

## Peran Perilaku Biaya Dalam Meningkatkan Efektivitas Pengambilan Keputusan Manajerial: Kajian *Systematic Literature Review*

Marihati Buulolo<sup>1\*</sup>, Icha Anggi joice Situmorang<sup>2</sup>, Veronika Yulinda Damanik<sup>3</sup>,  
Kristina Br Regar<sup>4</sup>, Hamonangan Siallagan<sup>5</sup>

<sup>1-5</sup>Universitas HKBP Nommensen Medan, indonesia

Alamat: Jl. Sutomo No.4A, Perintis, Kecamatan Medan Timur, Kota Medan, Sumatera Utara

\*Korespondensi penulis: [marihati.buulolo@student.uhn.ac.id](mailto:marihati.buulolo@student.uhn.ac.id)

**Abstract.** *Cost behavior is a crucial piece of information in management accounting that serves as a basis for business decision-making. This study aims to analyze the role of cost behavior in improving the effectiveness of managerial decision-making based on previous research findings. The method used is a Systematic Literature Review (SLR) by reviewing national and international articles from 2020–2026 that discuss cost behavior, relevant costs, cost-volume-profit (CVP), activity-based costing (ABC), and managerial decision-making. The results of the study indicate that understanding cost behavior contributes significantly to pricing decisions, cost control, profit planning, make-or-buy decisions, product discontinuation, and increasing operational efficiency. Furthermore, the application of relevant cost analysis, CVP, and ABC can improve the quality of cost information, thus making economic decisions more accurate. However, managerial behavioral factors and weaknesses in the management accounting system still have the potential to lead to cost misinterpretation. This study concludes that understanding cost behavior is an important factor in improving the effectiveness of managerial decision-making and supporting the achievement of organizational profitability.*

**Keywords:** *Cost Behavior, Managerial Decisions, Systematic Literature Review (LSR)*

**Abstrak.** Perilaku biaya merupakan salah satu informasi penting dalam akuntansi manajemen yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan bisnis. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran perilaku biaya dalam meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan manajerial berdasarkan temuan penelitian terdahulu. Metode yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR) dengan mengkaji artikel nasional dan internasional periode 2020–2026 yang membahas perilaku biaya, biaya relevan, cost-volume-profit (CVP), activity based costing (ABC), dan pengambilan keputusan manajerial. Hasil kajian menunjukkan bahwa pemahaman perilaku biaya berkontribusi signifikan terhadap keputusan penentuan harga, pengendalian biaya, perencanaan laba, make-or-buy decision, penghentian produk, serta peningkatan efisiensi operasional. Selain itu, penerapan analisis biaya relevan, CVP, dan ABC mampu meningkatkan kualitas informasi biaya sehingga keputusan ekonomi menjadi lebih akurat. Namun, faktor perilaku manajer dan kelemahan sistem akuntansi manajemen masih berpotensi menimbulkan kesalahan interpretasi biaya. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pemahaman perilaku biaya merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan manajerial dan mendukung pencapaian profitabilitas organisasi.

**Keywords:** Perilaku Biaya, Keputusan Manajerial, Systematic Literature Review (LSR)

### 1. LATAR BELAKANG

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk mampu mengambil keputusan secara cepat, tepat, dan efisien. Setiap perusahaan yang bergerak di bidang jasa, perdagangan, manufaktur, agraris, teknologi dan ekstraktif terus berinovasi untuk menjaga stabilitas perusahaannya sehingga bisa terus berkembang. Untuk terus berkembang perusahaan harus didukung dengan keuntungan yang dihasilkan. Tujuan perusahaan itu sendiri adalah untuk mengoptimisasi laba, memaksimalkan penjualan, meningkatkan harga saham, membangun reputasi bisnis yang

baik, stabilitas keuangan dan likuiditas, memelihara hubungan kerja yang baik, kepuasan kerja, waktu luang, dan ketenangan pikiran (Holcomb, 2009). Dalam kondisi tersebut, manajemen membutuhkan informasi akuntansi yang relevan untuk mendukung proses pengambilan keputusan. Untuk menghasilkan keuntungan yang besar bagi suatu perusahaan, pihak manajemen harus mengambil keputusan yang paling tepat dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemennya sebaik mungkin. Pihak manajemen harus mampu memprediksi kondisi pasar pada masa mendatang. Untuk mendukung prediksi tersebut dibutuhkan informasi yang paling tepat sebagai analisa dan pengambilan keputusan.

Salah satu konsep penting dalam akuntansi manajemen terkait pengambilan keputusan adalah perilaku biaya (*cost behavior*), yaitu pola perubahan biaya akibat perubahan tingkat aktivitas perusahaan. Informasi mengenai perilaku biaya membantu perusahaan memahami hubungan antara biaya, volume aktivitas, dan laba sehingga keputusan yang diambil menjadi lebih rasional dan ekonomis. Perilaku biaya terdiri atas biaya tetap, biaya variabel, dan biaya semi variabel. Ketiga jenis biaya tersebut memiliki karakteristik berbeda dalam merespons perubahan aktivitas perusahaan (Chang, dkk., 2023). Kesalahan dalam memahami perilaku biaya dapat menyebabkan keputusan yang tidak efektif, seperti kesalahan penetapan harga, kesalahan menentukan kapasitas produksi, serta rendahnya efisiensi operasional. Oleh karena itu, pemahaman mengenai perilaku biaya menjadi sangat penting dalam proses pengambilan keputusan manajerial.

Perkembangan lingkungan bisnis yang semakin dinamis menuntut manajemen untuk memiliki informasi biaya yang akurat dalam mendukung proses pengambilan keputusan. Informasi biaya tidak hanya berfungsi sebagai alat pencatatan transaksi, tetapi juga sebagai dasar evaluasi alternatif keputusan yang berkaitan dengan perencanaan, pengendalian, dan peningkatan kinerja organisasi. Menurut Horngren, dkk., (2021), informasi biaya yang relevan memungkinkan manajemen mengidentifikasi konsekuensi ekonomi dari berbagai alternatif tindakan sehingga keputusan yang diambil menjadi lebih efektif. Senada dengan itu, Garrison, dkk., (2022) menyatakan bahwa pemahaman terhadap struktur biaya perusahaan merupakan prasyarat penting dalam penyusunan strategi bisnis yang berorientasi pada penciptaan nilai dan peningkatan profitabilitas.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa perilaku biaya memiliki hubungan erat dengan keputusan jangka pendek maupun jangka panjang. Penelitian mengenai biaya relevan menjelaskan bahwa keputusan manajerial akan lebih tepat apabila hanya mempertimbangkan biaya masa depan yang berbeda antar alternatif keputusan. Selain

itu, pendekatan *cost-volume-profit* (CVP) dan *activity based costing* (ABC) juga membantu perusahaan memahami struktur biaya secara lebih akurat sehingga keputusan yang diambil dapat meningkatkan profitabilitas organisasi (Sirait, W.D., dkk., 2025). Ada juga penelitian yang menunjukkan bahwa perilaku biaya tidak selalu berubah secara proporsional terhadap perubahan aktivitas perusahaan. Fenomena *cost stickiness* menunjukkan bahwa biaya cenderung meningkat lebih cepat ketika aktivitas meningkat dibandingkan penurunannya ketika aktivitas menurun. Anderson, dkk., (2003) menemukan bahwa biaya penjualan, administrasi, dan umum menunjukkan karakteristik *sticky cost* yang dapat memengaruhi akurasi prediksi biaya dan kualitas keputusan manajerial. Temuan tersebut kemudian diperkuat oleh Banker, dkk., (2014) yang menunjukkan bahwa ketidakpastian permintaan dan ekspektasi manajemen terhadap kondisi masa depan turut memengaruhi perilaku biaya perusahaan.

Di sisi lain, beberapa penelitian menemukan bahwa pengambilan keputusan manajerial tidak hanya dipengaruhi oleh informasi biaya, tetapi juga oleh faktor perilaku dan sistem organisasi. Bias kognitif, framing effect, serta kelemahan sistem akuntansi manajemen sering menyebabkan biaya tidak relevan ikut dipertimbangkan dalam keputusan bisnis. Akibatnya, keputusan yang diambil tidak mencerminkan kondisi ekonomi sebenarnya (Simanjuntak, I., dkk., 2025). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa analisis biaya per unit berperan penting dalam meningkatkan efisiensi operasional dan membantu manajemen menentukan strategi produksi yang optimal. Pemahaman terhadap biaya per unit membantu perusahaan mengendalikan pemborosan serta meningkatkan daya saing perusahaan di pasar (Ananta, Gabriel, dkk., 2025). Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: "Bagaimana temuan-temuan empiris mengenai peran perilaku biaya dalam mendukung pengambilan keputusan manajerial berdasarkan hasil *Systematic Literature Review* pada periode 2020–2026?". Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk mensintesis dan menganalisis temuan-temuan empiris mengenai peran perilaku biaya dalam mendukung pengambilan keputusan manajerial berdasarkan artikel ilmiah yang dipublikasikan pada periode 2020–2026. Kajian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman teoritis dan empiris mengenai pentingnya perilaku biaya dalam mendukung efektivitas keputusan manajerial.

## 2. KAJIAN TEORITIS

Perilaku biaya adalah pola perubahan biaya akibat perubahan tingkat aktivitas perusahaan. (Feranika, A., dkk., 2024). Dalam akuntansi manajemen, perilaku biaya digunakan untuk memahami bagaimana biaya berubah ketika volume produksi atau aktivitas meningkat maupun menurun. Pemahaman mengenai perilaku biaya menjadi dasar penting dalam proses perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan manajerial (Enslin, Z., dkk., 2023). Jenis-jenis perilaku biaya terdiri dari: (1) Biaya Tetap (*Fixed Cost*). Biaya tetap adalah biaya yang jumlah totalnya tidak berubah meskipun terjadi perubahan aktivitas dalam kapasitas tertentu. Contohnya adalah biaya sewa gedung, gaji manajer, dan biaya asuransi; (2) Biaya Variabel (*Variable Cost*). Biaya variabel adalah biaya yang berubah secara proporsional terhadap perubahan volume aktivitas perusahaan. Contohnya biaya bahan baku dan tenaga kerja langsung; (3) Biaya Semi Variabel (*Mixed Cost*). Biaya semi variabel merupakan biaya yang memiliki unsur tetap dan variabel sekaligus. Contohnya biaya listrik dan biaya telepon. Menurut Hansen, dkk., (2021), analisis perilaku biaya menjadi salah satu alat utama dalam akuntansi manajemen karena membantu organisasi memahami hubungan antara penggunaan sumber daya dan tingkat aktivitas operasional. Informasi tersebut memungkinkan perusahaan melakukan estimasi biaya secara lebih akurat dalam proses penyusunan anggaran, pengendalian biaya, dan evaluasi kinerja. Selain itu, perilaku biaya juga menjadi dasar dalam analisis sensitivitas yang digunakan untuk menilai dampak perubahan volume aktivitas terhadap laba perusahaan.

Teori biaya menjelaskan bahwa setiap keputusan bisnis harus mempertimbangkan biaya yang relevan terhadap alternatif keputusan. Dalam konteks pengambilan keputusan manajerial, biaya relevan merupakan biaya masa depan yang berbeda antar alternatif dan memengaruhi keputusan yang diambil. Sebaliknya, sunk cost dan biaya historis tidak relevan dalam pengambilan keputusan (Nessa, M.L., dan Supriyanto, 2026). Analisis *Cost-Volume-Profit* (CVP) digunakan untuk memahami hubungan antara biaya, volume penjualan, dan laba perusahaan. Pendekatan ini membantu manajemen menentukan *break even point*, target laba, serta strategi operasional yang optimal. Analisis CVP juga membantu perusahaan mengevaluasi sensitivitas laba terhadap perubahan biaya dan volume aktivitas (Sirait, W.D., dkk., 2025). Menurut Drury (2021), analisis *Cost-Volume-Profit* (CVP) merupakan salah satu teknik penting dalam akuntansi manajemen yang digunakan untuk mengevaluasi hubungan antara biaya, volume penjualan, dan laba. Melalui analisis CVP, manajemen dapat menentukan titik impas (*break-even point*),

*margin of safety*, serta target laba yang ingin dicapai. Informasi tersebut sangat membantu perusahaan dalam merumuskan kebijakan harga, strategi pemasaran, dan perencanaan kapasitas produksi. *Activity Based Costing* merupakan metode pengalokasian biaya berdasarkan aktivitas yang mengonsumsi sumber daya perusahaan. Pendekatan ini meningkatkan akurasi informasi biaya sehingga keputusan manajerial dapat dilakukan secara lebih objektif dan efisien. Kaplan dan Anderson (2007) menjelaskan bahwa pendekatan *Activity-Based Costing* mampu meningkatkan akurasi informasi biaya dengan mengidentifikasi aktivitas yang mengonsumsi sumber daya organisasi. Metode ini membantu perusahaan mengurangi distorsi biaya yang sering terjadi pada sistem biaya tradisional sehingga keputusan terkait penetapan harga, evaluasi produk, dan pengelolaan proses bisnis dapat dilakukan secara lebih tepat. Pengembangan lebih lanjut melalui *Time-Driven Activity-Based Costing* juga memungkinkan perusahaan mengidentifikasi kapasitas menganggur dan meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya.

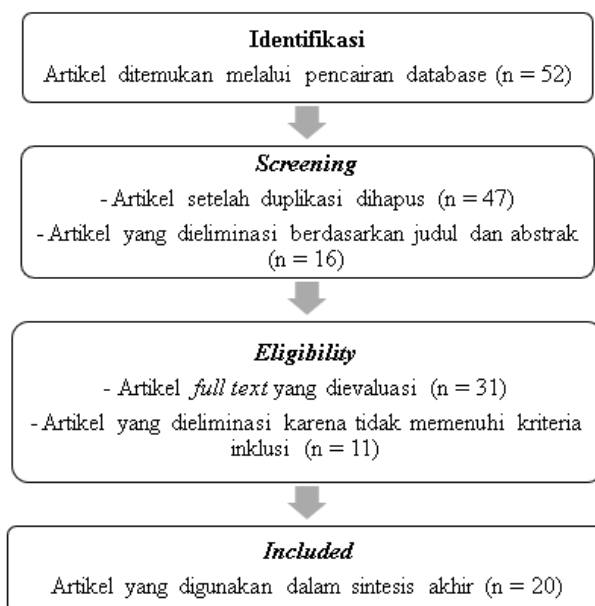
Perencanaan, pengendalian dan evaluasi digambarkan sebagai manajer, eksekutif dan karyawan yang membutuhkan system informasi yang mampu mengidentifikasi berbagai masalah, misalnya kemungkinan terjadinya kelebihan biaya (*cost overrun*) atau ketidakmampuan manajer sub unit untuk melaksanakan rencana secara cepat. Apabila permasalahan diketahui, tindakan dapat diambil untuk mengidentifikasi dan mengimplementasi solusi. Informasi keuangan dan non keuangan diperlukan agar para karyawan dapat mengevaluasi dan memonitor dampak keputusan yang diambil untuk meningkatkan kinerja operasional dan unit-unitnya. Pemberian informasi kepada pekerja mengenai kinerja operasional dan keuangan memungkinkan pekerja itu untuk menilai efektivitas usaha yang dilakukan untuk meningkatkan pekerjaan mereka (Martini, R., dkk., 2020). Pekerja dan manajer harus secara bersama-sama melakukan perbaikan berkelanjutan terhadap aktivitas yang dilakukan. Perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) berarti mencari cara untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas suatu aktivitas dengan mengurangi limbah, meningkatkan mutu, dan menghemat biaya. jadi, informasi dibutuhkan untuk membantu mengidentifikasi berbagai peluang perbaikan dan untuk mengevaluasi kemajuan yang telah dicapai dalam pengimplementasian berbagai tindakan yang dirancang untuk menciptakan perbaikan. Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan, berkaitan dengan dua tujuan pertama. Sebagai contoh, informasi mengenai biaya produksi, pelanggan, proses, dan objek perhatian manajemen lainnya adalah dasar untuk mengidentifikasi berbagai masalah dan solusi alternatif. Observasi serupa dapat dilakukan untuk informasi yang berkenaan dengan perencanaan,

pengendalian, dan evaluasi. Contohnya mencakup penggunaan biaya produksi untuk memberikan suatu penawaran, membantu manajer memutuskan apakah akan mengurangi harga atau meningkatkan biaya iklan untuk meningkatkan profitabilitas, atau membantu manajer memutuskan apakah memerlukan otomatisasi atau tidak (Trevisan, P., dan Mouritsen, J., 2023). Perilaku biaya memiliki hubungan langsung dengan berbagai keputusan manajerial, seperti: penentuan harga jual, pengendalian biaya, *make-or-buy decision*, penghentian produk, kapasitas produksi, serta perencanaan laba. Pemahaman yang baik mengenai perilaku biaya membantu perusahaan meningkatkan efisiensi operasional dan profitabilitas organisasi (Khusna, K., dkk., 2024).

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan penelitian mengenai peran perilaku biaya dalam pengambilan keputusan manajerial. Metode SLR dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang komprehensif berdasarkan bukti empiris yang telah dipublikasikan sebelumnya. Proses review dilakukan dengan mengadaptasi pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) yang dapat dilihat pada Gambar 1. Pencarian literatur dilakukan pada bulan Januari–Februari 2026 melalui database Google Scholar, Garuda, Crossref, dan jurnal nasional maupun internasional yang relevan. Kata kunci yang digunakan meliputi "*cost behavior*", "*relevant cost*", "*activity-based costing*", "*cost-volume-profit*", "*management accounting*", dan "*managerial decision making*".

Kriteria inklusi yang digunakan meliputi: (1) artikel dipublikasikan pada periode 2020–2026; (2) membahas perilaku biaya, biaya relevan, *Activity-Based Costing* (ABC), *Cost-Volume-Profit* (CVP), atau informasi biaya dalam pengambilan keputusan manajerial; (3) tersedia dalam bentuk *full text*; dan (4) dipublikasikan pada jurnal ilmiah yang memiliki proses peer review. Adapun kriteria eksklusi meliputi artikel yang tidak relevan dengan topik penelitian, artikel duplikat, serta artikel yang tidak menyediakan informasi metodologi dan hasil penelitian secara jelas. Hasil pencarian awal memperoleh 52 artikel. Setelah dilakukan penyaringan berdasarkan judul dan abstrak, diperoleh 31 artikel yang relevan. Selanjutnya dilakukan evaluasi terhadap ketersediaan *full text* dan kesesuaian isi artikel dengan tujuan penelitian sehingga diperoleh 20 artikel yang memenuhi kriteria dan digunakan dalam proses sintesis akhir.



**Gambar 1. Diagram Alir Seleksi Artikel Berdasarkan PRISMA**

Analisis data dilakukan melalui tiga tahap, yaitu identifikasi karakteristik studi yang dapat dilihat pada Tabel 1, penilaian kualitas artikel yang dapat dilihat pada Tabel 2, dan sintesis temuan empiris. Proses sintesis dilakukan dengan mengelompokkan artikel berdasarkan tema penelitian dan mengidentifikasi pola, persamaan, serta perbedaan temuan yang muncul pada setiap studi.

**Tabel 1. Karakteristik Studi yang Direview**

Karakteristik	Kategori	Jumlah
Tahun publikasi	2020	1
	2021	2
	2023	3
	2024	8
	2025	4
	2026	2
Jenis Penelitian	Studi Kasus	9
	Empiris Kuantitatif	6
	<i>Literature Review</i>	2
	Eksperimen	1
Fokus Kajian	Studi Organisasi	2
	<i>Relevant Cost</i>	4
	<i>Activity-Based Costing (ABC)</i>	9
	<i>Cost-Volume-Profit (CVP)</i>	1
	<i>Management Accounting &amp; Decision Making</i>	6

**Tabel 2. Quality Assessment Artikel yang Direview**

No	Penulis	Q1	Q2	Q3	Q4	Total
1	Martini, Thoyib, & Yulita	1	1	1	1	4
2	Mulyani & Fitriyah	1	1	1	1	4
3	Schubert & Boenigk	1	1	1	1	4
4	Chang, Lasyoud, & Osman	1	1	1	1	4
5	Enslin, Hall, & du Toit	1	1	1	1	4
6	Trevisan & Mouritsen	1	1	1	1	4
7	Rofiq & Dewi	1	1	1	1	4
8	Firmandani, Fortuna, & Nurul	1	1	1	1	4
9	Yahya et al.	1	1	1	1	4
10	Feranika et al.	1	1	1	1	4
11	Khusna et al.	1	1	1	1	4
12	Ramadhan et al.	1	1	1	1	4
13	Sirait et al.	1	1	1	1	4
14	Simanjuntak, Hadi, & Keysadli	1	1	1	1	4
15	Sigalingging et al.	1	1	1	1	4
16	Galingging, Alexander, & Gerungai	1	1	1	1	4
17	Parindingan et al.	1	1	1	1	4
18	Ascani et al.	1	1	1	1	4
19	Sahriah et al.	1	1	1	1	4
20	Ridwan, Yeung, & Trissetianto	1	1	1	1	4

Kriteria Penilaian:

Q1 = Apakah tujuan penelitian dijelaskan dengan jelas?

Q2 = Apakah metode penelitian dijelaskan secara memadai?

Q3 = Apakah hasil penelitian disajikan secara jelas?

Q4 = Apakah temuan relevan dengan topik penelitian?

Skor:

Y = Ya (1)

T = Tidak (0)

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Adapun hasil penelitian dari studi literatur terkait perilaku biaya dan keputusan manajerial disajikan dalam Tabel 1.

**Tabel 3. Hasil Penelitian Berdasarkan Kajian SLR**

No	Judul Artikel	Penulis	Tahun	Fokus Penelitian	Hasil Penelitian
1	Penerapan Perhitungan Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan Pesanan Khusus	Martini, Thoyib, & Yulita	2020	Biaya relevan dan pesanan khusus	Biaya relevan membantu keputusan menerima atau menolak pesanan khusus.

2	<i>Application of Activity Based Costing Method to Determine the Cost of Production</i>	Mulyani & Fitriyah	2021	<i>Activity-Based Costing</i>	ABC menghasilkan perhitungan biaya produksi yang lebih akurat dibanding metode tradisional.
3	<i>Pressure, Cost Accounting, and Resource Allocations: Experimental Evidence on Nonprofit Financial Decision-Making</i>	Schubert & Boenigk	2021	<i>Cost accounting dan financial decision making</i>	Tekanan <i>stakeholder</i> memengaruhi penggunaan informasi biaya dan keputusan alokasi sumber daya organisasi.
4	<i>Management Accounting System: Insights from the Decision Making Theories</i>	Chang, Lasyoud, & Osman	2023	Sistem akuntansi manajemen	Sistem akuntansi manajemen meningkatkan kualitas pengambilan keputusan organisasi.
5	<i>The Susceptibility of Management Accountants to Framing Bias</i>	Enslin, Hall, & du Toit	2023	Framing bias	Bias framing memengaruhi interpretasi informasi biaya oleh manajer.
6	<i>Management Accounting and Decision-Making in a Creative Organisation</i>	Trevisan & Mouritsen	2023	Akuntansi manajemen	Informasi biaya berperan penting dalam efektivitas keputusan organisasi.
7	<i>Cost Distortion and Profitability: Evaluating Activity-Based Costing Systems</i>	Rofiq & Dewi	2024	Distorsi biaya dan profitabilitas	ABC mampu mengurangi distorsi biaya dan meningkatkan profitabilitas perusahaan.
8	<i>Activity-Based Costing Implementation for Capturing the Complexity of Manufacturing Process</i>	Firmandani, Fortuna, & Nurul	2024	Implementasi ABC	ABC meningkatkan akurasi alokasi biaya pada proses produksi yang kompleks.
9	<i>Penerapan Metode Activity-Based Costing dalam Mengukur Biaya Produksi dan Meningkatkan Efisiensi Operasional</i>	Yahya et al.	2024	ABC dan efisiensi biaya	ABC meningkatkan efisiensi operasional dan pengendalian biaya perusahaan.

*Peran Perilaku Biaya Dalam Meningkatkan Efektivitas Pengambilan Keputusan Manajerial: Kajian Systematic Literature Review*

10	Implementasi Pengambilan Keputusan Taktis Melalui Analisis Biaya Relevan untuk Meningkatkan Pendapatan	Feranika et al.	2024	Biaya relevan	Analisis biaya relevan meningkatkan kualitas keputusan taktis dan pendapatan perusahaan
11	Analisis Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan Memproduksi Sendiri atau Membeli dari Luar	Khusna et al.	2024	<i>Make-or-buy decision</i>	Biaya relevan membantu pemilihan alternatif produksi yang paling menguntungkan.
12	Peran Akuntansi Manajemen dalam Meningkatkan Efisiensi Biaya Operasional pada Perusahaan <i>E-Commerce</i> di Indonesia	Ramadhan et al.	2024	Efisiensi biaya operasional	Akuntansi manajemen membantu pengendalian biaya dan meningkatkan efisiensi operasional.
13	Optimalisasi Pengambilan Keputusan Melalui Analisis Biaya-Volume-Laba dan Pendekatan Biaya Berdasarkan Aktivitas	Sirait et al.	2025	CVP dan ABC	CVP dan ABC meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan manajerial.
14	Kajian Teoritis dan Empiris Mengenai Penggunaan Biaya Relevan dalam Proses Pengambilan Keputusan Manajerial	Simanjuntak, Hadi, & Keysadli	2025	Biaya relevan	Biaya relevan meningkatkan kualitas keputusan jangka pendek perusahaan.
15	Pengaruh Biaya Variabel terhadap Efektivitas Pengambilan Keputusan Manajerial	Sigalingging et al.	2025	<i>Variable costing</i>	Informasi biaya variabel lebih relevan untuk keputusan internal manajemen.
16	Penentuan Harga Pokok Produksi Berbasis <i>Activity Based Costing</i>	Galingging, Alexander, & Gerungai	2025	Harga pokok produksi	ABC menghasilkan harga pokok produksi yang lebih akurat dibanding sistem tradisional.

17	<i>Implementation of Activity-Based Costing to Improve Profitability</i>	Parindingan et al.	2024	Profitabilitas ABC	dan	Penerapan meningkatkan dan efisiensi perusahaan.	ABC meningkatkan profitabilitas biaya
18	<i>Business Intelligence and Management Accounting Information for Decision Making</i>	Ascani et al.	2026	Informasi biaya dan keputusan manajerial		Integrasi <i>business intelligence</i> meningkatkan kualitas keputusan manajerial.	<i>business</i> meningkatkan keputusan
19	<i>Activity-Based Costing and Financial Performance Improvement</i>	Sahriah et al.	2026	ABC dan kinerja keuangan		ABC meningkatkan efisiensi biaya dan kinerja organisasi.	efisiensi keuangan
20	<i>Activity Based Costing (ABC) System on the Calculation of Cost of Goods Sold (COGS)</i>	Ridwan, Yeung, & Trissetianto	2024	ABC dan informasi biaya.		Metode Activity-Based Costing (ABC) menghasilkan perhitungan Cost of Goods Sold (COGS) yang lebih akurat dibandingkan metode konvensional.	

Hasil sintesis terhadap 20 artikel menunjukkan bahwa informasi biaya memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan manajerial. Meskipun pendekatan yang digunakan dalam setiap penelitian berbeda, sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa penggunaan informasi biaya yang tepat membantu manajemen dalam mengevaluasi alternatif keputusan dan meningkatkan efektivitas operasional organisasi. Beberapa penelitian menyoroti pentingnya biaya relevan dalam pengambilan keputusan jangka pendek. Martini et al. (2020), Feranika et al. (2024), Khusna et al. (2024), dan Simanjuntak et al. (2025) menunjukkan bahwa biaya relevan membantu manajemen memilih alternatif tindakan yang memberikan manfaat ekonomi paling optimal. Temuan tersebut relatif konsisten pada berbagai konteks keputusan, mulai dari penerimaan pesanan khusus hingga keputusan memproduksi sendiri atau membeli dari pihak luar. Kesamaan hasil tersebut menunjukkan bahwa identifikasi biaya yang benar-benar dipengaruhi oleh suatu keputusan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas keputusan manajerial.

Selain biaya relevan, *Activity-Based Costing* (ABC) merupakan pendekatan yang paling dominan dalam literatur yang direview. Penelitian Mulyani dan Fitriyah (2021), Firmandani et al. (2024), Yahya et al. (2024), Galingging et al. (2025), Parindingan et al. (2024), dan Ridwan et al. (2024) secara konsisten menunjukkan bahwa ABC

menghasilkan informasi biaya yang lebih akurat dibandingkan metode tradisional. Kesamaan temuan tersebut menunjukkan bahwa pengalokasian biaya berdasarkan aktivitas mampu mengurangi distorsi biaya yang sering terjadi pada sistem biaya konvensional. Meskipun memiliki kesimpulan yang relatif serupa, setiap penelitian menyoroti manfaat ABC dari perspektif yang berbeda. Mulyani dan Fitriyah (2021) serta Galingging et al. (2025) menekankan peningkatan akurasi harga pokok produksi, sedangkan Ridwan et al. (2024) menemukan bahwa ABC menghasilkan perhitungan Cost of Goods Sold (COGS) yang lebih tepat sehingga mendukung evaluasi profitabilitas produk dan penetapan harga yang lebih akurat. Di sisi lain, Yahya et al. (2024) dan Parindingan et al. (2024) menunjukkan bahwa implementasi ABC berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi operasional dan profitabilitas perusahaan. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa manfaat ABC tidak hanya terbatas pada akurasi perhitungan biaya, tetapi juga berpengaruh terhadap berbagai keputusan manajerial seperti penentuan harga jual, evaluasi kinerja produk, pengendalian biaya, dan perencanaan strategi perusahaan.

Hasil sintesis juga menunjukkan bahwa analisis *Cost-Volume-Profit* (CVP) berkontribusi dalam proses perencanaan dan evaluasi laba perusahaan. Penelitian Sirait et al. (2025) menemukan bahwa analisis hubungan antara biaya, volume aktivitas, dan laba membantu manajemen menentukan target laba serta mengevaluasi berbagai alternatif keputusan operasional. Temuan ini menunjukkan bahwa pemahaman terhadap struktur biaya perusahaan menjadi dasar penting dalam proses perencanaan bisnis.

Di sisi lain, beberapa penelitian menunjukkan bahwa efektivitas penggunaan informasi biaya tidak hanya ditentukan oleh metode perhitungan biaya yang digunakan. Enslin et al. (2023) menemukan bahwa bias kognitif dapat memengaruhi interpretasi informasi biaya sehingga menghasilkan keputusan yang berbeda meskipun menggunakan data yang sama. Temuan tersebut diperkuat oleh Chang et al. (2023), Trevisan dan Mouritsen (2023), serta Ascani et al. (2026) yang menunjukkan bahwa kualitas sistem akuntansi manajemen dan integrasi informasi dalam organisasi turut menentukan kualitas keputusan yang dihasilkan. Secara keseluruhan, hasil sintesis menunjukkan adanya pola yang konsisten bahwa kualitas informasi biaya merupakan faktor utama yang memengaruhi efektivitas pengambilan keputusan manajerial. Namun demikian, keberhasilan pemanfaatan informasi biaya tidak hanya bergantung pada akurasi metode perhitungan biaya, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam mengelola informasi dan kemampuan manajer dalam menginterpretasikan informasi tersebut secara objektif.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil *Systematic Literature Review* terhadap 20 artikel yang dipublikasikan pada periode 2020–2026, dapat disimpulkan bahwa perilaku biaya memiliki peran yang signifikan dalam mendukung efektivitas pengambilan keputusan manajerial. Hasil sintesis menunjukkan bahwa informasi biaya yang akurat membantu manajemen dalam mengevaluasi berbagai alternatif keputusan, mengendalikan biaya operasional, meningkatkan efisiensi, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa biaya relevan merupakan informasi yang paling banyak digunakan dalam pengambilan keputusan jangka pendek, seperti keputusan menerima pesanan khusus dan keputusan *make-or-buy*. Selain itu, *Activity-Based Costing* (ABC) merupakan pendekatan yang paling dominan dalam literatur yang direview karena mampu menghasilkan informasi biaya yang lebih akurat dibandingkan metode tradisional. Berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa penerapan ABC berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi operasional, profitabilitas, dan kualitas keputusan manajerial. Hasil review juga mengindikasikan bahwa efektivitas penggunaan informasi biaya tidak hanya dipengaruhi oleh metode perhitungan biaya, tetapi juga oleh kualitas sistem akuntansi manajemen dan kemampuan pengambil keputusan dalam menginterpretasikan informasi yang tersedia. Dengan demikian, kontribusi perilaku biaya terhadap pengambilan keputusan manajerial tidak hanya terletak pada aspek teknis perhitungan biaya, tetapi juga pada bagaimana informasi tersebut dikelola dan dimanfaatkan dalam proses pengambilan keputusan organisasi.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, organisasi perlu meningkatkan kualitas sistem informasi biaya yang digunakan agar mampu menghasilkan informasi yang akurat dan relevan bagi pengambilan keputusan manajerial. Selain itu, penerapan pendekatan seperti *Activity-Based Costing* (ABC) dapat dipertimbangkan sebagai alternatif untuk meningkatkan ketepatan pengalokasian biaya dan efektivitas pengendalian biaya. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian mengenai perilaku biaya dan pengambilan keputusan manajerial masih memiliki peluang untuk dikembangkan. Sebagian besar penelitian yang direview masih berfokus pada studi kasus dan implementasi metode tertentu dalam konteks organisasi yang spesifik. Oleh karena itu, penelitian mendatang dapat mengkaji pengaruh perilaku biaya terhadap pengambilan keputusan manajerial menggunakan

pendekatan kuantitatif yang lebih luas, melibatkan berbagai sektor industri, serta mempertimbangkan faktor-faktor perilaku, teknologi informasi, dan digitalisasi sistem akuntansi manajemen yang semakin berkembang. Penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan metode *meta-analysis* untuk mengukur kekuatan hubungan antarvariabel secara lebih objektif dan terukur.

## DAFTAR REFERENSI

- Ananta, G., Jhonson, Yuniartie, E. (2025). Analisis Biaya Per Unit dan Implikasinya terhadap Efisiensi serta Pengambilan Keputusan Manajerial. *Jurnal Ilmu Keuangan dan Manajemen*, 6(2). <https://ijurnal.com/1/index.php/jikm/article/view/734/696>
- Anderson, M. C., Banker, R. D., & Janakiraman, S. N. (2003). *Are Selling, General, and Administrative Costs "Sticky"?* *Journal of Accounting Research*, 41(1), 47–63. <https://doi.org/10.1111/1475-679X.00095>
- Ascani, I., Sardini, A., Montemari, M., & Chiucci, M. S. (2026). Orchestrating the flow of information for decision making: New dynamics between management accountants and operational managers leveraging business intelligence & analytics systems. *Journal of Management Control*. <https://doi.org/10.1007/s00187-026-00413-3>
- Banker, R. D., Byzalov, D., & Plehn-Dujowich, J. M. (2014). *Demand Uncertainty and Cost Behavior*. *The Accounting Review*, 89(3), 839–865. <https://doi.org/10.2308/accr-50661>
- Chang, K., Lasyoud, A. A., & Osman, D. (2023). Management accounting system: Insights from the decision-making theories. *Social Sciences & Humanities Open*, 8(1). <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100529>
- Drury, C. (2021). *Management and Cost Accounting*. Inggris: Cengage Learning.
- Enslin, Z., Hall, J., & du Toit, E. (2023). The susceptibility of management accountants to framing bias. *Meditari Accountancy Research*, 31(7), 133–155. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-02-2021-1185>
- Feranika, A., Destari, D. A., Fatrisia, E., Salsabila, D., Yunia, D., Putri, N. A., & Setiawan, B. (2024). Implementasi pengambilan keputusan taktis melalui analisis biaya relevan untuk meningkatkan pendapatan. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(6), 273–284. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v3i6.4218>
- Firmandani, W., Fortuna, A. D., & Nurul, M. (2024). Activity-Based Costing implementation for capturing the complexity of manufacturing process: The case of CV XYZ. *The International Journal of Applied Business (TIJAB)*. <https://doi.org/10.20473/tijab.v8.I1.2024.47402>
- Galingging, S. K., Alexander, S. W., & Gerungai, N. Y. T. (2025). Penentuan harga pokok produksi berbasis Activity Based Costing. <https://doi.org/10.58784/mbkk.263>
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2022). *Managerial Accounting* (18th ed.). McGraw-Hill Education.
- Hansen, D. R., Mowen, M. M., & Heitger, D. L. (2021). *Cornerstones of Managerial Accounting*. Cengage Learning.

- Holcomb, T.R., Holmes, J.R., R.M., and Connelly, B.L. (2009). Making the most of what you have: Managerial ability as a source of resource value creation. *Strategic Management Journal*, 30:457–485. <https://doi.org/10.1002/smj.747>
- Hornngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2021). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis* (17th ed.). Pearson.
- Kaplan, R., & Anderson, S. (2007). *Time Driven Activity Based Costing—A Simpler and More Powerful Path to Higher Profits*. Harvard Business School.
- Khusna, K., dkk. (2024). Analisis Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan Memproduksi Sendiri atau Membeli dari Luar. *Jurnal Inovasi Bisnis Manajemen dan Akuntansi*, 2(2). DOI: <https://doi.org/10.65255/jibma.v2i2.48>
- Martini, R., Thoyib, M., & Yulita, Y. (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/jiegmk.v11i1.1054>
- Mulyani, I. S., & Fitriyah, H. (2021). Application of Activity Based Costing Method to Determine the Cost of Production. *Academia Open*. <https://doi.org/10.21070/acopen.4.2021.1974>
- Nessa, M.L., dan Supriyanto. (2026). Teori Biaya dalam Pengambilan Keputusan Manajerial: Kajian Systematic Literature Review. Pediaqu: *Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora*. 5(2). <https://publisherqu.com/index.php/pediaqu/article/view/4221>
- Parindingan, F. Y., Fathirah, D., Usman, A., & Mediaty. (2024). Implementation of Activity-Based Costing to Improve Profitability. *AJABM: Asian Journal of Applied Business and Management*. <https://doi.org/10.55927/ajabm.v3i4.12391>
- Ramadhan, N. F., Budiman, A., Armeli, R. R., Sulvia, S., Sinarti, S., Rasyid, R., & Aarsal, M. (2024). Peran akuntansi manajemen dalam meningkatkan efisiensi biaya operasional pada perusahaan e-commerce di Indonesia. *IJMA (Indonesian Journal of Management and Accounting)*. <https://ejournal.almaata.ac.id/index.php/IJMA/article/view/4581>
- Ridwan, R., Yeung, S. M. C., & Trissetianto, A. C. (2024). Activity based costing (ABC) system on the calculation of cost of goods sold (COGS). *Greenation International Journal of Economics and Accounting*, 1(4), 255–264. <https://doi.org/10.38035/gijea.v1i4.362>
- Rofiq, M., & Dewi, S. R. (2024). Cost distortion and profitability: Evaluating Activity-Based Costing systems. *Academia Open*. <https://doi.org/10.21070/acopen.9.2024.2678>
- Sahriah, S., Janna, M., Dampangtiro, A. P., Zalbina, F., Susanto, A. D., & Hasan, A. (2026). Peran *Activity-Based Costing* dalam akurasi harga pokok produksi dan kinerja keuangan perusahaan yang terdaftar dalam BEI: Studi kasus PT Mustika Ratu Tbk. *Jurnal Publikasi Ekonomi dan Akuntansi*, 6(2), 383–392. <https://journalcenter.org/index.php/jupea/article/view/6282>
- Schubert, P., & Boenigk, S. (2021). Pressure, Cost Accounting, and Resource Allocations: Experimental Evidence on Nonprofit Financial Decision-Making. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 50(6), 1216–1238. <https://doi.org/10.1177/08997640211003218>
- Sigalingging, J. E., Simamora, C. F., Sihombing, V. N., Audina, N., & Siallagan, H. (2025). Pengaruh Biaya Variabel terhadap Efektivitas Pengambilan Keputusan Manajerial. *Benefit: Journal of Business, Economics, and Finance*, 3(2), 2026–2039. <https://ejurnal.kampusakademik.co.id/index.php/jaem/article/view/7368>
- Simanjuntak, I., Hadi, N. A. P., & Keysadli, W. (2025). Kajian Teoritis dan Empiris Mengenai Penggunaan Biaya Relevan Dalam Proses Pengambilan Keputusan

- Manajerial. *Jurnal Akademik Ekonomi dan Manajemen*, 2(4), 202–212. <https://ejurnal.kampusakademik.co.id/index.php/jaem/article/view/7368>
- Sirait, W.D., Sinaga, A.V.A., Sianipar, M.A., Siringoringo, G.G.A., dan Siallagan, H., (2025). Optimalisasi Pengambilan Keputusan Melalui Analisis Biaya-Volume-Laba dan Pendekatan Biaya Berdasarkan Aktivitas. *Jurnal Teknologi Kewirausahaan dan Inovasi Ekonomi*, 9(3). <https://journal.fexaria.com/j/index.php/jtkie/article/view/429>
- Trevisan, P., & Mouritsen, J. (2023). Compromises and compromising: Management accounting and decision-making in a creative organisation. *Management Accounting Research*, 60. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2023.100839>
- Yahya, L. M., Ala, H. M., Judijanto, L., Hakim, I., & Asdi. (2024). Penerapan metode Activity-Based Costing (ABC) dalam mengukur biaya produksi dan meningkatkan efisiensi operasional. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*. <https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/3938083>