BISNIS BAGI SISWA SMA

Sriwati<sup>1</sup>, Jennifer<sup>2</sup> & Erica Goh<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta

Email: sriwati@fe.untar.ac.id

<sup>2</sup>Program Studi Sarjana Akuntansi, Universitas Tarumanagara Jakarta

Email: jennifer.125220023@stu.untar.ac.id

<sup>3</sup>Program Studi Sarjana Akuntansi, Universitas Tarumanagara Jakarta

Email: erica.125220026@stu.untar.ac.id

### ABSTRACT

*Every company is often faced with various conditions that require decision-making that can have an impact on the sustainability of its business activities. Appropriate and efficient decision-making is one of the main determining factors in the success of a business activity to survive and grow in a competitive business environment. Accurate company financial information and economic trend conditions are needed so that decisions taken are in accordance with company goals. Therefore, the ability to think critically and make decisions is needed in an uncertain and competitive business world. This ability needs to be trained from an early age in order to have a strong foundation when entering the business world. Thus, it is necessary to provide training on business decision making with relevant cost analysis to high school students so that they can understand how important decisions are made based on relevant information. This community service activity was completed in April 2025 and was attended by grade XI students of SMA Santo Kristoforus II. This training began with a presentation of material on the business decision-making process, relevant costs, types of costs based on cost behavior, and examples of the application of business decision-making that are often faced by companies. Then the community service team together with the training participants discussed the case, which had been prepared in advance, with the aim that all participants participate in the decision-making process. After participating in this training, training participants are expected to be able to analyze relevant and irrelevant costs in the business decision-making process so that the decisions taken are in accordance with the company's main objectives.*

**Keywords:** Decision Making, Cost Behavior, Relevant Costs, Business Activities

### ABSTRAK

Setiap perusahaan sering dihadapkan pada berbagai kondisi yang memerlukan pengambilan keputusan yang dapat berdampak pada keberlangsungan kegiatan bisnisnya. Pengambilan keputusan yang tepat dan efisien menjadi salah satu faktor penentu utama dalam kesuksesan suatu kegiatan bisnis bertahan dan berkembang di lingkungan bisnis yang kompetitif. Informasi keuangan perusahaan yang akurat dan kondisi tren perekonomian sangat diperlukan agar keputusan yang diambil sesuai dengan tujuan perusahaan. Oleh sebab itu, kemampuan untuk berpikir kritis dan mengambil keputusan sangat diperlukan di dunia bisnis yang tidak menentu dan penuh persaingan. Kemampuan tersebut perlu dilatih sejak dini agar memiliki dasar yang kuat ketika memasuki dunia bisnis. Dengan demikian, diperlukan pelatihan mengenai pengambilan keputusan bisnis dengan analisis biaya relevan pada siswa tingkat sekolah menengah atas agar mereka dapat mengetahui bagaimana keputusan penting dibuat berdasarkan informasi-informasi yang relevan. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini telah selesai dilaksanakan pada bulan April 2025 dan diikuti oleh siswa kelas XI SMA Santo Kristoforus II. Pelatihan ini dimulai dengan pemaparan materi mengenai proses pengambilan keputusan bisnis, biaya relevan, jenis biaya berdasarkan perilaku biaya, dan contoh penerapan pengambilan keputusan bisnis yang sering dihadapi oleh perusahaan. Kemudian tim pengabdian kepada masyarakat bersama dengan peserta pelatihan membahas soal kasus, yang telah disiapkan sebelumnya, dengan tujuan agar semua peserta turut berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Setelah mengikuti pelatihan ini, peserta pelatihan diharapkan mampu untuk menganalisis biaya yang relevan dan tidak relevan dalam proses pengambilan keputusan bisnis agar keputusan yang diambil sesuai dengan tujuan utama perusahaan.

**Kata kunci:** Pengambilan Keputusan, Perilaku Biaya, Biaya Relevan, Kegiatan Bisnis

### 1. PENDAHULUAN

Dalam lingkungan bisnis yang terus berkembang dan semakin kompetitif, pengambilan keputusan yang tepat dan efisien menjadi faktor penentu utama keberhasilan operasional serta keberlanjutan jangka panjang perusahaan. Perusahaan dituntut untuk mengambil keputusan yang tepat dan efisien guna mempertahankan daya saing serta meraih keuntungan jangka panjang. Pengambilan keputusan menjadi peran yang sangat penting dalam pelaksanaan suatu kegiatan bisnis dan



langkah awal untuk memulai sebuah usaha pun merupakan hasil dari proses pengambilan keputusan itu sendiri (Sriwati et al., 2024).

Manajer suatu perusahaan sering kali dihadapkan pada berbagai pilihan atau alternatif kegiatan yang menuntut pengambilan keputusan strategis agar perusahaan tetap kompetitif dan mampu mengikuti perkembangan pasar yang dinamis. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh sejauh mana manajemen perusahaan mampu mengidentifikasi peluang dan potensi yang mungkin terjadi di masa depan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Oleh karena itu, manajemen perusahaan perlu cermat dalam menentukan opsi yang paling memberikan keuntungan di antara berbagai alternatif yang tersedia. Untuk menunjang proses tersebut, diperlukan informasi biaya yang akurat serta pemahaman yang kuat terhadap tren dan arah perkembangan industri, sehingga keputusan yang diambil tidak hanya tepat sasaran tetapi juga efisien dalam mendorong pertumbuhan perusahaan (Avionita et al., 2024).

Salah satu pendekatan penting yang mendukung pengambilan keputusan manajerial adalah analisis biaya relevan (*relevant cost analysis*), yang mampu menyaring data keuangan yang benar-benar berdampak terhadap hasil keputusan. Analisis ini membantu perusahaan mengidentifikasi biaya yang dapat dikendalikan, mengelola sumber daya, menentukan harga yang optimal, serta memilih opsi yang paling menguntungkan (Alfaried et al., 2023). Dengan demikian, penerapan konsep ini tak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat fondasi profitabilitas perusahaan.

Biaya relevan (*relevant cost*) merupakan biaya yang belum terjadi dan berbeda diantara alternatif pilihan solusi yang ada (Mowen et al., 2018). Dalam melakukan analisis biaya relevan, pemahaman mengenai perilaku biaya merupakan hal yang sangat penting. Menurut Mowen et al., (2018), biaya dapat dibagi menjadi tiga jenis, berdasarkan perilaku biaya, yaitu (a) biaya tetap (*fixed cost*) adalah biaya yang jumlahnya secara total tidak berubah walaupun terdapat perubahan jumlah produksi; (b) biaya variabel (*variable cost*) adalah biaya yang jumlahnya dapat dapat meningkat atau menurun berdasarkan perubahan jumlah produksi; dan (c) biaya semi variabel (*semi-variable cost*) merupakan gabungan biaya tetap dan biaya variabel.

Dalam konteks pengambilan keputusan manajerial, informasi dikatakan relevan apabila memiliki keterkaitan langsung dengan kondisi masa depan dan mampu memengaruhi hasil keputusan. Terdapat dua prinsip dasar yang digunakan untuk menilai apakah suatu biaya relevan atau tidak. Pertama, biaya variabel pada umumnya dianggap relevan, karena nilainya akan berubah mengikuti perubahan volume produksi atau aktivitas. Kedua, biaya tetap biasanya dianggap tidak relevan, karena nilainya tetap dalam jangka waktu atau rentang aktivitas tertentu dan tidak terpengaruh oleh keputusan operasional, kecuali jika biaya tetap tersebut dapat dihindari atau dihilangkan (*avoidable fixed costs*). Lailina & Hwihanus (2025) menegaskan bahwa dalam analisis keputusan, hanya biaya yang dapat dihindari dan memiliki konsekuensi masa depan yang perlu dipertimbangkan, sedangkan biaya tetap yang tidak dapat dihindari sebaiknya diabaikan. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Nainggolan et al. (2024) bahwa biaya variabel lebih layak dipertimbangkan karena sifatnya yang fluktuatif seiring dengan volume kegiatan.

Kemajuan pembangunan di sektor ekonomi serta bertambahnya perusahaan baru semakin menekan persaingan antar produk. Dalam kondisi ini, efisiensi biaya menjadi kunci utama untuk meningkatkan keunggulan kompetitif. Sering kali, manajer melakukan kesalahan dalam pengambilan keputusan karena memasukkan data yang tidak relevan, seperti biaya tetap yang tidak dapat diubah, ke dalam analisis. Hal ini menunjukkan kurangnya pemahaman terhadap konsep biaya relevan. Padahal, kemampuan manajer dalam menganalisis biaya relevan saat menghadapi keputusan sangat krusial. Tanpa analisis yang tepat, perusahaan berisiko membuat keputusan yang

tidak efisien dan merugikan. Oleh karena itu, memahami dan menerapkan konsep biaya relevan secara tepat sangat penting untuk menghasilkan keputusan yang rasional, berbasis data yang akurat, dan menguntungkan bagi perusahaan.

Urgensi penerapan analisis biaya relevan dalam pengambilan keputusan bisnis terletak pada kemampuannya untuk menyaring informasi keuangan yang benar-benar berdampak terhadap keputusan yang akan diambil. Hal ini penting karena tidak semua informasi biaya bersifat relevan karena hanya informasi yang berkaitan langsung dengan masa depan dan yang berbeda di antara alternatif yang dapat dianggap relevan. Seiring banyaknya data yang tersedia, tantangan manajer bukan hanya mengakses informasi, tetapi memilah informasi yang benar-benar berkontribusi terhadap kualitas keputusan.

Tanpa pemahaman yang tepat terhadap biaya relevan, perusahaan berisiko membuat keputusan yang tidak optimal, seperti menetapkan harga jual yang tidak menutupi seluruh biaya terkait atau menyia-nyiaakan sumber daya pada pesanan yang sebenarnya merugikan. Oleh karena itu, pemahaman biaya relevan bukan hanya soal efisiensi, tetapi juga tentang kelangsungan bisnis secara keseluruhan. Penggunaan informasi biaya relevan dalam keputusan produk dan pelanggan mampu membantu manajer mengalokasikan sumber daya lebih efisien serta mengidentifikasi pelanggan paling menguntungkan. Biaya relevan berkaitan erat dengan manajemen kualitas dan kepuasan pelanggan, sehingga berdampak pada profitabilitas jangka panjang.

Melihat pentingnya pemahaman mengenai analisis pengambilan keputusan bisnis berbasis biaya relevan, maka sangatlah perlu untuk memberikan bekal pengetahuan ini sejak dini kepada para siswa, khususnya di jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA). Pembelajaran mengenai analisis biaya relevan tidak hanya membekali siswa dengan kemampuan analitis dan berpikir kritis, tetapi juga menanamkan pemahaman tentang bagaimana suatu keputusan dalam dunia bisnis dapat berdampak besar terhadap efisiensi dan profitabilitas.

Di era modern yang penuh dengan ketidakpastian dan persaingan ketat sekarang, siswa SMA perlu dipersiapkan agar memiliki dasar yang kuat dalam memahami bagaimana keputusan-keputusan penting dalam organisasi dibuat berdasarkan data dan informasi yang relevan. Dengan memahami konsep ini, mereka tidak hanya akan siap memasuki dunia pendidikan tinggi di bidang ekonomi dan bisnis, tetapi juga memiliki kesiapan untuk berpikir strategis dan rasional dalam kehidupan sehari-hari, baik dalam konteks akademik, sosial, maupun profesional. Pembelajaran tentang pengambilan keputusan berbasis biaya relevan juga mendorong siswa untuk lebih memahami pentingnya efisiensi dalam penggunaan sumber daya serta mempertimbangkan berbagai alternatif sebelum mengambil keputusan, sehingga mereka dapat menjadi individu yang lebih bijak dan berwawasan dalam menghadapi tantangan masa depan.

Setelah menganalisis masalah tersebut, maka diadakan pelatihan mengenai pengambilan keputusan bisnis kepada siswa SMA Santo Kristoforus II, sebagai tambahan akan materi pembelajaran yang sudah ada. Oleh sebab itu, kegiatan ini bertujuan untuk memberikan pelatihan tentang analisis pengambilan keputusan berbasis analisis biaya relevan sehingga dapat membantu para siswa dalam menjalankan kegiatan bisnis di kemudian hari. Melalui pelatihan ini, siswa diharapkan dapat memahami bagaimana mengenali dan membedakan antara informasi yang relevan dan tidak relevan dalam proses pengambilan keputusan bisnis, serta dapat menerapkan konsep tersebut dalam studi kasus sederhana. Dengan pendekatan pembelajaran interaktif dan praktikal, kegiatan ini menjadi sarana untuk meningkatkan literasi keuangan dan kemampuan berpikir kritis siswa, sekaligus menumbuhkan minat terhadap dunia akuntansi dan bisnis sejak usia sekolah.



## 2. METODE PELAKSANAAN PKM

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat dilaksanakan secara luring di SMA Santo Kristoforus II. Tim Pengabdian Kepada Masyarakat (Tim PKM) akan memberikan pelatihan mengenai teknik analisis pengambilan keputusan bisnis. Target utama peserta dari kegiatan pelatihan ini adalah siswa SMA Santo Kristoforus II. Tahapan dalam pelatihan ini dimulai dengan penyampaian materi akan dimulai dengan pembahasan mengenai proses pengambilan keputusan bisnis dan jenis biaya. Kemudian dilanjutkan dengan beberapa contoh kondisi yang memerlukan pengambilan keputusan yang sering dihadapi oleh perusahaan. Setelah itu, Tim PKM akan memberikan soal untuk dibahas bersama dengan para siswa peserta pelatihan. Dengan melibatkan siswa dalam pembahasan soal kasus, diharapkan siswa dapat lebih memahami materi yang disampaikan oleh Tim PKM. Kegiatan pelatihan ini kemudian diakhiri dengan sesi tanya jawab mengenai semua materi yang telah dipaparkan selama pelatihan.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan pelatihan analisis pengambilan keputusan bisnis pada SMA Santo Kristoforus II telah dilaksanakan pada bulan April 2025. Pelatihan ini diikuti oleh 29 siswa kelas XI SMA Santo Kristoforus II. Pelatihan ini bertujuan untuk memperkenalkan teknik analisis pengambilan keputusan dalam menjalankan kegiatan bisnis dengan menggunakan analisis biaya relevan agar dapat meningkatkan kemampuan analitis dan berpikir kritis peserta pelatihan. Seluruh kegiatan pelatihan berjalan dengan lancar. Para peserta pelatihan turut berpartisipasi dalam menganalisis kasus yang disampaikan oleh Tim PKM. Dokumentasi pelaksanaan kegiatan PKM ini dapat dilihat pada Gambar 1.

Menurut Mowen et al. (2018) pengambilan keputusan secara umum dapat menggunakan model pengambilan keputusan yang terdiri dari beberapa tahap, yaitu (a) mengenali dan mendefinisikan masalah; (b) mengidentifikasi alternatif solusi yang dapat dilakukan; (c) mengidentifikasi biaya dan manfaat atas solusi yang ada; (d) memperkirakan biaya dan manfaat yang relevan; (e) menilai faktor kualitatif; dan (f) mengambil keputusan berdasarkan manfaat terbesar dari semua alternatif solusi. Model pengambilan keputusan tersebut dapat menjadi panduan dalam proses pengambilan keputusan. Tahapan dalam model pengambilan keputusan dapat disesuaikan jumlahnya sesuai dengan kebutuhan pembuat keputusan.

### Gambar 1

*Pelaksanaan Pelatihan Analisis Pengambilan Keputusan Bisnis SMA Santo Kristoforus II*



Berdasarkan model pengambilan keputusan yang telah dijelaskan sebelumnya, biaya dan manfaat relevan merupakan salah satu hal yang sangat penting untuk dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan. Menurut Mowen et al., (2018) biaya relevan merupakan biaya yang berbeda diantara alternatif pilihan solusi dan biaya tersebut belum terjadi. Dalam penggunaannya untuk analisis pengambilan keputusan, pembuat keputusan harus memahami terlebih dahulu konsep dari perilaku

biaya. Mowen et al., (2018) mengungkapkan bahwa terdapat 3 jenis biaya berdasarkan perilaku biaya, yaitu (a) Biaya tetap merupakan biaya yang jumlahnya secara total tidak berubah walaupun terdapat perubahan jumlah produksi atau aktivitas. Biaya ini akan tetap jumlahnya pada suatu rentang aktivitas atau jangka waktu tertentu; (b) Biaya variabel merupakan biaya yang jumlahnya dapat dapat meningkat atau menurun berdasarkan perubahan jumlah produksi atau aktivitas; dan (c) Biaya semi variabel merupakan gabungan biaya tetap dan biaya variabel. Dalam konteks pengambilan keputusan, analisis biaya relevan sangat berguna pada berbagai jenis keputusan bisnis berikut ini:

- 1) Keputusan menerima atau menolak pesanan khusus (*special order*). Perusahaan perlu menentukan apakah pesanan dengan harga rendah atau kriteria tertentu tetapi di luar produksi reguler tetap memberikan kontribusi positif terhadap laba perusahaan. Menurut Piay et al., (2021) penerapan metode *variable costing* memungkinkan identifikasi margin kontribusi atas pesanan khusus yang dapat diterima untuk mengisi kapasitas produksi yang menganggur;
- 2) Keputusan membuat sendiri atau membeli (*make or buy*). Keputusan ini menuntut perusahaan mengevaluasi apakah lebih efisien untuk memproduksi komponen tertentu secara internal atau mengalihdayakannya;
- 3) Keputusan mempertahankan atau menghentikan segmen produk atau divisi (*keep or drop*). Analisis ini digunakan untuk menilai apakah suatu lini produk atau unit bisnis masih memberikan kontribusi laba setelah mempertimbangkan biaya dan manfaat relevan yang terkait; dan
- 4) Menjual atau memproses lebih lanjut suatu produk. Dalam kasus produk gabungan (*joint products*), perusahaan perlu menentukan apakah akan menjual produk pada titik *split-off* atau memprosesnya lebih lanjut. Pemrosesan lebih lanjut mungkin akan memberikan keuntungan tambahan setelah biaya relevan diperhitungkan.

Menurut Martini et al., (2020), salah satu konteks paling nyata dari penerapan biaya relevan dan seringkali dihadapi perusahaan adalah dalam pengambilan keputusan atas pesanan khusus, yaitu situasi saat perusahaan menerima permintaan produk atau jasa dengan spesifikasi yang tidak standar. Dalam kondisi seperti ini, manajemen perlu mengevaluasi secara cermat apakah pesanan tersebut layak untuk diterima atau sebaiknya ditolak. Keputusan tersebut tidak dapat diambil secara sembarangan, melainkan harus didasarkan pada analisis mendalam terhadap biaya-biaya yang secara langsung berkaitan dengan pesanan tersebut. Di sinilah peran biaya relevan menjadi sangat krusial, karena hanya informasi akuntansi yang tepat seperti biaya bahan baku khusus, tenaga kerja tambahan, serta biaya overhead langsung yang dapat memberikan gambaran akurat mengenai konsekuensi finansial dari pesanan tersebut. Hasil analisis inilah yang akan menjadi dasar bagi manajemen dalam memilih alternatif terbaik yang mampu memberikan kontribusi optimal bagi perusahaan.

#### 4. KESIMPULAN

Perkembangan dunia usaha yang semakin kompetitif mengharuskan pelaku usaha untuk dapat mengambil keputusan dengan tepat dan efisien agar kegiatan usahanya dapat terus berjalan. Untuk itu, diperlukan informasi biaya yang akurat serta riset yang komprehensif terhadap kondisi industri guna memastikan bahwa keputusan yang diambil benar-benar efisien dan mendukung pertumbuhan perusahaan.

Pembuat keputusan dapat memanfaatkan model pengambilan keputusan dalam proses mengambil keputusan. Salah satu tahapan dalam model pengambilan keputusan adalah analisis biaya relevan. Analisis ini merupakan hal yang sangat penting karena membantu pembuat keputusan memperoleh informasi keuangan yang benar-benar dapat mempengaruhi pengambilan keputusannya. Selain itu, dalam melakukan analisis biaya relevan, pembuat keputusan terlebih dahulu harus memahami



jenis biaya berdasarkan perilaku biaya. Hal ini bertujuan agar pembuat keputusan dapat mengambil keputusan dengan cepat dan akurat.

Kemampuan mengambil keputusan sangat penting untuk dilatih sejak dini terutama bagi siswa sekolah menengah atas. Kegiatan pelatihan analisis pengambilan keputusan bisnis telah selesai dilakukan oleh Tim PKM kepada siswa kelas XI SMA Santo Kristoforus II dan seluruh kegiatan berjalan dengan baik. Setelah mengikuti kegiatan pelatihan ini, setiap peserta memperoleh pemahaman mendalam mengenai proses pengambilan keputusan bisnis, analisis biaya relevan, dan jenis-jenis biaya. Karena hal tersebut dapat membantu melatih para siswa untuk berpikir kritis dan meningkatkan kemampuan analitis mereka. Pelatihan mengenai pengambilan keputusan bisnis diharapkan dapat terus berlanjut di kemudian hari, baik di SMA Santo Kristoforus II maupun di sekolah lainnya, karena dapat memberikan tambahan wawasan dan mengembangkan kemampuan dalam pengambilan keputusan.

#### **Ucapan Terima Kasih (*Acknowledgement*)**

Terima kasih kami ucapkan kepada kepala sekolah, guru, dan siswa SMA Santo Kristoforus II yang telah memberikan kepercayaan kepada kami, Tim PKM, untuk melaksanakan pengabdian kepada masyarakat di SMA Santo Kristoforus II. Kami juga mengucapkan terima kasih kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Tarumanagara yang telah memberikan sarana dan dana untuk pelaksanaan kegiatan PKM ini.

#### **REFERENSI**

- Alfaried, M., Achmad Fauzi, Syahirah, P., Eka Suci, R., & Pamungkas, S. A. (2023). Peran dan Fungsi Biaya Relevan dalam Mengambil Keputusan Pesanan Khusus. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 3(1), 134–143. <https://doi.org/10.56127/jaman.v3i1.682>
- Avionita, V., Huda, S., Abela, M. G., Qudsiyyah, Z. C., & Awalia, A. (2024). Analisis Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan untuk Menerima atau Menolak Pesanan Khusus pada UMKM Roti Devy. *Tangible Jurnal*, 9(1), 65–76.
- Lailina, M. N., & Hwihanus. (2025). Analisis Biaya Relevan untuk Pengambilan Keputusan Menerima atau Menolak Pesanan Khusus pada CV. Prek Jhon. *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi*, 3(2), 89–96.
- Martini, R., Thoyib, M., & Yulita. (2020). Penerapan Perhitungan Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan Pesanan Khusus. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 11(1), 9–15. <https://doi.org/10.36982/jiegm.v11i1.1054>
- Mowen, M. M., Hansen, D. R., & Heitger, D. L. (2018). *Managerial Accounting : The Cornerstone of Business Decision Making* (7th ed.). Cengage Learning.
- Nainggolan, S., Marpaung, I., Hutasoit, H., Zega, N., & Siallagan, H. (2024). Analisis Perilaku Biaya Terhadap Biaya Tetap dan Biaya Variabel. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(5), 2415–2424.
- Piay, M., Pelleng, F. A. O., & Keles, D. (2021). Analisis Biaya Variable Costing dalam Pengambilan Keputusan Menerima atau Menolak Pesanan Khusus. *Productivity*, 2(5), 417–422.
- Sriwati, Sutedia, N. E., & Lie, I. K. (2024). Pelatihan Pengambilan Keputusan Bisnis bagi Siswa Kelas X SMA Katolik Ricci I. *Jurnal Serina Abdimas*, 2(3), 1041–1046.