

Peranan Perilaku Biaya terhadap Efektivitas Pengambilan Keputusan Manajerial: Kajian Literatur

Yogi Brema Ginting^{1*}, Meta Hema Malini Simanjuntak², Cindi D R Siringoringo³,
dan Hamonangan Siallagan⁴

¹⁻⁴Program Studi Manajemen, Universitas HKBP Nommensen Medan, Indonesia

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

*Korespondensi penulis: yogi.brema.ginting@student.uhn.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the role of cost behavior in the effectiveness of managerial decision-making through a library research approach, examining 23 selected scientific sources published between 2009 and 2026. Data analysis was conducted using a qualitative descriptive method through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The literature synthesis reveals that a comprehensive understanding of fixed, variable, and mixed cost characteristics serves as the primary foundation for supporting accurate managerial decisions, including pricing, make-or-buy decisions, special order acceptance, and cost restructuring during economic crises. This study also identifies inconsistencies in prior research regarding the influence of cost stickiness on managerial decision flexibility, where some literature interprets it as a rational strategic response, while others associate it with psychological inefficiency and managerial cognitive bias. Based on these synthesized findings, this study proposes three propositions: (1) cost stickiness negatively affects decision flexibility in firms with dominant fixed cost structures; (2) managerial cognitive bias moderates the relationship between cost behavior information and the quality of strategic decisions; and (3) integrating qualitative and psychological dimensions into cost behavior analysis will strengthen the overall effectiveness of managerial decision-making.*

Keywords: Cost Behavior, Decision Effectiveness, Literature Review, Managerial Accounting, Cost Control.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis peranan perilaku biaya terhadap efektivitas pengambilan keputusan manajerial melalui studi literatur (library research) terhadap 23 sumber ilmiah terpilih yang diterbitkan pada rentang tahun 2009–2026. Analisis dilakukan secara deskriptif kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sintesis literatur menunjukkan bahwa pemahaman mendalam atas karakteristik biaya tetap, variabel, dan campuran menjadi landasan utama dalam mendukung ketepatan keputusan manajerial, mencakup penetapan harga jual, keputusan make or buy, penerimaan pesanan khusus, dan restrukturisasi biaya di masa krisis. Kajian ini juga menemukan inkonsistensi dalam penelitian terdahulu mengenai pengaruh cost stickiness terhadap fleksibilitas keputusan manajerial, di mana sebagian literatur memandangnya sebagai respons strategis yang rasional, sementara sebagian lainnya mengaitkannya dengan inefisiensi psikologis dan bias kognitif manajer. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini mengajukan tiga proposisi: (1) cost stickiness berdampak negatif terhadap fleksibilitas keputusan pada perusahaan dengan biaya tetap dominan; (2) bias kognitif manajer memoderasi hubungan antara informasi perilaku biaya dan kualitas keputusan strategis; serta (3) integrasi dimensi kualitatif dan psikologis dalam analisis perilaku biaya akan memperkuat efektivitas pengambilan keputusan manajerial.

Kata kunci: Perilaku Biaya, Efektivitas Keputusan, Kajian Literatur, Akuntansi Manajerial, Pengendalian Biaya

1. LATAR BELAKANG

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk mampu mengambil keputusan yang tepat dan strategis agar dapat bertahan dan berkembang. Dalam kondisi persaingan yang ketat, manajemen perusahaan dituntut memiliki kemampuan dalam mengelola sumber daya secara efektif dan efisien terutama dalam pengendalian biaya operasional. Salah satu aspek penting dalam proses pengambilan keputusan adalah perilaku biaya. Perilaku biaya menggambarkan

bagaimana biaya berubah seiring dengan perubahan tingkat aktivitas perusahaan. Dalam hal ini, pemahaman yang mendalam mengenai peran biaya tetap dan biaya variabel menjadi kunci utama. Informasi mengenai perilaku biaya tersebut menjadi dasar penting dalam perencanaan, pengendalian, dan evaluasi kinerja perusahaan, terutama dalam menghasilkan keputusan ekonomi yang strategis dan akurat (Murdoko & Trisnaningsih, 2024).

Dalam praktiknya, biaya tidak selalu berubah secara proporsional terhadap perubahan aktivitas perusahaan. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa peningkatan dan penurunan aktivitas perusahaan dapat menghasilkan respons biaya yang berbeda. Oleh karena itu, pemahaman mengenai perilaku biaya menjadi penting agar perusahaan dapat mengantisipasi perubahan kondisi operasional dan meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan manajerial. Pemahaman terhadap perilaku biaya juga esensial dalam proses perencanaan anggaran perusahaan. Dengan mengetahui pola perubahan biaya, manajemen dapat menyusun anggaran yang lebih realistis dan sesuai dengan kondisi riil perusahaan. Anggaran yang disusun berdasarkan analisis biaya yang tepat tidak hanya membantu perusahaan dalam mengendalikan pengeluaran, tetapi juga mengoptimalkan efektivitas penggunaan sumber daya serta menjadi alat evaluasi objektif terhadap pencapaian target perusahaan (Siswanto & Pardede, 2025).

Walaupun manfaat analisis perilaku biaya dalam menekan pengeluaran dan mendorong profitabilitas perusahaan sudah banyak diakui dalam berbagai penelitian (Purwanti et al., 2025), mayoritas kajian yang ada masih cenderung bersifat teknis dan hanya bertumpu pada pendekatan pengukuran kuantitatif. Padahal, sejumlah gejolak eksternal yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir telah memperlihatkan secara nyata betapa rapuhnya struktur biaya perusahaan ketika dihadapkan pada situasi yang tidak menentu. Pada masa pandemi COVID-19, tidak sedikit perusahaan yang terjepit secara finansial karena pos-pos biaya tetap seperti beban sewa, angsuran aset, dan pengeluaran untuk tenaga kerja tetap tidak bisa segera dipangkas, sementara arus pendapatan merosot tajam dalam waktu yang sangat singkat. Tekanan serupa juga dirasakan ketika ketegangan perdagangan antara Amerika Serikat dan Tiongkok memicu kenaikan harga bahan baku impor secara mendadak, serta saat gelombang inflasi global yang melanda setelah tahun 2022 memaksa manajemen merombak struktur pengeluaran di tengah permintaan pasar yang sulit diprediksi. Di sisi lain, penelitian terdahulu masih menunjukkan sejumlah keterbatasan yang cukup mencolok: Intan et al. (2025) hanya mengulas penerapan analisis CVP dalam kondisi stabil tanpa memperhitungkan dinamika eksternal; Fitri et al. (2024) terfokus pada

pengendalian biaya produksi tanpa mengaitkannya dengan fleksibilitas keputusan strategis manajerial; sementara Azahra (2025) lebih menekankan ketepatan klasifikasi biaya tanpa membahas bagaimana manajer merespons perubahan kondisi operasional secara adaptif. Kekosongan inilah yang mengisyaratkan bahwa literatur yang tersedia belum mampu merangkum secara menyeluruh dimensi kualitatif dan psikologis manajer ke dalam kerangka analisis perilaku biaya, terutama dalam situasi pengambilan keputusan yang diwarnai ketidakpastian ekonomi yang sesungguhnya.

Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji secara lebih mendalam mengenai peranan perilaku biaya terhadap efektivitas pengambilan keputusan manajerial melalui pendekatan studi literatur. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan akuntansi manajemen sekaligus menjadi referensi praktis bagi perusahaan dalam meningkatkan efisiensi operasional dan pengambilan keputusan yang lebih tepat.

2. KAJIAN TEORITIS

Perilaku Biaya

Perilaku biaya merupakan pola perubahan biaya yang terjadi akibat adanya perubahan tingkat aktivitas perusahaan. Menurut Mulyadi (2016), perilaku biaya menunjukkan bagaimana total biaya akan berubah sesuai dengan perubahan volume kegiatan perusahaan. Pemahaman mengenai perilaku biaya membantu manajemen dalam melakukan analisis biaya volume laba atau *Cost Volume Profit* (CVP). Analisis tersebut digunakan untuk mengetahui hubungan antara biaya, volume penjualan, dan laba perusahaan sehingga manajemen dapat menentukan strategi yang tepat dalam meningkatkan keuntungan perusahaan (Intan et al., 2025). Dalam praktik bisnis modern, perubahan lingkungan yang dinamis menyebabkan perusahaan harus lebih adaptif dalam mengelola biaya. Kenaikan harga bahan baku, perubahan permintaan pasar, dan perkembangan teknologi dapat memengaruhi struktur biaya secara signifikan. Oleh sebab itu, organisasi perlu melakukan analisis perilaku biaya secara berkala agar dapat mengantisipasi perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal.

Perilaku biaya terdiri atas biaya tetap, biaya variabel, dan biaya campuran. Biaya tetap merupakan biaya yang jumlahnya relatif tetap meskipun terjadi perubahan volume aktivitas perusahaan, sedangkan biaya variabel akan berubah sesuai dengan perubahan volume aktivitas perusahaan. Adapun biaya campuran merupakan biaya yang memiliki unsur biaya tetap dan biaya variabel secara bersamaan. Menurut Hansen dan Mowen(2009),

pengklasifikasian biaya sangat penting dalam proses perencanaan dan pengendalian manajemen karena dapat membantu perusahaan dalam mengambil keputusan secara efektif. Selain diterapkan pada perusahaan manufaktur, analisis perilaku biaya juga penting bagi perusahaan jasa dan dagang. Pada sektor jasa, perubahan jumlah pelanggan akan memengaruhi biaya operasional seperti biaya pelayanan dan tenaga kerja, sedangkan pada sektor dagang perilaku biaya berkaitan erat dengan biaya distribusi, biaya penyimpanan barang, dan biaya pemasaran.

Pengambilan Keputusan Manajerial

Pengambilan keputusan manajerial merupakan proses pemilihan alternatif terbaik yang dilakukan manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Dalam proses tersebut, informasi biaya menjadi salah satu elemen penting yang digunakan sebagai dasar pertimbangan karena dapat membantu manajemen dalam mengevaluasi berbagai alternatif keputusan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Dalam keputusan jangka pendek, informasi biaya digunakan untuk menentukan harga khusus, menerima atau menolak pesanan, serta menentukan kombinasi produk yang paling menguntungkan. Sementara itu, dalam keputusan jangka panjang, informasi biaya digunakan sebagai dasar dalam pengambilan kebijakan investasi dan ekspansi usaha melalui analisis penganggaran modal (*capital budgeting*) yang akurat (Al Muzacky & Mukhtaruddin, 2026).

Perilaku biaya memiliki hubungan yang erat dengan keputusan manajerial karena fluktuasi biaya berdampak langsung terhadap efektivitas kebijakan perusahaan. Kesalahan dalam mengidentifikasi karakteristik biaya tetap dan biaya variabel dapat menyebabkan ketidaktepatan dalam penentuan harga jual maupun target laba perusahaan (Aryani et al., 2026; Carissa et al., 2026). Oleh sebab itu, pemahaman mengenai perilaku biaya sangat dibutuhkan agar manajemen dapat mengambil keputusan yang tepat, meningkatkan efisiensi operasional, serta menjaga stabilitas dan profitabilitas perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompetitif.

Aspek Perilaku Kognitif dan Psikologi Manajerial

Aspek perilaku kognitif dan psikologi manajerial juga memiliki peranan penting dalam proses pengambilan keputusan akuntansi biaya. Dalam mengelola aktivitas organisasi, manajer tidak hanya menggunakan informasi biaya secara teknis, tetapi juga dipengaruhi oleh pengalaman, persepsi, kapasitas berpikir, serta kondisi psikologis dalam menginterpretasikan data keuangan.

Persaingan bisnis yang semakin kompetitif menuntut manajemen untuk berpikir kritis dan objektif dalam menentukan arah kebijakan perusahaan. Pemahaman yang baik mengenai perilaku biaya akan membantu manajer dalam menyusun anggaran, mengendalikan biaya operasional, serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya perusahaan. Dengan demikian, aspek perilaku kognitif dan psikologi manajerial memiliki keterkaitan yang kuat dengan akuntansi biaya karena berdampak langsung pada kualitas keputusan yang dihasilkan dalam penyusunan anggaran (Murdoko & Trisnaningsih, 2024).

3. METODE PENELITIAN

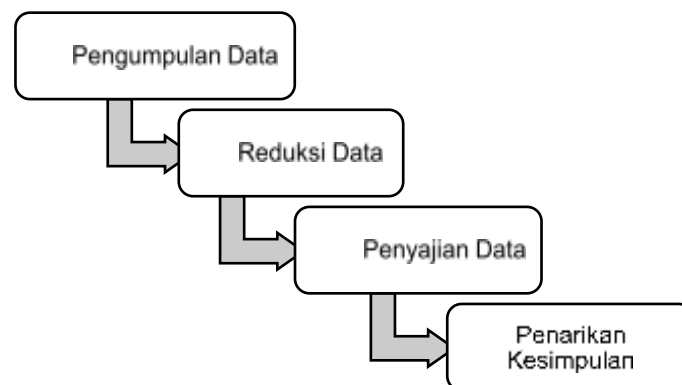
Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi literatur (*library research*). Pendekatan kualitatif digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menganalisis perilaku biaya serta hubungannya dengan keputusan manajerial berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu. Menurut Fadli (2021), penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari objek yang diamati guna memahami suatu fenomena secara mendalam.

Penelitian ini memanfaatkan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber ilmiah seperti jurnal, buku, artikel ilmiah, skripsi, dan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik perilaku biaya dan keputusan manajerial. Sejalan dengan hal tersebut, Sari (2020) menyatakan bahwa penelitian studi literatur memanfaatkan berbagai sumber akademik sebagai dasar pengumpulan data penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui studi pustaka dan dokumentasi dengan cara membaca, memahami, serta mengkaji berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan implikasi perilaku biaya dalam pengambilan keputusan manajerial.

Proses analisis data dalam penelitian ini mengacu pada pandangan Rijali (2018), yang menyatakan bahwa analisis data kualitatif dilakukan melalui tiga tahapan utama yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses penelusuran literatur dilaksanakan melalui tiga basis data utama, yaitu Google Scholar, portal jurnal SINTA (Science and Technology Index Kementerian Dikti), dan repositori jurnal nasional terakreditasi, dengan menggunakan kombinasi kata kunci yang mencakup: “perilaku biaya”, “pengambilan keputusan manajerial”, “akuntansi manajemen”, “*cost behavior*”, “*managerial decision making*”, “*cost stickiness*”, serta “*make or buy decision*”. Pencarian dibatasi pada publikasi dalam rentang tahun 2009 hingga 2026, dengan kriteria inklusi meliputi: (1) artikel jurnal yang telah melalui proses penelaahan sejawat (*peer-reviewed*),

(2) kesesuaian topik dengan tema perilaku biaya dan keputusan manajerial, serta (3) ketersediaan naskah lengkap. Dari total 47 sumber yang teridentifikasi pada tahap awal, sebanyak 23 referensi ditetapkan memenuhi seluruh kriteria dan digunakan sebagai bahan analisis setelah melewati tahap penyaringan.

Tahap reduksi data dilaksanakan dengan membaca keseluruhan literatur terpilih secara sistematis, kemudian mengidentifikasi unit-unit analisis berupa pernyataan dan temuan empiris yang secara substantif membahas keterkaitan antara jenis perilaku biaya dengan jenis keputusan manajerial. Hasil identifikasi tersebut dikelompokkan ke dalam lima tema analisis utama: (1) penetapan harga jual, (2) keputusan membuat sendiri atau membeli (make or buy), (3) penerimaan pesanan khusus, (4) restrukturisasi biaya di masa krisis ekonomi, dan (5) pengaruh bias kognitif manajer terhadap proses perencanaan anggaran. Hanya literatur yang secara substantif membahas satu atau lebih tema tersebut yang dinyatakan relevan dan diikutsertakan dalam proses analisis penelitian ini. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian deskriptif agar mudah dipahami, kemudian dilakukan penarikan kesimpulan secara objektif berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan.



Gambar 1. Tahapan Analisis Data Kualitatif

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Peranan Perilaku Biaya dalam Keputusan Manajerial

Berdasarkan hasil studi literatur yang telah dilakukan, perilaku biaya memiliki peranan yang sangat krusial dalam mendukung proses pengambilan keputusan manajerial. Informasi mengenai karakteristik biaya digunakan oleh pihak manajemen untuk memformulasi strategi operasional perusahaan agar berjalan secara lebih efektif dan efisien. Pemahaman mengenai biaya tetap, biaya variabel, dan biaya campuran membantu organisasi dalam memproyeksikan fluktuasi pengeluaran yang terjadi akibat adanya perubahan aktivitas operasional. Dalam proses pengambilan keputusan, manajemen memerlukan

informasi biaya yang relevan agar kebijakan yang diambil mampu memberikan keuntungan optimal bagi kelangsungan bisnis.

Ketepatan informasi biaya menjadi fondasi utama dalam menentukan harga jual, mengendalikan pengeluaran operasional, serta meningkatkan profitabilitas secara berkelanjutan. Di samping itu, pemetaan perilaku biaya juga berpengaruh langsung terhadap efektivitas proses perencanaan dan pengendalian intern perusahaan. Organisasi yang mampu mengidentifikasi pola perubahan biaya akan lebih mudah dalam menentukan kapasitas produksi yang ideal sekaligus meminimalkan risiko pemborosan anggaran. Hal ini sejalan dengan konsep akuntansi manajemen yang menyatakan bahwa pemisahan biaya tetap dan biaya variabel secara akurat merupakan instrumen utama dalam memfasilitasi pengambilan keputusan strategis, mendongkrak efisiensi operasional entitas, serta mengoptimalkan kinerja korporasi secara menyeluruh (Azahra, 2025).

Pengaruh Perilaku Biaya Terhadap Efisiensi Operasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku biaya memiliki hubungan yang erat dengan efisiensi operasional perusahaan. Biaya variabel akan berubah sesuai dengan volume aktivitas perusahaan sedangkan biaya tetap cenderung tidak berubah dalam jangka waktu tertentu. Oleh karena itu perusahaan perlu memahami karakteristik masing-masing biaya agar dapat menentukan strategi operasional yang tepat. Dalam perusahaan manufaktur perubahan volume produksi akan memengaruhi biaya bahan baku tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik. Jika perusahaan tidak mampu mengendalikan biaya tersebut maka laba perusahaan dapat mengalami penurunan. Menurut Fitri et al. (2024) pengendalian biaya yang baik dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan profitabilitas dan menjaga stabilitas operasional perusahaan.

Analisis Perilaku Biaya dalam Pengambilan Keputusan

Analisis perilaku biaya membantu manajemen dalam menentukan berbagai alternatif keputusan bisnis. Salah satu keputusan yang sering dilakukan perusahaan adalah menentukan apakah suatu produk diproduksi sendiri atau dibeli dari pihak luar. Dalam situasi tersebut perusahaan perlu mempertimbangkan biaya relevan agar keputusan yang diambil mampu memberikan keuntungan maksimal. Penerapan konsep ini terlihat nyata dalam pemetaan biaya taktis saat mengevaluasi opsi memproduksi sendiri atau menyerahkan pengadaan komponen kepada pihak luar (Maharani & Agustin, 2025).

Analisis Deskriptif Kualitatif Implikasi Perilaku Biaya terhadap Pilihan Strategis Manajer

Berdasarkan hasil studi literatur yang telah dilakukan perilaku biaya memiliki implikasi yang besar terhadap pilihan strategis manajer dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Informasi mengenai biaya tetap biaya variabel dan biaya campuran digunakan oleh manajemen untuk menentukan strategis operasional yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Pemahaman terhadap perilaku biaya membantu manajer dalam menentukan kebijakan produksi pengendalian biaya penetapan harga jual serta perencanaan laba perusahaan. Menurut Azahra (2025) analisis perilaku biaya membantu manajemen dalam mengambil keputusan strategis secara lebih efektif karena perusahaan mampu memperkirakan perubahan biaya yang terjadi akibat perubahan aktivitas operasional.

Dalam kondisi persaingan bisnis yang semakin ketat informasi biaya yang relevan menjadi dasar penting bagi manajemen dalam menentukan alternatif keputusan terbaik untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan. Menurut Majidah dan Habiebah (2019), penggunaan informasi biaya yang tepat dapat membantu Perusahaan meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan manajerial serta mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara optimal.

Analisis Kualitatif Keputusan "Membuat Sendiri atau Membeli" (*Make or Buy*)

Berdasarkan hasil analisis literatur terhadap keputusan manajerial keputusan untuk membuat sendiri atau membeli dari pihak luar (*make or buy decision*) tidak hanya didasarkan pada perhitungan biaya diferensial kuantitatif melainkan juga sangat dipengaruhi oleh aspek kualitatif strategis perusahaan menurut Majidah & Aisah (2023). Analisis kualitatif ini berfokus pada faktor-faktor non-keuangan seperti pengendalian kualitas produk keandalan pemasok kepastian pasokan bahan baku serta perlindungan terhadap teknologi atau rahasia dagang inti perusahaan. Manajer terkadang memilih memproduksi sendiri suatu komponen meskipun biayanya lebih tinggi demi menjaga kualitas produk dan mengurangi ketergantungan terhadap pemasok eksternal. Sebaliknya alternatif membeli dari luar dipilih apabila kapasitas produksi internal terbatas dan perusahaan ingin lebih fokus pada kompetensi inti (*core competence*) mereka untuk meningkatkan efisiensi.

Di sisi lain dari perspektif jangka panjang keputusan kualitatif ini berdampak signifikan terhadap fleksibilitas organisasi dan hubungan kemitraan strategis dalam rantai pasok. Memilih untuk membeli dari pemasok luar yang ahli di bidangnya sering kali memberikan keuntungan berupa akses terhadap inovasi teknologi terbaru tanpa mengharuskan perusahaan melakukan investasi modal yang besar pada mesin dan peralatan. Namun demikian manajemen harus cermat dalam mengevaluasi reputasi serta stabilitas

keuangan pemasok eksternal guna meminimalkan risiko keterlambatan pengiriman atau kegagalan pemenuhan kontrak kerja sama. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menegaskan bahwa integrasi antara analisis biaya relevan dan penilaian faktor kualitatif yang komprehensif menjadi kunci bagi manajemen untuk mengambil keputusan *make or buy* yang tepat. Penerapan kendali mutu dan mitigasi risiko rantai pasok eksternal ini sangat krusial, terutama pada pemenuhan bahan baku utama industri olahan pangan demi mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar (Tilaar et al., 2015).

Manajemen Kapasitas Menganggur (*Idle Capacity*) dan Pesanan Khusus

Berdasarkan hasil analisis literatur, kapasitas menganggur (*idle capacity*) dalam suatu perusahaan manufaktur sering kali menjadi peluang strategis bagi manajemen untuk meningkatkan laba melalui penerimaan pesanan khusus. Pesanan khusus merupakan pesanan di luar aktivitas penjualan normal yang biasanya ditawarkan dengan harga di bawah harga jual reguler perusahaan. Dalam kondisi kapasitas produksi belum digunakan secara maksimal, manajer tidak dapat langsung menolak pesanan tersebut hanya karena harga yang ditawarkan lebih rendah. Dari perspektif analisis perilaku biaya, keputusan penerimaan pesanan khusus harus didasarkan pada identifikasi biaya relevan, yaitu apabila harga yang ditawarkan masih lebih tinggi dibandingkan biaya variabel atau biaya diferensial untuk memproduksi pesanan tersebut. Hal ini disebabkan biaya tetap perusahaan tidak mengalami perubahan selama volume produksi masih berada dalam batas kapasitas menganggur yang tersedia. Penerapan analisis biaya diferensial dalam keputusan jangka pendek ini terbukti mampu meningkatkan profitabilitas perusahaan, termasuk pada sektor usaha pengolahan pangan lokal yang menghadapi fluktuasi kapasitas produksi (Istiqomah et al., 2025).

Peran Perilaku Biaya dalam Fleksibilitas Strategis di Masa Krisis Ekonomi

Masa krisis ekonomi selalu diiringi dengan tingkat ketidakpastian yang tinggi penurunan daya beli serta fluktuasi permintaan pasar yang drastis. Dalam menghadapi kondisi eksternal yang tidak menentu perusahaan dituntut memiliki fleksibilitas strategis. Di sinilah analisis perilaku biaya menjadi dasar penting dalam pengambilan keputusan keuangan bagi manajemen (Siswanto & Pardede, 2025). Pemahaman terhadap biaya tetap, biaya variabel, dan biaya campuran membantu manajer memetakan kembali struktur pengeluaran perusahaan. Dengan demikian perusahaan dapat mengambil tindakan adaptif tanpa mengorbankan stabilitas jangka panjang.

Dari perspektif akuntansi manajerial struktur biaya yang didominasi oleh biaya variabel cenderung memberikan fleksibilitas strategis yang lebih tinggi di masa krisis karena

pengeluaran akan otomatis menyusut seiring dengan penurunan aktivitas operasional. Sebaliknya, perusahaan dengan proporsi biaya tetap yang tinggi (seperti biaya sewa jangka panjang, depresiasi aset, atau komitmen kontrak kerja) menghadapi risiko keuangan yang lebih besar ketika pendapatan anjlok. Kerentanan akibat tingginya daya ungkit operasional (*operating leverage*) ini terlihat nyata pada sektor industri yang sensitif terhadap fluktuasi pasar, di mana struktur biaya tetap yang kaku dapat memicu lonjakan risiko keuangan secara drastis (Sari et al., 2021). Oleh karena itu, pemahaman mendalam mengenai perilaku biaya membantu manajer dalam menerapkan strategi. Oleh karena itu pemahaman mendalam mengenai perilaku biaya membantu manajer dalam menerapkan strategi *cost restructuring* (restrukturisasi biaya) secara tepat sasaran seperti mengubah beberapa komponen biaya tetap menjadi biaya variabel (misalnya melalui skema *outsourcing* atau digitalisasi proses bisnis) guna melonggarkan tekanan arus kas.

Selain itu dalam konteks pengambilan keputusan jangka pendek di masa sulit analisis perilaku biaya mempermudah manajemen untuk menentukan batas bawah harga jual (*floor price*) agar tetap kompetitif di pasar tanpa menderita kerugian yang mendalam. Informasi biaya relevan membantu perusahaan memanfaatkan kapasitas menganggur (*idle capacity*) melalui penerimaan pesanan khusus. Pesanan tersebut masih dapat diterima selama mampu memberikan margin kontribusi yang positif, di mana perhitungan ini terbukti krusial bagi perusahaan manufaktur skala besar dalam mengoptimalkan target profitabilitas operasionalnya (Fitriawati et al., 2023).

Fenomena *Cost Stickiness* (Kelekatan Biaya) dalam Perspektif Kualitatif

Fenomena *cost stickiness* tidak semata-mata bersumber dari ekspektasi rasional manajer terhadap kondisi ekonomi masa depan. Dari sudut pandang akuntansi keperilakuan, kelekatan biaya ini juga terbukti dipengaruhi secara signifikan oleh bias kognitif manajer serta kepentingan pribadi (*personal interest*) dalam proses pengambilan keputusan alokasi sumber daya perusahaan.

Kondisi ketidakpastian ekonomi juga memaksa manajer untuk lebih berhati-hati dalam mengeliminasi biaya tetap maupun biaya campuran agar tidak mengorbankan kualitas layanan kapabilitas internal serta daya saing jangka panjang perusahaan. Oleh sebab itu pengkajian fenomena *cost stickiness* secara kualitatif dalam tinjauan pustaka ini sangat esensial guna membantu manajemen mengevaluasi apakah kelekatan biaya yang terjadi dalam struktur perusahaan merupakan bentuk keputusan strategis yang visioner atau merupakan akibat dari inefisiensi psikologis sehingga perusahaan mampu menyusun

perencanaan anggaran yang lebih akurat serta adaptif terhadap dinamika bisnis Lu & Sougiannis (2011).

Tabel 1. Sintesis Peran Perilaku Biaya dalam Berbagai Jenis Keputusan Manajerial Berdasarkan Kajian Literatur (2015–2026)

Jenis Keputusan	Peran Perilaku Biaya	Referensi Utama	Catatan Kritis	Kesimpulan Sintesis
Penetapan Harga Jual	Pemisahan biaya tetap dan variabel dijadikan landasan penentuan batas bawah harga jual (floor price) yang kompetitif.	Azahra (2025); Siswanto & Pardede, 2025	Kajian terdahulu dominan berfokus pada aspek kuantitatif; dinamika permintaan pasar dan sensitivitas harga belum diintegrasikan.	Perlu integrasi analisis pasar dan perilaku konsumen.
Make or Buy	Analisis biaya relevan dan diferensial digunakan untuk membandingkan total biaya produksi internal dengan harga pembelian eksternal.	Maharani & Agustin (2025)	Faktor kualitatif seperti reliabilitas pemasok, perlindungan teknologi inti, dan risiko rantai pasok masih kurang dibahas.	Keputusan optimal memerlukan integrasi analisis biaya dan evaluasi kualitatif strategis.
Pesanan Khusus (Idle Capacity)	Identifikasi margin kontribusi positif di atas biaya variabel menjadi dasar penerimaan pesanan di bawah harga reguler.	Istiqomah et al., (2025)	Analisis terbatas pada jangka pendek; risiko preseden harga dan dampak terhadap pelanggan reguler belum dikaji.	Pertimbangan jangka panjang perlu ditambahkan dalam kerangka analisis.
Restrukturisasi Biaya (Krisis)	Pemahaman struktur biaya tetap vs. variabel membantu manajer merancang strategi cost restructuring yang adaptif di masa krisis.	Siswanto & Pardede, 2025; Sari et al. (2021)	Literatur masih parsial; strategi outsourcing dan digitalisasi sebagai instrumen konversi biaya tetap belum dieksplorasi secara komprehensif.	Diperlukan studi empiris lintas sektor pada konteks krisis nyata.
Bias Kognitif & Perencanaan Anggaran	Kapasitas kognitif dan kondisi psikologis manajer memengaruhi kualitas interpretasi data biaya dalam	Murdoko & Trisnaningsih (2024); Lu & Sougiannis (2011)	Fenomena cost stickiness belum banyak dikaji dalam konteks perusahaan Indonesia; inkonsistensi	Penelitian lanjutan dengan pendekatan empiris sangat direkomendasikan.

penyusunan
anggaran.

temuan antar
literatur masih
tampak.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian literatur, dapat disimpulkan bahwa perilaku biaya memiliki peranan yang sangat krusial dan strategis dalam meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan manajerial. Pemisahan dan pemahaman yang akurat terhadap karakteristik biaya tetap, biaya variabel, dan biaya campuran menjadi fondasi penting bagi manajemen dalam mengevaluasi berbagai alternatif keputusan bisnis. Dalam jangka pendek, analisis perilaku biaya terbukti memfasilitasi keputusan taktis seperti penetapan harga jual, pemanfaatan kapasitas menganggur melalui pesanan khusus, serta analisis *make or buy* secara tepat. Sementara dalam jangka panjang, informasi ini mendasari kebijakan investasi modal dan ekspansi usaha. Selain itu, efektivitas pengelolaan biaya di lapangan tidak hanya bergantung pada kalkulasi teknis mekanistik, melainkan juga dipengaruhi oleh aspek psikologi, kapasitas kognitif, dan fleksibilitas manajer dalam merespons fluktuasi lingkungan eksternal serta fenomena kelekatan biaya (*cost stickiness*).

Saran

Bagi pihak manajemen perusahaan, disarankan untuk melakukan analisis perilaku biaya secara berkala dan integratif tidak hanya berfokus pada data kuantitatif, tetapi juga mempertimbangkan faktor kualitatif strategis serta mitigasi risiko operasional agar adaptif di masa krisis. Mengingat penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya berbasis pada kajian literatur sekunder, maka bagi peneliti yang akan datang direkomendasikan untuk melakukan penelitian empiris dengan pendekatan kuantitatif atau studi kasus langsung pada sektor industri tertentu guna menguji validitas teori perilaku biaya ini dalam praktik nyata secara lebih mendalam.

DAFTAR REFERENSI

- Al Muzacky, M. T., & Mukhtaruddin, M. (2026). Capital Budgeting: Peran akuntansi manajemen dalam menentukan kelayakan investasi jangka panjang. *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Perpajakan*, 2(4), 861–871.
- Aryani, D. P., Ahmad, N. K., Cheravin, M. B., Zulaikha, A. A., Pratiwi, N. K., & Sulbahri, R. A. (2026). Dampak kalkulasi biaya variabel terhadap pengambilan keputusan manajerial: Systematic literature review dengan metode PRISMA. *Scientific Journal of*

- Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 9(2), 745–759.
- Azahra, T. H., Syifa, N. Z., & Putri, N. (2025). Akurasi klasifikasi biaya terhadap peningkatan efisiensi operasi, efektivitas keputusan manajemen dan kinerja. *Jurnal Semesta Ilmu Manajemen dan Ekonomi*, 1(4), 600-608.
- Carissa, Z. T., Nurarfani, H. M. A., Rahmawati, S. M., Syariah, M. A., & Sulbahri, R. A. (2026). Dampak penerapan perilaku biaya terhadap laba dan keputusan manajerial perusahaan: Systematic literature review. *JAD: Jurnal Riset Akuntansi & Keuangan Dewantara*, 9(1), 48–57.
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>
- Fitri, N., & Salsabilla, F. A. (2024). Pengaruh pengendalian biaya produksi dan efisiensi operasional terhadap profitabilitas perusahaan pulp kertas. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 2(12).
- Fitriawati, D., Bakhtiar, Y., & Fitriani, D. R. (2023). Implementasi cost volume profit (CVP) sebagai dasar perencanaan laba. *Jurnal Akuntansi dan Ekonomi Bisnis*, 12(2), 55–61. <https://doi.org/10.33795/jaeb.v12i2.5029>
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2009). *Managerial accounting* (8th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Intan, P. P., Pratiwi, N. I., & Sanjaya, N. M. W. (2025). Penerapan Cost Volume Profit sebagai dasar perencanaan laba pada usaha Kedai Panji & Swimming Pool. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Ekonomi*, 4(2), 631–649. <https://doi.org/10.55606/jurrie.v4i2.6218>
- Istiqomah, N., Wiyani, N. T., & Herawati, I. D. (2025). Analisis biaya diferensial dalam pengambilan keputusan pesanan khusus pada industri pangan lokal. *Akuntansi* 45, 6(2), 675–697. <https://doi.org/10.30640/akuntansi45.v6i2.5474>
- Lu, H., & Sougiannis, T. (2011). Financial analysts' perception of cost stickiness and firm risk. *Review of Accounting Studies*, 16(4), 766–796.
- Maharani, A., & Agustin, A. R. (2025). Analisis biaya relevan dalam pengambilan keputusan (memproduksi sendiri atau membeli dari luar) pada Old Bakery. *Jurnal Perilaku Bisnis Kontemporer*, 2(3), 155–162. <https://doi.org/10.62769/jubiko>
- Majidah, M., & Aisah, I. (2023). Faktor determinan penyampaian laporan keuangan. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 7(3), 2098–2111. <https://doi.org/10.33395/owner.v7i3.1683>
- Majidah, M., & Habiebah, I. U. (2019). Apakah corporate governance disclosure, intellectual capital, dan karakteristik perusahaan merupakan faktor determinan nilai perusahaan? (Studi empiris pada perusahaan sektor infrastruktur, utilitas, dan transportasi periode 2015–2017). *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 7(1), 161–168. <https://doi.org/10.17509/jrak.v7i1.15494>
- Mulyadi. (2016). *Akuntansi biaya* (Edisi ke-5). UPP STIM YKPN.
- Murdoko, B. D., & Trisnaningsih, S. (2024). Analisis perilaku manajerial dalam perencanaan anggaran keuangan perusahaan. *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*, 7(6), 12794. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i6.12794>
- Purwanti, P., Putri, G. P., Ramadhan, M., Fajrina, P. N., Chesiana, N., Rachmawati, E. J., Andryansah, D., Chamami, M. I A., Mellyanti, M., Utami, A. R., & Kiyu, M. I. A. (2025). Penerapan metode biaya absorpsi dalam perhitungan biaya pokok produksi dan

- penetapan harga jual pada UMKM seblak prasmanan mulia. *Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi*, 2(4), 271–282.
- Rijali, A. (2018). Analisis data kualitatif. Alhadharah: *Jurnal Ilmu Dakwah*, 17(33), 81–95.
- Sari, I. A. P., Aryawan, G., & Dewi, A. E. T. (2021). Pengaruh Struktur. Modal, Operating Leverage, Financial Leverage, Dan Likuiditas. Terhadap Risiko Investasi Saham Pada Perusahaan Sub Sektor Restoran, Hotel Dan Pariwisata Di Bei Periode 2017-2019. *Jurnal Riset Akuntansi Warmadewa*, 2(2), 66-69.
- Sari, N. (2020). Penelitian kepustakaan (library research) dalam penelitian pendidikan IPA. *Natural Science: Jurnal Penelitian Bidang IPA dan Pendidikan IPA*, 6(1), 41–53
- Siswanto, W. A., & Pardede, T. E. N. (2025). Penyusunan anggaran dan realisasi anggaran sebagai alat penilaian kinerja perusahaan: Kajian literatur. *Jurnal Publikasi Ekonomi dan Akuntansi*, 6(2), 1–12. <https://doi.org/10.51903/jupea.v6i2.6854>
- Tilaar, H., Karamoy, H., & Pontoh, W. (2015). Analisis biaya diferensial dalam pengambilan keputusan membeli atau memproduksi sendiri bahan baku daging ayam olahan pada UD Adi Paslah Manado. *Jurnal EMBA*, 3(1), 933–940.