



ANALISIS BIAYA RELEVAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN TAKTIS JANGKA PENDEK: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Desita Sari br Sinulingga¹, Nicolas Alfonso Siringo-ringo²

¹Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negri Medan

²Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negri Medan

Article Info

Article history:

Rnghfeceived Sep 12th, 2026

Revised Sep 20th, 2026

Accepted Octo 26th, 2026

Kata Kunci:

Biaya relevan; keputusan taktis; special order; keep-or-drop; variable costing

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mensintesis bukti empiris dan konseptual mengenai penggunaan biaya relevan dalam pengambilan keputusan taktis jangka pendek, khususnya pesanan khusus dan keputusan keep-or-drop, serta mengidentifikasi tantangan implementasinya pada usaha kecil, manufaktur, jasa, dan bisnis kreatif. Tinjauan dilakukan terhadap sepuluh literatur utama yang diberikan peneliti dengan pendekatan systematic literature review terarah yang dilaporkan mengikuti prinsip transparansi PRISMA 2020. Literatur dipetakan berdasarkan objek usaha, tipe keputusan, metode analisis biaya, dan hasil keputusan, kemudian disintesis secara tematik. Hasil menunjukkan pola konsisten bahwa pesanan khusus cenderung dapat diterima ketika pendapatan inkremental melebihi biaya relevan dan kapasitas menganggur tersedia; namun keputusan tidak dapat didasarkan pada harga jual normal atau full costing semata. Pada keputusan keep-or-drop, kontribusi segmen dan biaya yang benar-benar dapat dihindari menjadi informasi inti, sedangkan alokasi biaya tetap dan efek kapasitas perlu dianalisis secara hati-hati. Literatur juga menunjukkan bahwa kualitas keputusan taktis dipengaruhi oleh kemampuan manajemen memisahkan biaya relevan dari sunk cost, mengidentifikasi opportunity cost, memisahkan biaya tetap dan variabel, serta memasukkan faktor kualitatif. Kajian ini menegaskan bahwa akuntansi manajemen taktis berfungsi sebagai sistem informasi diferensial yang menghubungkan struktur biaya dengan alternatif tindakan, tetapi implementasinya pada UMKM masih menghadapi keterbatasan pencatatan, klasifikasi biaya, dan kompetensi analitis.

ABSTARCT

This study aimed to synthesize empirical and conceptual evidence on the use of relevant costs in short-term tactical decision-making, particularly special-order and keep-or-drop decisions, and to identify implementation challenges across small businesses, manufacturing, services, and creative industries. The review covered ten primary studies supplied by the researcher and used a focused systematic literature review approach reported in line with the transparency principles of PRISMA 2020. The studies were mapped by business object, decision type, cost-analysis method, and decision outcome, followed by thematic synthesis. The findings showed a consistent pattern that special orders tended to be acceptable when incremental revenue exceeded relevant

costs and idle capacity was available; however, decisions could not be based solely on normal selling prices or full costing. For keep-or-drop decisions, segment contribution and avoidable costs were central, while fixed-cost allocation and capacity effects required careful examination. The literature also indicated that tactical decision quality depended on management's ability to distinguish relevant costs from sunk costs, identify opportunity costs, separate fixed and variable costs, and incorporate qualitative factors. The review concluded that tactical management accounting functions as a differential information system linking cost structures with alternative actions, while implementation in small businesses remained constrained by record-keeping, cost classification, and analytical capabilities



© 2021 Para Penulis. Diterbitkan oleh Perkumpulan Konsultan Manajemen Pendidikan Indonesia (PKMPI). Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY-NC-SA (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

Corresponding Author:

Nicolas Alfonso Siringo-ringo
Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Medan
Email: nikolasringo@email.com

Latar Belakang

Ketidakpastian permintaan, tekanan harga, perubahan struktur biaya, dan persaingan yang semakin intensif membuat keputusan jangka pendek tidak dapat hanya didasarkan pada laporan laba rugi konvensional. Dalam situasi ketika manajemen harus menerima atau menolak pesanan khusus, mempertahankan atau menghentikan suatu lini, atau mengalokasikan kapasitas yang terbatas, informasi yang paling berguna adalah informasi yang berubah sebagai konsekuensi dari alternatif keputusan. Konsep biaya relevan karena itu menempatkan perhatian pada biaya masa depan yang berbeda antaralternatif, bukan pada seluruh biaya historis yang telah terjadi. Prinsip ini menjadi semakin penting bagi UMKM karena keterbatasan sumber daya membuat kesalahan klasifikasi biaya dapat langsung memengaruhi margin dan arus kas. Literatur pascapandemi juga menekankan kebutuhan akan keputusan jangka pendek yang fleksibel ketika lingkungan bisnis berubah cepat (Azzahra et al., 2023).

Sepuluh literatur utama yang ditelaah memperlihatkan dominasi studi kasus tentang pesanan khusus, tetapi juga menunjukkan perluasan penggunaan akuntansi manajemen taktis ke keputusan keep-or-drop dan pengendalian biaya pada bisnis jasa. Studi UKM Teh Lemon, MILOL.FOOD, Wingko Babat Lamongan, CV Manguni Perkasa, UD Dewi Meubel, dan PT Semen Bosowa Maros memperlihatkan bahwa analisis biaya relevan dan variable costing digunakan untuk menilai kontribusi tambahan dari pesanan nonrutin (Sriwedari et al., 2026; Khusna & Putri, 2023; Dewianawati et al., 2024; Raap et al., 2014; Dewi et al., 2015; Sengengeng et al., 2023). Pada konteks jasa, Kurniasari et al. (2023) menunjukkan bahwa keep-or-drop perlu mengaitkan konsekuensi biaya dengan pemanfaatan kapasitas, sedangkan Sopariwala (2005) mengingatkan bahwa keputusan tersebut sering memiliki konsekuensi yang lebih panjang daripada horizon keputusan jangka pendek dan karena itu memerlukan informasi profitabilitas segmen yang lebih baik.

Berdasarkan pola tersebut, tinjauan ini tidak dimaksudkan sekadar merangkum hasil setiap penelitian, tetapi mengidentifikasi mekanisme keputusan yang berulang, perbedaan konteks yang memengaruhi hasil, serta celah metodologis yang masih terbuka. Secara khusus, kajian ini mengajukan tiga pertanyaan penelitian (research questions/RQ): RQ1: Bagaimana penerapan biaya relevan dan variable costing pada keputusan menerima atau menolak special order, khususnya pada UMKM dan perusahaan manufaktur? RQ2: Bagaimana metode keep-or-drop digunakan untuk mengevaluasi lini produk atau unit layanan, dan informasi biaya apa yang menjadi penentu

keputusan? RQ3: Tantangan apa yang muncul dalam implementasi akuntansi manajemen taktis yang adaptif, dan bagaimana sistem informasi biaya dapat memperkuat kualitas keputusan?

Tujuan kajian adalah memetakan bukti yang tersedia, mensintesis pola lintas konteks, dan merumuskan implikasi bagi praktik manajemen serta agenda penelitian berikutnya. Kontribusi utama kajian terletak pada pengintegrasian tiga rumpun literatur—special order, keep-or-drop, dan pengembangan akuntansi manajemen taktis—ke dalam satu kerangka pengambilan keputusan diferensial. Dengan demikian, biaya relevan diposisikan bukan sebagai teknik perhitungan yang berdiri sendiri, melainkan sebagai bagian dari proses memilih alternatif yang mempertimbangkan pendapatan relevan, biaya inkremental, biaya yang dapat dihindari, opportunity cost, kapasitas, dan faktor kualitatif.

Metode Penelitian

Kajian ini menggunakan systematic literature review (SLR) terarah dengan sepuluh literatur utama yang telah ditentukan peneliti. Pendekatan pelaporan mengacu pada prinsip PRISMA 2020, terutama transparansi dalam menjelaskan sumber studi, kriteria pemilihan, karakteristik studi, dan proses sintesis (Page et al., 2021). Karena korpus awal telah ditetapkan sebanyak sepuluh artikel, kajian ini tidak mengklaim sebagai pencarian database yang exhaustif dengan jumlah rekaman awal yang tidak diketahui. Dengan kata lain, PRISMA digunakan sebagai kerangka transparansi pelaporan, sedangkan unit analisis dibatasi pada sepuluh studi yang disediakan.

Tahapan SLR Terarah

Identifikasi. Menginventarisasi sepuluh judul dan tautan yang diberikan peneliti, kemudian memverifikasi judul, penulis, tahun, DOI, objek, dan abstrak melalui laman jurnal/penerbit yang dapat diakses.

Pemetaan. Mengode setiap artikel berdasarkan tipe keputusan (special order, keep-or-drop, atau dukungan teoritis), sektor usaha, pendekatan penelitian, serta teknik costing/analisis yang digunakan.

Seleksi terarah. Mempertahankan sepuluh artikel yang relevan langsung dengan biaya relevan atau keputusan taktis; artikel pendukung digunakan hanya untuk memperkaya konteks teoritis dan bukan sebagai pengganti korpus utama.

Ekstraksi. Mencatat fokus, objek, metode, kriteria keputusan, hasil, dan implikasi manajerial dari setiap studi.

Sintesis tematik. Mengelompokkan temuan ke dalam tiga sub-tema: special order, keep-or-drop, dan peran teoritis akuntansi manajemen dalam tactical decision making.

Interpretasi. Membandingkan pola, perbedaan, keterbatasan, dan kondisi batas yang memengaruhi keberlakuan keputusan berdasarkan biaya relevan.

Matriks Sintesis Literatur

Tabel 1. Literature Synthesis Matrix

No	Judul Artikel	Fokus/Topik Utama	Objek Penelitian (Sektor Usaha)	Metode Analisis	Temuan Kunci
1	Pengambilan Keputusan Jangka Pendek: Perhitungan Biaya Relevan pada UKM Teh Lemon	Special order; biaya relevan; variable costing	UKM minuman	Deskriptif kuantitatif; observasi, wawancara, dokumentasi; analisis biaya variabel/diferensial	Biaya variabel Rp5.500/unit; pesanan 400 unit pada Rp7.000/unit menghasilkan tambahan laba Rp600.000 tanpa biaya tetap tambahan; kapasitas

					mengganggu mendukung penerimaan.
2	Analisis Biaya Relevan dalam Membuat Keputusan Menolak atau Menerima Pesanan Khusus pada UMKM MILOL.FOOD Jember	Special order dan relevant cost	UMKM makanan	Studi kasus; analisis biaya relevan	Kriteria special order terpenuhi karena tersedia idle capacity dan penjualan normal dapat dipisahkan dari pesanan khusus; biaya produksi pesanan lebih rendah daripada harga pesanan sehingga diterima.
3	Relevant Cost Analysis for Special Order Decisions to Increase Profits at Wingko Babat Lamongan	Special order; pemisahan biaya semivariabel; laba	Usaha makanan/wingko	Deskriptif kuantitatif; pemisahan biaya semivariabel dengan least squares; relevant cost analysis	Perusahaan belum tepat menerapkan biaya relevan; pesanan 2017–2021 yang dianalisis dapat diterima dan memberikan kontribusi laba positif.
4	Analisis Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan Menerima atau Menolak Pesanan Khusus pada CV. Manguni Perkasa	Perbandingan full costing dan relevant cost	Manufaktur rumah panggung	Deskriptif; analisis variable cost dari full costing	Harga pesanan khusus Rp183,6 juta tampak merugikan bila dibandingkan harga normal Rp216 juta, tetapi menjadi dapat diterima setelah biaya variabel/relevan dipisahkan.
5	Analisis Pengambilan Keputusan Pesanan Khusus dengan Menggunakan Variable Costing pada UD. Dewi Meubel	Variable costing dan special order	Manufaktur mebel	Deskriptif kuantitatif; wawancara, dokumentasi, least squares, variable costing dan relevant cost	Variable costing menghasilkan biaya produksi lemari Rp2.737.575,38 dibanding angka biaya produksi perusahaan Rp3.185.000; harga Rp3.700.000 menghasilkan kontribusi lebih tinggi.
6	The Application of Relevant Costs to the	Special order; biaya	Industri semen	Studi kasus; wawancara; analisis relevant	Dua alternatif pesanan khusus memberikan laba

	Decision Accept or Reject a Special Order	semivariabel; alternatif harga		cost; pemisahan biaya semivariabel	relevan positif; alternatif dengan harga Rp1.080.000/ton memberikan kontribusi relevan terbesar dalam analisis studi.
7	Tactical Decision-Making Analysis via the Keep or Drop Method at Citra Gading Medika Clinic	Keep-or-drop; kapasitas; faktor kualitas	Klinik/jasa kesehatan	Studi kasus kualitatif; data primer dan sekunder; analisis empat alternatif	Alternatif penghentian layanan poli kulit dan kelamin dengan pengalihan kapasitas untuk menaikkan layanan poli lain 20% dipilih dalam kasus karena memberikan manfaat terbesar.
8	Evaluating the "keep-or-drop" decision	Keep-or-drop dan segment profitability	Lini produk/departemen	Analisis konseptual	Keep-or-drop sering memiliki implikasi jangka panjang; penulis mengusulkan segmented activity-based costing income statement untuk evaluasi lini/departemen.
9	Rahasia Akuntansi Manajemen dalam Mendukung Tactical Decision Making yang Adaptif: Sebuah Kajian Teoritis	Peran akuntansi manajemen, biaya diferensial dan relevan	Lintas konteks bisnis	Kajian teoritis	Menempatkan informasi biaya relevan/diferensial sebagai dasar pengambilan keputusan taktis yang adaptif di lingkungan bisnis kompetitif.
10	Cost Targeting in a Creative Digital Marketing Company	Target costing, cost control, pricing	Agensi digital marketing/jasa kreatif	Studi kasus; analisis dokumen dan wawancara semi-terstruktur	Biaya penjualan aktual melebihi batas yang dapat diterima sehingga target gross margin 60% tidak tercapai; target costing membantu analisis biaya proyek dan pengendalian biaya.

Sumber: sintesis penulis berdasarkan sepuluh literatur utama yang ditetapkan dalam korpus review. Catatan bibliografis diverifikasi pada laman jurnal/penerbit yang tersedia; satu tautan awal untuk MILOL.FOOD teridentifikasi tidak sesuai dengan judul dan diverifikasi menggunakan laman JURASIMA.

Hasil dan Pembahasan

Sub-tema 1: Analisis Keputusan Pesanan Khusus (Special Order) Menggunakan Biaya Relevan dan Variable Costing pada UMKM

Sebagian besar korpus empiris berada pada keputusan special order. Pola yang paling konsisten adalah bahwa harga pesanan khusus tidak boleh dibandingkan secara langsung dengan harga jual normal atau harga pokok produksi berbasis full costing. Pertanyaan yang lebih tepat adalah apakah pendapatan tambahan dari pesanan melebihi biaya yang berubah akibat pesanan tersebut, setelah mempertimbangkan biaya incremental dan opportunity cost. Temuan Sriwedari et al. (2026) memberikan ilustrasi yang jelas: biaya variabel Rp5.500 per unit dibandingkan dengan harga special order Rp7.000 menghasilkan margin kontribusi Rp1.500 per unit. Pada 400 unit, tambahan laba Rp600.000 diperoleh tanpa tambahan biaya tetap. Secara logika keputusan, hasil tersebut bukan karena harga Rp7.000 lebih tinggi dari harga normal Rp9.000, melainkan karena harga tersebut masih menutup biaya relevan dan memberikan kontribusi positif ketika terdapat kapasitas menganggur.

Temuan tersebut beresonansi dengan MILOL.FOOD. Khusna dan Putri (2023) menekankan dua kondisi penting: idle capacity dan pemisahan penjualan normal dari special order. Kedua kondisi ini mengurangi risiko bahwa pesanan khusus akan menggantikan penjualan reguler atau menuntut tambahan kapasitas tetap. Pada Wingko Babat Lamongan, Dewianawati et al. (2024) memperlihatkan dimensi yang lebih kompleks karena biaya semivariabel harus dipisahkan terlebih dahulu. Studi tersebut menggunakan least squares untuk memisahkan komponen biaya, kemudian menghitung biaya relevan pesanan. Pola ini penting karena biaya yang tampak sebagai overhead tidak otomatis seluruhnya relevan; hanya bagian yang berubah akibat keputusan yang seharusnya masuk ke analisis jangka pendek.

CV Manguni Perkasa memperlihatkan konsekuensi penggunaan full costing sebagai basis keputusan. Harga special order Rp183,6 juta tampak berada di bawah harga normal Rp216 juta, sehingga secara intuitif dapat dianggap merugikan. Namun, setelah biaya variabel dipisahkan dari biaya yang tidak berubah karena pesanan, pesanan dinilai dapat diterima (Raap et al., 2014). Temuan UD Dewi Meubel juga mengarah pada kesimpulan serupa: variable costing menghasilkan biaya produksi yang lebih rendah daripada angka biaya produksi yang digunakan perusahaan, sehingga kontribusi pesanan khusus menjadi lebih terlihat (Dewi et al., 2015). Dengan demikian, variable costing berfungsi sebagai alat untuk mengungkap contribution margin, sedangkan relevant cost analysis berfungsi sebagai kerangka keputusan yang menilai biaya masa depan yang berbeda antaralternatif.

Pada PT Semen Bosowa Maros, analisis bahkan memasukkan biaya semivariabel dan dua alternatif harga/volume pesanan (Sengengeng et al., 2023). Hasilnya menunjukkan bahwa kedua alternatif menghasilkan laba relevan positif, dengan salah satu alternatif memberikan kontribusi relevan yang lebih besar. Ini memperluas pemahaman bahwa special order bukan sekadar keputusan biner terima/tolak; ketika terdapat beberapa alternatif volume, harga, atau kapasitas, manajemen perlu membandingkan incremental revenue dan incremental cost di antara seluruh alternatif. Opportunity cost juga menjadi penting apabila kapasitas tidak menganggur. Jika pesanan khusus menggunakan kapasitas yang seharusnya dipakai untuk penjualan reguler, biaya relevan harus memasukkan kontribusi margin yang dikorbankan dari alternatif terbaik yang ditinggalkan.

Secara sintesis, enam studi special-order dalam korpus memperlihatkan tiga lapisan keputusan. Lapisan pertama adalah klasifikasi biaya: memisahkan biaya variabel, biaya incremental, biaya tetap yang tidak berubah, dan biaya semivariabel. Lapisan kedua adalah kapasitas: pesanan khusus relatif lebih mudah dibenarkan ketika terdapat idle capacity dan tidak mengganggu pasar reguler. Lapisan ketiga adalah opportunity cost dan faktor kualitatif: kapasitas penuh, dampak terhadap pelanggan reguler, kualitas, reputasi, syarat pembayaran, dan keberlanjutan hubungan pelanggan dapat mengubah keputusan. Karena itu, aturan sederhana "harga > biaya variabel" hanya

merupakan titik awal; keputusan yang memadai membutuhkan analisis differential profit pada setiap alternatif.

Sub-tema 2: Keputusan Mempertahankan atau Menghentikan Lini (Keep-or-Drop) pada Sektor Jasa dan Bisnis Kreatif

Keep-or-drop memiliki karakter berbeda dari special order karena objek keputusan bukan transaksi tambahan, melainkan keberlanjutan suatu produk, departemen, atau unit layanan. Studi Kurniasari et al. (2023) pada Citra Gading Medika Clinic menunjukkan bahwa keputusan keep-or-drop dapat dipadukan dengan analisis kapasitas dan kualitas layanan. Kasus tersebut mengidentifikasi empat alternatif dan, berdasarkan perhitungan manfaat, memilih penghentian layanan poli kulit dan kelamin dengan pengalihan kapasitas untuk meningkatkan layanan poli lain sebesar 20%. Yang penting secara metodologis adalah bahwa keputusan tidak hanya ditentukan oleh pendapatan atau biaya historis unit yang dihentikan, tetapi oleh konsekuensi alternatif terhadap penggunaan kapasitas.

Sopariwala (2005) memberikan kritik yang memperdalam temuan tersebut. Menurut artikel tersebut, keep-or-drop sering disebut sebagai keputusan jangka pendek, padahal penghentian lini dapat memiliki konsekuensi jangka panjang. Karena itu, laporan laba rugi yang mengalokasikan biaya tetap secara arbitrer dapat menyesatkan. Sopariwala mengusulkan segmented activity-based costing income statement agar biaya dan pendapatan dapat ditelusuri secara lebih tepat ke lini atau departemen. Sintesis kedua studi ini menunjukkan bahwa relevant cost analysis perlu dibedakan antara keputusan jangka pendek murni dan keputusan penghentian yang mengubah struktur kapasitas, hubungan pelanggan, atau biaya tetap jangka panjang.

Kaitan dengan bisnis kreatif terlihat pada Salam dan Wijayati (2025). Studi pada agensi digital marketing tidak menguji keep-or-drop secara langsung, tetapi menunjukkan bahwa pengendalian biaya proyek dan penetapan harga pada perusahaan jasa kreatif membutuhkan informasi biaya yang lebih granular. Biaya penjualan aktual perusahaan secara konsisten melebihi ambang yang dapat diterima sehingga target gross margin 60% tidak tercapai; penerapan target costing kemudian digunakan untuk menetapkan target biaya proyek, menstandarisasi rate card, dan mengidentifikasi aktivitas berbiaya lebih rendah. Temuan ini relevan bagi keep-or-drop karena keputusan mempertahankan suatu layanan kreatif membutuhkan pemahaman mengenai cost-to-serve, bukan sekadar total biaya yang dialokasikan secara umum.

Dari ketiga literatur tersebut, terdapat pergeseran dari “apakah segmen terlihat rugi?” menjadi “berapa biaya yang benar-benar dapat dihindari jika segmen dihentikan, apa kontribusi segmen terhadap biaya bersama, dan apa opportunity cost dari kapasitas yang dibebaskan?”. Segmen dengan laba akuntansi negatif belum tentu layak dihentikan apabila sebagian besar biaya tetapnya tetap muncul setelah penghentian. Sebaliknya, segmen dengan margin positif dapat saja dihentikan jika kapasitas yang dibebaskan dapat digunakan untuk alternatif dengan contribution margin lebih tinggi dan biaya yang dapat dihindari cukup besar. Oleh karena itu, keep-or-drop membutuhkan analisis avoidable cost, segment margin, kapasitas, dan efek strategis secara simultan.

Sub-tema 3: Peran Teoretis Akuntansi Manajemen dalam Mendukung Tactical Decision Making yang Adaptif

Kajian Ansori dan Machdar (2026) menempatkan biaya relevan dan biaya diferensial sebagai inti informasi akuntansi manajemen untuk keputusan taktis yang adaptif. Sintesis ini memperlihatkan bahwa akuntansi manajemen tidak hanya menghasilkan angka biaya, tetapi mengubah data operasional menjadi informasi perbandingan alternatif. Dalam konteks ketidakpastian, relevansi informasi ditentukan oleh keterkaitannya dengan keputusan masa depan: apakah biaya berubah, dapat dihindari, atau merupakan opportunity cost. Sunk cost sebaliknya merupakan konsekuensi keputusan masa lalu dan tidak berubah antaralternatif, sehingga umumnya tidak relevan untuk keputusan saat ini (OpenStax, 2019).

Tantangan implementasi terlihat dari pola penelitian kasus. Beberapa perusahaan belum menggunakan relevant cost analysis secara eksplisit, sehingga keputusan awal cenderung dipengaruhi oleh full costing atau harga normal (Raap et al., 2014; Dewianawati et al., 2024). Masalah yang lebih mendasar adalah kualitas data: jika biaya semivariabel tidak dipisahkan, biaya

tetap tidak dapat diidentifikasi, atau pencatatan proyek tidak granular, maka perhitungan biaya relevan akan sulit dilakukan. Studi digital marketing menunjukkan bahwa target costing dan standardisasi biaya proyek dapat memperbaiki struktur informasi biaya pada bisnis jasa yang produknya tidak seragam (Salam & Wijayati, 2025).

Tantangan berikutnya adalah memasukkan faktor nonkeuangan. Klinik, misalnya, tidak dapat mengevaluasi keep-or-drop hanya melalui angka karena kualitas layanan dan pemanfaatan kapasitas juga relevan (Kurniasari et al., 2023). Demikian pula special order dapat berdampak pada kualitas, reputasi, harga pasar, konflik dengan pelanggan reguler, dan beban kerja. Artinya, relevant cost analysis sebaiknya ditempatkan sebagai analytical core, bukan satu-satunya sumber keputusan. Kerangka yang lebih adaptif menggabungkan data biaya diferensial dengan informasi kapasitas, kualitas, risiko operasional, dan tujuan strategis.

Secara lebih luas, literatur menunjukkan bahwa akuntansi manajemen taktis beroperasi pada tiga tingkat. Pertama, tingkat transaksional, yaitu menghitung biaya dan pendapatan yang berubah. Kedua, tingkat struktural, yaitu memahami biaya yang dapat dihindari, kapasitas, dan profitabilitas segmen. Ketiga, tingkat adaptif, yaitu mengubah sistem informasi biaya ketika model bisnis berubah. PRISMA menekankan pentingnya transparansi dalam identifikasi, seleksi, karakterisasi, dan sintesis bukti dalam review sistematis (Page et al., 2021). Dalam konteks akuntansi manajemen, prinsip tersebut dapat diterjemahkan menjadi kebutuhan untuk membuat asumsi keputusan, sumber data, metode klasifikasi biaya, dan batasan analisis dapat diaudit dan direplikasi.

Kesimpulan

Berdasarkan sintesis sepuluh literatur utama, RQ1 menunjukkan bahwa biaya relevan dan variable costing paling konsisten digunakan pada keputusan special order ketika manajemen menghadapi kapasitas menganggur dan harga pesanan berada di bawah harga normal. Pola lintas studi menunjukkan bahwa penerimaan pesanan didukung oleh pendapatan incremental yang melebihi biaya relevan, sedangkan full costing dapat menghasilkan sinyal yang menyesatkan karena memasukkan biaya tetap yang tidak berubah akibat keputusan. Namun, rule-of-thumb tersebut harus disesuaikan ketika kapasitas terbatas karena opportunity cost penjualan yang dikorbankan menjadi relevan. RQ2 menunjukkan bahwa keep-or-drop membutuhkan analisis yang lebih struktural: kontribusi segmen, biaya yang dapat dihindari, biaya tetap yang tetap muncul, pemanfaatan kapasitas, dan konsekuensi jangka panjang harus dipertimbangkan. Kasus klinik memperlihatkan bahwa pengalihan kapasitas dapat mengubah hasil keputusan, sementara literatur keep-or-drop menekankan perlunya informasi profitabilitas segmen yang lebih tepat. RQ3 menunjukkan bahwa tantangan utama implementasi akuntansi manajemen taktis adalah keterbatasan pencatatan, pemisahan biaya semivariabel, kecenderungan menggunakan full costing secara langsung untuk keputusan jangka pendek, serta belum terintegrasinya faktor kualitatif dan kapasitas ke dalam analisis. Secara keseluruhan, akuntansi manajemen taktis paling efektif ketika informasi biaya disusun secara diferensial dan berorientasi pada alternatif, bukan sekadar pada pelaporan biaya historis.

Keterbatasan

Kajian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, korpus utama dibatasi pada sepuluh literatur yang telah ditentukan peneliti sehingga tidak dapat diperlakukan sebagai estimasi prevalensi seluruh penelitian biaya relevan di Indonesia. Kedua, desain dan kualitas metodologis studi sangat heterogen, mulai dari studi kasus kuantitatif, kualitatif, hingga kajian teoritis, sehingga meta-analysis kuantitatif tidak sesuai dilakukan. Ketiga, sebagian studi merupakan kasus organisasi tunggal sehingga generalisasi lintas sektor perlu dilakukan dengan hati-hati. Keempat, terdapat ketidaktepatan tautan pada daftar awal: tautan yang dicantumkan untuk artikel MILOL.FOOD mengarah ke artikel Wingko Babat Lamongan dengan DOI 10.55927/mudima.v4i7.10518; artikel MILOL.FOOD diverifikasi melalui laman JURASIMA sebagai artikel Khusna dan Putri (2023). Keterbatasan ini dicatat agar proses review dapat ditelusuri dan tidak menyamarkan perbedaan sumber.

Arah Riset Masa Depan

Penelitian selanjutnya dapat memperluas SLR melalui pencarian terstruktur pada Scopus, Web of Science, Dimensions, Google Scholar, dan Garuda dengan string pencarian yang terdokumentasi serta kriteria inklusi-eksklusi yang ditetapkan sebelum screening. Studi empiris juga perlu bergerak dari kasus deskriptif tunggal menuju desain komparatif lintas UMKM, manufaktur, jasa, dan bisnis digital. Agenda lain adalah menguji bagaimana opportunity cost, kapasitas terbatas, dan biaya yang dapat dihindari memengaruhi akurasi keputusan. Pada keep-or-drop, penelitian dapat mengintegrasikan segment reporting, activity-based costing, time-driven ABC, dan analisis kapasitas. Pada bisnis kreatif, penelitian dapat menguji kombinasi target costing, relevant costing, dan data proyek digital. Penelitian eksperimental atau survei juga diperlukan untuk menguji apakah pemahaman manajer mengenai sunk cost dan opportunity cost benar-benar memengaruhi kualitas keputusan. Dengan demikian, riset masa depan dapat mengembangkan model tactical decision support yang tidak hanya menghitung biaya, tetapi juga menghubungkan data biaya dengan kapasitas, kualitas, risiko, dan strategi.

Daftar Pustaka

- Ansori, W., & Machdar, N. M. (2026). Rahasia akuntansi manajemen dalam mendukung tactical decision making yang adaptif: Sebuah kajian teoritis. Promosi: Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi, 14(1). <https://doi.org/10.24127/jp.v14i1.11412>
- Azzahra, U. S., Fauzi, A., Yunaz, H., Nashrulloh, S., Risqi, M., Ramadhan, M. T., & Irawan, M. R. B. (2023). Analisis biaya relevan dalam pengambilan keputusan jangka pendek pasca pandemi Covid-19. Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis, 3(3), 147–156. <https://doi.org/10.56127/jaman.v3i3.1028>
- Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1988). Measure costs right: Make the right decisions. Harvard Business Review, 66(5), 96–103.
- Dewi, N. P. P., Meitriana, M. A., & Zuhri, A. (2015). Analisis pengambilan keputusan pesanan khusus dengan menggunakan variable costing pada UD. Dewi Meubel. Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha, 5(1). <https://doi.org/10.23887/jjpe.v5i1.5216>
- Dewianawati, D., Negoro, A. S. S., Indrianto, D., & Puspitasari, N. (2024). Relevant cost analysis for special order decisions to increase profits at Wingko Babat Lamongan. Jurnal Multidisiplin Madani, 4(7), 1044–1055. <https://doi.org/10.55927/mudima.v4i7.10518>
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2007). Managerial accounting (8th ed.). Thomson South-Western.
- Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2004). Time-driven activity-based costing. Harvard Business Review, 82(11), 131–138.
- Khusna, K., & Putri, I. N. D. (2023). Analisis biaya relevan dalam membuat keputusan menolak atau menerima pesanan khusus pada UMKM MILOL.FOOD Jember. JURASIMA, 1(1).
- Kurniasari, S., Puspita W, Y., & Pandin, M. Y. R. (2023). Tactical decision-making analysis via the keep or drop method at Citra Gading Medika Clinic. Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics, 6(3), 3325–3341. <https://doi.org/10.31538/ijse.v6i3.4449>
- OpenStax. (2019). Principles of accounting, volume 2: Managerial accounting. OpenStax, Rice University. <https://openstax.org/books/principles-managerial-accounting/>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., et al. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. BMJ, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Page, M. J., Moher, D., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., et al. (2021). PRISMA 2020 explanation and elaboration: Updated guidance and exemplars for reporting systematic reviews. BMJ, 372, n160. <https://doi.org/10.1136/bmj.n160>
- Pribadi, S., & Gunawan, S. (2019). Tactical decision making terkait dengan keputusan sell or process further produk gypsum menggunakan pendekatan differential analysis. Jurnal STIE Semarang, 11(3), 22–35. <https://doi.org/10.33747/stiesmg.v11i03.384>

-
- Raap, G. M. M., Saerang, D. P. E., & Pusung, R. J. (2014). Analisis biaya relevan dalam pengambilan keputusan menerima atau menolak pesanan khusus pada CV. Manguni Perkasa. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 9(1).
- Rambe, F. A. F., Rangkuti, N. S., Azma, R. A., & Rizal, M. (2026). Pemanfaatan Data Analytics dalam Pengambilan Keputusan Bisnis: Sebuah Kajian Literatur. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), 27-35.
- Salam, R. R. F., & Wijayati, N. (2025). Cost targeting in a creative digital marketing company. *APSSAI Accounting Review*, 5(1), 14–24. <https://doi.org/10.26418/apssai.v5i1.119>
- Sengengeng, I., Haliah, & Kusumawati, A. (2023). The application of relevant costs to the decision accept or reject a special order. *Return: Study of Management, Economic and Bussines*, 2(3), 237–250. <https://doi.org/10.57096/return.v2i03.76>
- Sopariwala, P. R. (2005). Evaluating the “keep-or-drop” decision. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 16(3), 47–61. <https://doi.org/10.1002/jcaf.20103>
- Sriwedari, T., Nazura, A., Sipahutar, P. G. S., & Agriyani, S. (2026). Pengambilan keputusan jangka pendek: Perhitungan biaya relevan pada UKM Teh Lemon. *Accounting Research Unit (ARU Journal)*, 7(1), 68–77. <https://doi.org/10.30598/arujournalvol7iss1pp68-77>
- Yudhanto, T., Harris, A., & Uthami, A. (2024). Analisis biaya relevan untuk pengambilan keputusan jangka pendek dalam pesanan khusus pada UKM pembuatan kasur Randu Sari. *Journal of Syariah Economic and Halal Tourism*, 2(2), 67–80. <https://doi.org/10.70371/jseht.v2i2.93>
- Zanah, U. R., Solikah, M., & Zaman, B. (2025). Analisis biaya diferensial dan variable costing dalam pengambilan keputusan pesanan khusus pada UMKM Batik Jumentara. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, 4(3), 1–11. <https://doi.org/10.58192/ebismen.v4i3.3633>