



Konsep Biaya Dan Manajemen Biaya Dalam Mendukung Pengambilan Keputusan Manajerial: Systematic Literature Review

Sorta Novalinda Tambunan¹, Christine Pasha Pandiangan² dan Hanna Napitupulu³

¹²³Universitas Negeri Medan

Article Info

Article history:

Received Sep 12th, 2026

Revised Sep 20th, 2026

Accepted Octo 26th, 2026

Kata Kunci:

Konsep Biaya
Manajemen Biaya
Akuntansi Manajemen

ABSTRAK (11 PT)

Artikel ini mengkaji bagaimana konsep biaya dan manajemen biaya berkembang, serta sumbangannya bagi pengambilan keputusan manajerial, dengan berpijak pada hasil-hasil penelitian sebelumnya. Metode yang dipakai adalah *Systematic Literature Review* (SLR) atas karya ilmiah yang menyoroti perilaku biaya, akuntansi manajemen strategis, *strategic cost management*, *activity-based costing* (ABC), *time-driven activity-based costing* (TDABC), *target costing*, dan keputusan manajerial. Dua puluh artikel dianalisis melalui sintesis tematik, yaitu lima artikel inti ditambah 15 artikel pendukung yang relevan, untuk menggali konsep pokok, perkembangan teknik, bentuk penerapan, sumbangan terhadap keputusan, dan celah penelitian yang masih terbuka.

Hasil kajian menunjukkan bahwa biaya tidak lagi dipahami hanya sebagai pengeluaran sumber daya. Biaya diperlakukan sebagai informasi manajerial yang harus digolongkan dan dianalisis sesuai tujuan keputusan yang dihadapi. Peran manajemen biaya pun beralih dari sekadar pengendalian menuju pendekatan strategis yang menggunakan ABC, TDABC, *target costing*, *strategic cost management*, serta gabungan informasi internal, eksternal, dan digital. Kualitas keputusan manajerial ditentukan oleh kemampuan organisasi memahami perilaku biaya, memilih teknik costing yang cocok dengan kebutuhannya, dan menghubungkan informasi biaya dengan strategi serta kondisi lingkungan. Karena itu, manajemen biaya yang efektif tidak sama dengan berhemat. Maknanya adalah mengelola sumber daya secara efisien tanpa mengorbankan mutu, nilai bagi pelanggan, daya saing, maupun tujuan jangka panjang organisasi.

ABSTARCT

This article examines the development of cost concepts and cost management, as well as their contribution to managerial decision-making, based on findings from previous studies. The method employed is a *Systematic Literature Review* (SLR) of scholarly works focusing on cost behavior, strategic management accounting, *strategic cost management*, *activity-based costing* (ABC), *time-driven activity-based costing* (TDABC), *target costing*, and managerial decision-making. Twenty articles were analyzed through thematic synthesis, consisting of five core articles and 15 relevant supporting articles, to explore key

concepts, developments in costing techniques, forms of implementation, contributions to decision-making, and existing research gaps.

The findings indicate that costs are no longer understood merely as expenditures of resources. Instead, costs are treated as managerial information that must be classified and analyzed according to the objectives of the decisions being faced. The role of cost management has also shifted from merely controlling costs toward a more strategic approach that utilizes ABC, TDABC, *target costing*, *strategic cost management*, and a combination of internal, external, and digital information. The quality of managerial decisions is determined by an organization's ability to understand cost behavior, select costing techniques appropriate to its needs, and link cost information with organizational strategy and environmental conditions. Therefore, effective cost management does not simply mean reducing expenses. Rather, it involves managing resources efficiently without compromising quality, customer value, competitiveness, or the organization's long-term objectives.



© 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:

Christine Pasha Pandiangan,
Universitas Negeri Medan
Email: christinepashap04@gmail.com

Latar Belakang

Dari sekian banyak keluaran sistem akuntansi manajemen, informasi biaya termasuk yang paling penting. Informasi ini menjadi bahan dasar untuk perencanaan, pengendalian, penilaian kinerja, penentuan harga, pembagian sumber daya, sampai pemilihan di antara beberapa pilihan tindakan. Bagi manajemen, tahu berapa biaya yang sudah keluar saja tidak cukup. Manajer juga harus mengerti sifat biaya tersebut, bagaimana biaya itu bergerak ketika volume aktivitas berubah, apa yang memicunya, dan seberapa relevan biaya itu bagi setiap alternatif yang sedang ditimbang. Singkatnya, konsep biaya adalah landasan bagi informasi yang tidak hanya menunjang kegiatan operasional sehari-hari, tetapi juga membantu organisasi menentukan arah strateginya.

Arti penting informasi biaya terlihat pada hampir semua keputusan yang menyangkut sumber daya. Menentukan harga jual, menerima atau menolak pesanan khusus, memilih antara membuat sendiri atau membeli dari pemasok, menghentikan produk yang kurang menguntungkan, hingga menambah kapasitas mesin, semuanya mengharuskan manajer membandingkan pengorbanan dengan manfaat yang diharapkan. Bila informasi biayanya salah, misalnya karena overhead dibebankan secara tidak proporsional atau biaya yang tidak relevan ikut dihitung, keputusan yang tampak masuk akal sekalipun bisa mengikis laba. Sebaliknya, organisasi yang memahami struktur dan penyebab biayanya lebih mampu menyusun prioritas, menimbang akibat tiap pilihan, dan membagi sumber daya yang terbatas dengan lebih tepat.

Kebutuhan akan informasi biaya yang bermutu semakin rumit karena lingkungan bisnis terus berubah. Persaingan yang makin ketat, permintaan yang naik turun, teknologi yang melaju cepat, ragam produk yang kian luas, dan desakan untuk bekerja efisien membuat perusahaan perlu mengelola biaya sejak perencanaan hingga pelaksanaan, bukan hanya menelaahnya setelah peristiwa terjadi. Duji (2021) memperlihatkan bahwa akuntansi manajemen, *strategic management accounting*, dan *strategic cost management* adalah konsep yang saling berkaitan. Menurut kajian itu, pengelolaan biaya strategis tidak berdiri sendiri, melainkan terhubung erat dengan pemanfaatan informasi akuntansi untuk mencapai sasaran strategis dan membangun keunggulan bersaing.

Perkembangan literatur menunjukkan arah yang sejalan: informasi biaya makin diarahkan untuk melayani keputusan strategis. Lewat tinjauan sistematis, Ojra, Opute, dan Alsolmi (2021) menguraikan bahwa *strategic management accounting* meliputi *strategic costing*, perencanaan dan pengendalian, pengambilan keputusan strategis, *competitor accounting*, dan *customer accounting*. Dalam kerangka itu, *strategic costing* menyatukan informasi biaya dengan informasi strategis dan pemasaran sehingga organisasi dapat menyusun strategi dengan lebih baik. Dengan demikian, biaya bukan lagi sekadar catatan angka masa lalu, melainkan bahan untuk membaca posisi organisasi dan menentukan langkah selanjutnya.

Dari segi teknik, perhatian peneliti banyak tercurah pada *activity-based costing* (ABC), *target costing*, dan pendekatan lain yang menghasilkan informasi biaya yang lebih relevan. Sánchez-Rebull, Niñerola, dan Hernández-Lara (2023) mengkaji 1.260 artikel ABC yang terbit antara 1988 dan 2019, dan menyimpulkan bahwa riset ABC berkembang luas dalam hal metode, tema, maupun arah kajian. Temuan ini mengisyaratkan bahwa teknik costing terus berubah mengikuti kebutuhan organisasi akan informasi biaya yang makin akurat.

Selain teknik costing, pemahaman tentang perilaku biaya menjadi dasar bagi hampir semua keputusan manajerial. Sagala dkk. (2024) menjelaskan bahwa analisis perilaku biaya membantu manajemen melihat bagaimana biaya berubah saat tingkat aktivitas berubah. Pengetahuan tentang biaya tetap, biaya variabel, dan rentang relevan bermanfaat bagi perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan, sebab dampak finansial dari perubahan aktivitas maupun dari pilihan alternatif dapat dinilai dengan lebih terukur.

Target costing menunjukkan bahwa biaya dapat dikelola secara proaktif sejak produk masih dirancang. Agustin (2025) meninjau 13 artikel terbitan 2020–2024 dan mendapati bahwa *target costing* bisa dipakai untuk mengendalikan biaya, meningkatkan efisiensi, dan menopang profitabilitas. Caranya adalah menetapkan batas biaya dari harga jual yang dapat diterima pasar dan laba yang diharapkan. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa manajemen biaya sebaiknya dirancang sejak awal proses bisnis, bukan baru dikerjakan setelah biaya terlanjur timbul.

Masalah biaya tidak hanya dihadapi perusahaan besar. Usaha kecil dan menengah pun perlu mengetahui biaya sebenarnya dari tiap produk agar harga jual tidak ditentukan hanya dengan mengikuti pesaing. Fauziah, Widyaningsih, dan Andriana (2024) mengkaji penerapan *target costing* pada UMKM dan menyimpulkan bahwa pendekatan ini bermanfaat bagi efisiensi biaya, mutu, daya saing, dan profitabilitas. Temuan tersebut mengisyaratkan bahwa manajemen biaya dibutuhkan oleh organisasi dari berbagai ukuran, dengan tingkat kecanggihan teknik yang disesuaikan dengan kemampuan masing-masing.

Dimensi lain yang kian menonjol adalah digitalisasi informasi manajerial. Ascani dkk. (2026), melalui studi pada lima perusahaan, menunjukkan bahwa *business intelligence and analytics* (BI&A) mengubah cara akuntan manajemen dan manajer operasional menghasilkan, menyampaikan, dan menggunakan informasi untuk keputusan. Maka, pertanyaan yang penting bukan hanya teknik apa yang dipakai untuk menghitung biaya, tetapi juga bagaimana informasi biaya mengalir di dalam organisasi dan tiba di tangan pengambil keputusan tepat waktu.

Walaupun kajian tentang biaya dan manajemen biaya sudah cukup banyak, pembahasannya sering terhenti pada satu teknik tertentu, seperti ABC, *target costing*, atau *strategic management accounting*. Akibatnya, keterkaitan antara konsep biaya dasar, perilaku biaya, teknik pengelolaan biaya, dan pemakaian informasi biaya dalam keputusan jarang diuraikan dalam satu kerangka yang utuh. Keadaan inilah yang mendasari perlunya sintesis yang mempertemukan keempat unsur itu. Penelitian ini bertujuan memberikan gambaran terpadu tentang hubungan tersebut melalui empat sasaran: (1) mengidentifikasi konsep dan perilaku biaya yang relevan bagi keputusan; (2) menganalisis perkembangan manajemen biaya dalam literatur; (3) mengidentifikasi sumbangan teknik manajemen biaya terhadap keputusan manajerial; dan (4) merumuskan celah penelitian berdasarkan hasil sintesis. Keempat sasaran itu diturunkan menjadi pertanyaan penelitian berikut.

1. Bagaimana literatur akuntansi manajemen membahas konsep dan perilaku biaya?
2. Bagaimana manajemen biaya berkembang dari fungsi pengendalian menjadi pendekatan strategis?
3. Bagaimana teknik manajemen biaya menunjang pengambilan keputusan manajerial?
4. Celah penelitian apa yang masih bisa dikembangkan?

Kebaruan artikel ini terletak pada upaya menempatkan konsep biaya, perilaku biaya, teknik costing, dan keputusan manajerial sebagai satu rangkaian, serta pada pemetaan celah penelitian dari 20 artikel yang mencakup riset teknik, riset strategis, dan riset digital.

Secara akademik, artikel ini menyumbangkan peta konseptual yang menghubungkan konsep biaya, strategi, teknik costing, dan keputusan. Secara praktis, hasil sintesisnya diharapkan membantu manajer dan praktisi akuntansi memilih pendekatan pengelolaan biaya yang cocok dengan kebutuhan organisasinya. Susunan artikel selanjutnya adalah sebagai berikut: bagian kedua berisi landasan teori, bagian ketiga menerangkan metode penelitian, bagian keempat menyajikan hasil dan pembahasan, dan bagian kelima memuat kesimpulan serta saran.

Metode Penelitian

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini memakai pendekatan SLR dengan sintesis tematik. SLR dipilih karena tujuan penelitian adalah mengidentifikasi, membandingkan, dan menyintesis temuan riset terdahulu tentang konsep biaya dan manajemen biaya secara sistematis, bukan sekadar meringkas satu per satu. Pelaporan mengacu pada prinsip PRISMA 2020 (Page dkk., 2021), terutama dalam hal keterbukaan penelusuran sumber, kriteria seleksi, dan proses sintesis.

Dibandingkan dengan tinjauan naratif, SLR menuntut prosedur yang eksplisit dan dapat ditelusuri sehingga pembaca bisa menilai bagaimana kesimpulan diperoleh. Karena artikel yang dianalisis beragam, mulai dari tinjauan bibliometrik, kajian konseptual, studi kasus, sampai studi lapangan, dan tidak melaporkan ukuran efek yang seragam, penelitian ini tidak melakukan meta-analisis. Sintesis dilakukan secara tematik: temuan dari tiap artikel diberi kode, dikelompokkan ke dalam tema, lalu dibandingkan untuk melihat pola, perbedaan, dan celah.

3.2 Strategi Pencarian dan Seleksi Literatur

Penelusuran diarahkan pada publikasi ilmiah yang membahas *cost concept*, *cost behavior*, *cost management*, *strategic cost management*, *management accounting*, *activity-based costing*, *target costing*, dan *managerial decision-making*. Pencarian dilakukan lewat mesin pencari akademik dan laman penerbit jurnal. Artikel diutamakan jika identitas bibliografisnya jelas, topiknya relevan, dan abstrak atau teks lengkapnya dapat dianalisis.

Proses seleksi berlangsung dalam empat tahap: (1) identifikasi artikel dari hasil pencarian, (2) penyaringan berdasarkan judul dan abstrak, (3) penilaian kelayakan melalui pembacaan teks, dan (4) penentuan artikel yang disertakan dalam sintesis. Lima artikel inti yang sudah dipakai pada naskah awal kemudian dilengkapi dengan 15 artikel tambahan berdasarkan kesesuaian topik dan sumbangannya terhadap empat tema utama penelitian. Dengan begitu, unit analisis diperluas menjadi 20 artikel. Perluasan ini dilakukan untuk mengurangi ketergantungan pada sampel literatur yang terlalu sempit dan memberi dasar sintesis yang lebih beragam.

Lima artikel inti dan 15 artikel tambahan berperan berbeda dalam sintesis. Artikel inti membentuk kerangka dasar yang mencakup perilaku biaya, *strategic management accounting*, ABC, dan *target costing*. Artikel tambahan dipilih untuk memperdalam tema tertentu, yaitu perilaku biaya dan keputusan (Banker & Liang, 2018; Buulolo dkk., 2026), perkembangan ABC dan TDABC (Liu dkk., 2018; Niñerola dkk., 2021; Mediaty dkk., 2023; Cabral dkk., 2021; Shakya dkk., 2025), ragam *target costing* (Ahn dkk., 2018; Zengin & Ada, 2010; Kee, 2010; Woods dkk., 2012; Fauziah dkk., 2024), faktor kontinjensi (Rashid dkk., 2020), mutu keputusan (Hasanuddin dkk., 2025), dan digitalisasi informasi (Ascani dkk., 2026).

3.3 Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Kriteria inklusi dan eksklusi disusun untuk menjaga relevansi dan keterlacakan sumber. Rinciannya tersaji pada Tabel 1.

Tabel 1. Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Inklusi	Eksklusi
Artikel jurnal ilmiah yang berkaitan dengan biaya atau manajemen biaya	Artikel yang tidak menyangkut akuntansi biaya atau manajemen biaya
Terbit pada 2021–2025 (sampel inti)	Sumber dengan identitas publikasi yang kurang memadai
Membahas <i>cost behavior</i> , <i>strategic cost management</i> , ABC, <i>target costing</i> , atau keputusan manajerial	Tulisan populer atau nonakademik yang tidak dapat diverifikasi
Memiliki abstrak dan informasi bibliografis yang dapat dilacak	Artikel yang fokus utamanya berada di luar pertanyaan penelitian

Rentang tahun pada Tabel 1 berlaku untuk sampel inti, sedangkan artikel tambahan tidak seluruhnya dibatasi rentang itu. Tiga artikel yang lebih lama, yaitu Zengin dan Ada (2010), Kee (2010), dan Woods dkk. (2012), tetap dipertahankan karena sumbangan konseptualnya bagi pengembangan *target costing*, khususnya soal desain produk, biaya modal, dan nilai ekonomi. Artikel terbitan 2026 dimasukkan untuk menangkap perkembangan terbaru. Keputusan ini perlu dipahami sebagai pilihan yang disengaja untuk memperdalam tema, bukan sebagai pelanggaran kriteria relevansi.

3.4 Ekstraksi dan Analisis Data

Dari tiap artikel terpilih diambil data berupa nama penulis dan tahun terbit, fokus kajian, metode, objek atau konteks penelitian, temuan utama, dan sumbangannya terhadap topik. Kedua puluh artikel itu lalu dibandingkan dan dikelompokkan ke dalam empat tema: (1) konsep dan perilaku biaya; (2) manajemen biaya strategis; (3) teknik costing, termasuk ABC dan TDABC serta *target costing*; dan (4) dukungan informasi biaya bagi keputusan manajerial. Sintesisnya bersifat naratif-tematik dengan tujuan menemukan persamaan, perbedaan, perkembangan, dan celah penelitian. Secara operasional, sintesis tematik dikerjakan melalui beberapa langkah. Tiap artikel dibaca untuk menangkap fokus, metode, dan temuannya; temuan itu diberi kode awal; kode yang sejenis dikelompokkan menjadi tema; dan tema dibandingkan antarartikel untuk melihat kesesuaian, perbedaan, dan hal yang belum dibahas. Hasil pengelompokan dikaitkan kembali dengan empat pertanyaan penelitian agar setiap pertanyaan terjawab oleh bukti yang jelas sumbernya. Penilaian mutu artikel secara formal dengan instrumen baku belum dilaporkan, dan hal ini dicatat sebagai keterbatasan pada subbagian 4.9.

Hasil dan Pembahasan

Profil Dua Puluh Artikel yang Dianalisis

Sebelum dibahas per tema, profil 20 artikel yang dianalisis diringkas pada Tabel 2. Lima artikel inti dari naskah awal tetap dipertahankan dan dilengkapi 15 artikel tambahan yang memperluas cakupan ke manajemen biaya, *strategic management accounting*, ABC/TDABC, *target costing*, UMKM, mutu keputusan, dan digitalisasi informasi manajerial.

Tabel 2. Profil Dua Puluh Artikel yang Dianalisis

No	Penulis/Tahun	Fokus	Metode	Temuan Utama	Relevansi
1	Duçi (2021)	SMA & strategic cost management	SLR; deskriptif-komparatif	Menguraikan keterkaitan antara akuntansi manajemen, SMA, dan strategic cost management.	Kerangka strategis
2	Ojra, Opute & Alsolmi (2021)	SMA & kinerja organisasi	Tinjauan literatur	Strategic costing, competitor/customer accounting, dan konteks organisasi berhubungan dengan kinerja.	Biaya-strategi-kinerja

3	Sánchez-Rebull, Niñerola & Hernández-Lara (2023)	ABC	SLR; bibliometrik & isi	Riset ABC berkembang luas selama lebih dari tiga dekade.	Perkembangan costing
4	Sagala et al. (2024)	Perilaku biaya	Kajian konseptual/literatur	Biaya tetap, variabel, dan rentang relevan membantu perencanaan dan keputusan.	Dasar keputusan
5	Agustin (2025)	Target costing	Tinjauan 13 artikel	Target costing terkait dengan efisiensi, profitabilitas, mutu, dan daya saing.	Manajemen biaya proaktif
6	Banker & Liang (2018)	Manajemen biaya & perilaku biaya	Tinjauan literatur	Perilaku biaya dipengaruhi oleh keputusan manajerial, sumber daya, insentif, dan bias.	Memperluas cost behavior
7	Rashid, Ali & Hossain (2020)	Strategic management accounting	Tinjauan literatur; 23 jurnal	Penerapan SMA dipengaruhi oleh faktor kontinjensi dan konteks organisasi.	Memperkuat SCM
8	Liu, Rhee & McLaren (2018)	ABC & TDABC	Survei 1.532 publikasi	ABC dan TDABC memiliki pola perkembangan dan bidang publikasi yang berlainan.	Perkembangan teknik costing
9	Niñerola, Hernández-Lara & Sánchez-Rebull (2021)	ABC & TDABC	Tinjauan	ABC/TDABC menunjang alokasi biaya dan informasi keputusan di bidang kesehatan.	Akurasi & keputusan
10	Mediaty et al. (2023)	ABC & TDABC	SLR	ABC menunjang profitabilitas/daya saing; TDABC menunjang efisiensi dan keputusan.	Penerapan costing
11	Cabral, Viegas Neto & de Souza (2021)	TDABC	SLR; bibliometrik; 102 artikel	Riset TDABC banyak terpusat di bidang kesehatan; sektor lain masih terbuka.	Celah penelitian sektor
12	Shakya et al. (2025)	TDABC	SLR; 32 studi	TDABC meningkatkan akurasi biaya, transparansi, dan optimasi sumber daya.	Bukti terbaru TDABC
13	Ahn, Clermont & Schwetschke (2018)	Target costing	Tinjauan mutakhir	Mengidentifikasi sembilan aliran riset dan agenda pengembangan target costing.	Agenda riset
14	Zengin & Ada (2010)	Target costing & desain produk	Studi kasus SME	Target costing dapat dipadukan dengan QFD dan value engineering.	Biaya–mutu–pelanggan

15	Kee (2010)	Target costing & keputusan produksi	Analisis model	Memasukkan biaya modal dapat mengubah evaluasi keputusan produksi.	Evaluasi ekonomi
16	Woods, Taylor & Fang (2012)	Target costing & EVA	Studi kasus	EVA dapat dipadukan ke dalam sistem target costing.	Value-based management
17	Fauziah, Widyaningsih & Andriana (2024)	Target costing pada UMKM	Tinjauan literatur; 32 artikel	Target costing relevan bagi efisiensi, mutu, daya saing, dan profitabilitas UMKM.	Konteks UMKM
18	Buulolo et al. (2026)	Perilaku biaya & keputusan	SLR	Perilaku biaya, biaya relevan, CVP, dan ABC menunjang keputusan manajerial.	Biaya–keputusan
19	Hasanuddin et al. (2025)	ABC & mutu keputusan	SLR; 23 artikel	ABC menunjang penetapan harga, pengendalian biaya, alokasi sumber daya, dan mutu keputusan.	Costing–mutu keputusan
20	Ascani et al. (2026)	BI&A & keputusan	Studi lapangan; 5 perusahaan	BI&A mengubah aliran informasi dan peran akuntan manajemen dalam keputusan.	Digitalisasi informasi biaya

Tabel 2 menunjukkan sebaran artikel menurut waktu, metode, dan tema. Dari segi waktu, 17 dari 20 artikel terbit pada 2018 atau sesudahnya, dan 13 di antaranya terbit sejak 2021. Tiga artikel lainnya, yaitu Zengin dan Ada (2010), Kee (2010), dan Woods dkk. (2012), seluruhnya membahas *target costing*. Dari segi metode, 16 artikel berupa tinjauan pustaka, SLR, survei literatur, atau kajian konseptual, sedangkan empat lainnya berupa studi kasus, analisis model, atau studi lapangan (Zengin & Ada, 2010; Kee, 2010; Woods dkk., 2012; Ascani dkk., 2026). Menurut tema utamanya, tujuh artikel berfokus pada ABC dan TDABC, enam pada *target costing*, tiga pada *strategic management accounting* dan *strategic cost management*, tiga pada perilaku biaya dan keputusan, dan satu pada digitalisasi informasi manajerial. Komposisi ini membawa dua implikasi. Pertama, bukti yang ada didominasi oleh sintesis literatur, sehingga temuan artikel ini lebih tepat dibaca sebagai peta kecenderungan riset daripada bukti sebab-akibat tentang pengaruh teknik biaya terhadap kinerja. Kedua, kajian ABC dan TDABC di sektor kesehatan sangat menonjol (Niñerola dkk., 2021; Cabral dkk., 2021; Shakya dkk., 2025), sehingga penerapannya ke sektor lain perlu dilakukan dengan hati-hati.

Konsep Biaya sebagai Dasar Informasi Manajerial

Hasil sintesis menunjukkan bahwa konsep biaya adalah fondasi yang harus dipahami sebelum organisasi memilih teknik manajemen biaya. Sagala dkk. (2024) menempatkan pemahaman perilaku biaya sebagai hal penting karena biaya tidak berubah secara seragam ketika aktivitas berubah. Biaya tetap, biaya variabel, dan rentang relevan membawa konsekuensi yang berbeda bagi laba dan keputusan. Kekeliruan dalam mengenali perilaku biaya dapat menghasilkan informasi yang kurang tepat, baik untuk perencanaan maupun untuk keputusan.

Pemahaman perilaku biaya tidak berhenti pada pengelompokan tetap dan variabel. Manajer juga perlu mengetahui rentang aktivitas tempat pengelompokan itu berlaku dan faktor yang memicu perubahan biaya. Biaya perawatan mesin, misalnya, tampak tetap dalam jangka pendek, tetapi naik jika jam operasi mesin melewati batas tertentu. Jika asumsi perilaku biaya tidak diuji, proyeksi laba, anggaran, dan kebutuhan kapasitas ikut menjadi tidak dapat diandalkan.

Sebagai ilustrasi hipotetis, bayangkan usaha kecil dengan biaya tetap Rp50 juta per bulan, biaya variabel Rp20.000 per unit, dan harga jual Rp35.000 per unit. Margin kontribusi per unit sebesar Rp15.000 berarti usaha itu baru mencapai titik impas pada penjualan sekitar 3.334 unit per

bulan (Rp50.000.000 dibagi Rp15.000, dibulatkan ke atas). Jika manajer keliru memperlakukan sebagian biaya tetap sebagai biaya variabel, perkiraan titik impas dan keputusan penentuan harga akan menyimpang dari keadaan sebenarnya. Contoh sederhana ini menggambarkan mengapa ketepatan dalam mengenali perilaku biaya berpengaruh langsung pada mutu keputusan.

Ilustrasi yang sama dapat dikembangkan untuk melihat dampak kesalahan klasifikasi. Misalkan manajer menargetkan laba Rp30 juta per bulan. Volume yang dibutuhkan adalah (Rp50.000.000 ditambah Rp30.000.000) dibagi Rp15.000, atau sekitar 5.334 unit. Sekarang anggap Rp10 juta dari biaya tetap keliru diperlakukan sebagai biaya variabel pada volume rencana 4.000 unit, sehingga biaya variabel tampak Rp22.500 per unit dan margin kontribusi hanya Rp12.500. Titik impas yang dihitung dengan cara itu menjadi 3.200 unit (Rp40.000.000 dibagi Rp12.500), lebih rendah daripada titik impas yang sebenarnya. Pada penjualan 3.200 unit, usaha tersebut sebenarnya masih rugi Rp2 juta ($3.200 \times \text{Rp15.000}$ dikurangi Rp50.000.000). Kesalahan klasifikasi yang tampak kecil ini membuat manajer merasa aman, padahal usahanya belum impas.

Contoh kedua menyangkut biaya relevan. Dengan data yang sama dan volume normal 4.000 unit, biaya penuh per unit adalah Rp32.500 (Rp20.000 biaya variabel ditambah Rp12.500 biaya tetap per unit). Jika masuk pesanan khusus 1.000 unit dengan harga Rp28.000 per unit, manajer yang berpegang pada biaya penuh akan menolaknya karena harga itu di bawah Rp32.500. Padahal, jika kapasitas masih tersisa, biaya tetap tidak berubah, dan pesanan itu tidak mengganggu pasar reguler, biaya relevannya hanya biaya variabel Rp20.000 per unit. Pesanan itu menambah margin kontribusi Rp8.000 per unit atau Rp8 juta secara keseluruhan. Penolakan tersebut bersumber dari pemakaian informasi biaya yang tidak sesuai dengan keputusannya, bukan dari ketidaktepatan hitungan.

Temuan ini sejalan dengan pandangan strategis Ojra dkk. (2021) bahwa informasi biaya perlu digabungkan dengan informasi lain agar bermanfaat bagi keputusan strategis. Dengan kata lain, mutu manajemen biaya tidak hanya ditentukan oleh ketelitian hitungan, tetapi juga oleh kemampuan manajemen menempatkan informasi itu dalam konteks keputusan. Informasi biaya harus memenuhi prinsip relevansi. Tidak semua biaya yang tercatat bernilai sama bagi setiap keputusan, sehingga manajemen perlu membedakan biaya yang dapat dipengaruhi keputusan dari biaya yang sudah pasti. Kemampuan mengenali perilaku biaya dan *cost driver* juga menjadi krusial, dan temuan Sagala dkk. (2024) mendukung kebutuhan ini.

Literatur tambahan memperluas pemahaman tentang perilaku biaya. Banker dan Liang (2018) menunjukkan bahwa biaya tidak hanya bergerak secara mekanis mengikuti *cost driver*, tetapi juga dipengaruhi oleh keputusan operasional manajer, keterbatasan sumber daya, insentif, dan bias dalam mengambil keputusan. Dengan demikian, perilaku biaya dapat dijadikan jendela untuk memahami akibat keputusan manajerial. Temuan ini memperkaya pembahasan Sagala dkk. (2024) karena menempatkan perilaku biaya dalam konteks keputusan yang lebih luas. Buulolo dkk. (2026) juga menegaskan lewat SLR bahwa *cost behavior*, *relevant cost*, *cost-volume-profit*, dan ABC adalah informasi penting untuk meningkatkan efektivitas keputusan manajerial.

Beberapa implikasi dapat ditarik dari rangkaian temuan ini. Pertama, perilaku biaya perlu dipahami sebagai hasil interaksi antara aktivitas dan keputusan manajemen, sehingga angka historis tidak boleh diproyeksikan secara mekanis. Kedua, pembahasan biaya relevan dan CVP yang ditegaskan Buulolo dkk. (2026) memperlihatkan bahwa keputusan jangka pendek sangat bergantung pada kemampuan membedakan biaya yang berubah dari biaya yang tetap. Ketiga, karena kajian konseptual masih banyak ditemukan dalam literatur perilaku biaya (Tabel 5), pengujian empiris di berbagai sektor masih diperlukan.

Pergeseran dari Cost Control ke Strategic Cost Management

Duçi (2021) menunjukkan bahwa *strategic cost management* berkaitan erat dengan akuntansi manajemen dan *strategic management accounting*. Sintesis ini menandakan perubahan orientasi, dari sekadar menekan biaya menjadi mengelola sumber daya demi tujuan organisasi. Pemangkasan biaya yang mengabaikan mutu atau nilai bagi pelanggan belum tentu menghasilkan kinerja yang lebih baik; penghematan pada bahan baku atau layanan purnajual, misalnya, dapat menurunkan kepuasan pelanggan dan akhirnya mengikis pendapatan. Karena itu, pengelolaan biaya perlu memperhatikan tujuan, strategi, dan lingkungan organisasi.

Sebuah contoh sederhana memperjelas pergeseran ini. Perusahaan yang memangkas anggaran pengendalian mutu demi menurunkan biaya mungkin mencatat penghematan pada tahun berjalan, tetapi menanggung biaya yang lebih besar berupa produk cacat, klaim garansi, dan hilangnya pelanggan pada tahun-tahun berikutnya. Pendekatan strategis menimbang *trade-off* semacam itu sejak awal dengan menanyakan nilai apa yang dibayar pelanggan dan biaya mana yang menopang nilai tersebut.

Ojra dkk. (2021) memperkuat temuan itu dengan menunjukkan bahwa *strategic costing* adalah salah satu kelompok teknik dalam *strategic management accounting*. Informasi biaya dapat dipakai bersama informasi pasar dan strategi untuk menopang keunggulan bersaing. Fungsi biaya pun meluas, dari informasi internal menjadi bagian dari proses strategis yang turut memperhitungkan pelanggan dan pesaing.

Pergeseran ini mencerminkan perubahan paradigma. Pendekatan tradisional memakai biaya terutama untuk menentukan harga pokok, menyusun anggaran, dan melakukan pengendalian. Pendekatan strategis mengaitkan biaya dengan strategi bisnis, pelanggan, pesaing, rantai nilai, dan siklus hidup produk, seperti tampak dalam pembahasan *strategic cost management* oleh Duçi (2021) dan *strategic management accounting* oleh Ojra dkk. (2021). Perbedaan keduanya dirangkum sebagai berikut.

1. Orientasi waktu: pendekatan tradisional cenderung melihat ke belakang lewat realisasi dan selisih, sedangkan pendekatan strategis memandang ke depan lewat target dan skenario.
2. Cakupan informasi: pendekatan tradisional bertumpu pada data internal, sedangkan pendekatan strategis menggabungkan data internal dengan informasi pasar, pelanggan, dan pesaing.
3. Tujuan: pendekatan tradisional berfokus pada penurunan biaya, sedangkan pendekatan strategis berfokus pada penciptaan nilai dan keunggulan bersaing.

Perbedaan ini tidak berarti pendekatan tradisional ditinggalkan. Anggaran, analisis selisih, dan pelaporan biaya tetap diperlukan untuk menjaga disiplin operasional. Yang berubah adalah kedudukannya: alat pengendalian itu kini menjadi bagian dari sistem yang lebih luas, tempat informasi biaya diuji terhadap strategi, kebutuhan pelanggan, dan kondisi persaingan. Dengan kata lain, hubungan kedua pendekatan bersifat saling melengkapi, bukan saling menggantikan.

Rashid, Ali, dan Hossain (2020), melalui telaah atas penelitian *strategic management accounting* pada 23 jurnal akuntansi terkemuka, menunjukkan bahwa penelitian SMA banyak memperhatikan faktor kontinjensi yang memengaruhi penerapan teknik SMA, dampaknya terhadap kinerja, serta penyesuaian praktik dengan konteks organisasi. Temuan ini memperkuat pandangan Duçi (2021) dan Ojra dkk. (2021) bahwa informasi biaya makin bersifat strategis ketika dikaitkan dengan strategi, lingkungan, dan kebutuhan organisasi. Dengan demikian, *strategic cost management* sebaiknya dipahami sebagai pendekatan kontekstual, bukan sekadar kumpulan teknik pengurangan biaya.

Faktor kontinjensi yang lazim dibahas mencakup ketidakpastian lingkungan, ukuran organisasi, struktur, teknologi, dan strategi. Akibatnya, organisasi dengan kondisi yang berbeda bisa memerlukan kombinasi teknik yang berbeda. Perusahaan yang beroperasi di pasar stabil dengan produk seragam mungkin cukup memakai anggaran dan analisis selisih, sedangkan perusahaan dengan ragam produk luas dan persaingan harga yang ketat lebih terbantu oleh ABC atau *target costing*. Temuan ini menjadi alasan mengapa pemilihan teknik pada subbagian berikut dikaitkan dengan ciri organisasi.

Teknik Costing sebagai Alat Manajemen Biaya

Sánchez-Rebull dkk. (2023) menunjukkan bahwa ABC telah tumbuh menjadi bidang riset yang luas. ABC membantu organisasi menelusuri biaya melalui aktivitas dan *cost driver*, sehingga informasi yang dihasilkan lebih bermakna, terutama ketika overhead dan ragam produk bertambah. Meski begitu, manfaat sebuah teknik costing tetap bergantung pada kecocokannya dengan struktur biaya dan kebutuhan informasi organisasi.

Ilustrasi hipotetis berikut memperlihatkan bagaimana ABC dapat mengubah gambaran biaya. Sebuah perusahaan memiliki overhead Rp100 juta yang terdiri atas biaya persiapan mesin Rp60 juta (pemicu: 120 kali persiapan) dan biaya inspeksi Rp40 juta (pemicu: 200 kali inspeksi). Produk A dibuat sebanyak 10.000 unit secara massal dengan 20 persiapan dan 40 inspeksi, sedangkan

Produk B dibuat sebanyak 2.000 unit dengan 100 persiapan dan 160 inspeksi karena spesifikasinya beragam. Bila overhead dialokasikan menurut jumlah unit, kedua produk menanggung Rp8.333 per unit. Dengan ABC, tarif persiapan Rp500.000 per kali dan tarif inspeksi Rp200.000 per kali menghasilkan overhead Rp1.800 per unit untuk Produk A dan Rp41.000 per unit untuk Produk B (Tabel 3).

Tabel 3. Ilustrasi Hipotetis Pembebanan Overhead: Alokasi Jumlah Unit dan ABC

Keterangan	Produk A	Produk B	Total
Volume produksi (unit)	10.000	2.000	12.000
Jumlah persiapan mesin (kali)	20	100	120
Jumlah inspeksi (kali)	40	160	200
Overhead menurut jumlah unit (Rp)	83.333.333	16.666.667	100.000.000
Overhead per unit, alokasi jumlah unit (Rp)	8.333	8.333	-
Overhead menurut ABC (Rp)	18.000.000	82.000.000	100.000.000
Overhead per unit, ABC (Rp)	1.800	41.000	-

Catatan: data bersifat hipotetis dan hanya dimaksudkan sebagai ilustrasi.

Perbedaan tersebut berdampak langsung pada keputusan. Dengan alokasi per unit, Produk B tampak jauh lebih menguntungkan daripada kenyataannya, sedangkan Produk A tampak lebih mahal sehingga harga jualnya berisiko dipatok terlalu tinggi dan kalah bersaing. Hal ini mencerminkan distorsi biaya yang dibahas Hasanuddin dkk. (2025). Meski demikian, penerapan ABC menuntut data aktivitas yang memadai dan sistem pencatatan yang mampu mendukungnya, sehingga manfaatnya perlu ditimbang terhadap biaya penerapannya.

Target costing melengkapi pendekatan itu dengan mengelola biaya sebelum produksi berjalan. Agustin (2025) mendapati bahwa literatur yang ditinjaunya mengaitkan *target costing* dengan efisiensi, penurunan biaya, profitabilitas, dan daya saing. Lewat *target costing*, biaya tidak hanya diukur setelah terjadi, tetapi dijadikan sasaran yang dirancang dan dikendalikan sejak awal. Sebagai ilustrasi hipotetis, jika harga yang bersedia dibayar pasar untuk suatu produk adalah Rp100.000 dan perusahaan menargetkan margin laba 25% dari harga jual, maka biaya maksimum yang boleh ditanggung produk itu adalah Rp75.000. Tim desain dan produksi kemudian berupaya agar produk tetap memenuhi harapan pelanggan dalam batas biaya tersebut.

Misalkan perkiraan biaya produk dengan desain saat ini adalah Rp82.000. Selisihnya terhadap biaya sasaran Rp75.000, yakni Rp7.000 per unit atau sekitar 8,5 persen dari perkiraan biaya, perlu ditutup lewat perubahan desain, penyederhanaan komponen, perbaikan proses produksi, atau negosiasi harga bahan. Jika upaya itu mengurangi fitur yang dihargai pelanggan, harga jual yang diterima pasar bisa turun dan angka sasaran harus dihitung ulang. Karena itu, *target costing* yang baik melibatkan fungsi pemasaran, desain, produksi, dan keuangan sejak awal.

Kedua teknik ini mewakili dua dimensi manajemen biaya, yakni pengukuran dan pengendalian. ABC lebih kuat dalam menyediakan informasi tentang pemakaian sumber daya melalui aktivitas, sedangkan *target costing* lebih kuat dalam mengendalikan biaya yang berorientasi pada pasar dan target laba. Pemilihan teknik perlu mempertimbangkan ciri organisasi, ketersediaan data, kerumitan produk, tujuan keputusan, dan biaya penerapan. Teknik semestinya dipilih berdasarkan kebutuhan keputusan, bukan karena suatu metode dianggap lebih mutakhir, dan tidak ada metode yang otomatis cocok bagi semua organisasi.

Perkembangan penelitian ABC dan TDABC memperluas bukti tentang pentingnya teknik costing. Liu, Rhee, dan McLaren (2018) menelaah 1.532 publikasi ABC dan TDABC periode 1988–2016 dan menunjukkan perbedaan pola perkembangan kedua pendekatan itu. Niñerola, Hernández-Lara, dan Sánchez-Rebull (2021) meninjau penerapan ABC dan TDABC di bidang kesehatan dan menunjukkan perannya dalam alokasi biaya serta penyediaan informasi untuk keputusan. Mediaty

dkk. (2023) juga mendapati bahwa penerapan ABC di sektor bisnis dapat menunjang profitabilitas dan daya saing, sedangkan TDABC dapat meningkatkan efisiensi dan ketepatan keputusan. Cabral, Viegas Neto, dan de Souza (2021) menemukan bahwa literatur TDABC masih banyak terpusat di sektor kesehatan, sehingga ada peluang pengembangan di industri dan jasa lainnya. Shakya dkk. (2025) memperkuat temuan itu dengan menunjukkan bahwa TDABC dapat meningkatkan akurasi biaya, transparansi, dan optimasi sumber daya dalam analisis ekonomi kesehatan.

Perbedaan ciri ketiga pendekatan diringkas pada Tabel 4. Ringkasan ini memperlihatkan bahwa ABC, TDABC, dan *target costing* menjawab pertanyaan yang berbeda, sehingga lebih tepat dipandang sebagai perangkat yang saling melengkapi daripada saling menggantikan.

Tabel 4. Perbandingan Ciri ABC, TDABC, dan Target Costing

Aspek	ABC	TDABC	Target costing
Pertanyaan utama	Berapa biaya aktivitas dan produk menurut pemakaian sumber daya?	Berapa biaya tiap transaksi menurut waktu yang dipakai dan biaya kapasitas?	Berapa biaya maksimum yang boleh ditanggung produk agar laba sasaran tercapai?
Titik berangkat	Aktivitas dan cost driver	Biaya per satuan waktu kapasitas dan perkiraan waktu aktivitas	Harga pasar dan laba sasaran
Tahap penerapan	Pengukuran biaya produk, pelanggan, atau layanan yang sudah berjalan	Pengukuran biaya transaksi dan evaluasi pemanfaatan kapasitas	Perencanaan dan desain produk, sebelum produksi
Sumbangan bagi keputusan menurut literatur	Mengurangi distorsi biaya; menunjang penetapan harga dan alokasi sumber daya (Hasanuddin dkk., 2025)	Akurasi biaya, transparansi, dan optimasi sumber daya (Shakya dkk., 2025)	Efisiensi, profitabilitas, mutu, dan daya saing (Agustin, 2025)
Tantangan	Membutuhkan data aktivitas dan sistem yang memadai	Bergantung pada ketepatan perkiraan waktu; riset banyak terpusat di bidang kesehatan (Cabral dkk., 2021)	Membutuhkan informasi pasar dan kerja sama lintas fungsi; literatur sering berfokus pada kasus atau sektor tertentu

Peran Informasi Biaya dalam Pengambilan Keputusan

Kelima artikel inti menunjukkan pola yang konsisten: informasi biaya baru bernilai ketika dipakai untuk tindakan manajerial. Sagala dkk. (2024) menekankan peran perilaku biaya dalam perencanaan dan pengendalian. Ojra dkk. (2021) memperluasnya ke pengambilan keputusan strategis, penetapan harga strategis, dan *strategic costing*. Agustin (2025) memperlihatkan pemanfaatan *target costing* untuk mengelola biaya sambil menjaga mutu dan profitabilitas.

Pola serupa tampak pada artikel tambahan. Banker dan Liang (2018) memandang perilaku biaya sebagai cermin keputusan manajerial, Hasanuddin dkk. (2025) menghubungkan ABC dengan mutu keputusan, dan Ascani dkk. (2026) menunjukkan bahwa nilai informasi bergantung pada bagaimana informasi itu mengalir antara akuntan manajemen dan manajer operasional. Ketiganya mengarah pada kesimpulan yang sama: informasi biaya tidak memberi manfaat dengan sendirinya, melainkan lewat pemakaian yang disengaja dalam proses pengambilan keputusan.

Hubungan antara konsep biaya dan keputusan manajerial dapat digambarkan sebagai rangkaian berikut. Pemahaman tentang sifat biaya menghasilkan informasi biaya; informasi itu dianalisis dengan teknik costing yang sesuai; hasilnya dibandingkan dengan tujuan dan alternatif

keputusan; lalu manajemen memilih tindakan yang paling cocok dengan kondisi organisasi. Dalam gambaran yang lebih luas, manajemen biaya yang efektif berbentuk siklus dengan langkah-langkah berikut.

4. Memahami biaya dan sifat-sifatnya.
5. Mengukur dan menggolongkan biaya sesuai tujuan analisis.
6. Menganalisis penyebab timbulnya biaya.
7. Menetapkan target biaya yang selaras dengan strategi.
8. Mengendalikan realisasi biaya terhadap target.
9. Mengevaluasi hasil dan menarik pelajaran.
10. Menggunakan hasil evaluasi untuk keputusan pada periode berikutnya.

Siklus ini menunjukkan bahwa manajemen biaya menjembatani informasi akuntansi dengan tindakan manajerial. Ia adalah sistem informasi dan pengendalian, bukan sekadar kegiatan berhemat.

Tiap langkah dalam siklus itu memerlukan prasyarat tertentu. Pemahaman dan penggolongan biaya memerlukan pengetahuan tentang perilaku biaya. Analisis penyebab biaya memerlukan data aktivitas yang dapat dipercaya. Penetapan target dan pengendalian memerlukan keterlibatan manajer yang bertanggung jawab atas biaya tersebut. Evaluasi memerlukan budaya organisasi yang memandang selisih sebagai bahan belajar, bukan semata bahan untuk mencari kesalahan. Dengan demikian, keberhasilan manajemen biaya ditentukan oleh perpaduan teknik, data, manusia, dan proses, bukan oleh teknik semata.

Hubungan antara informasi biaya dan keputusan juga diperkuat oleh penelitian terbaru. Hasanuddin dkk. (2025), lewat SLR atas 23 artikel, menunjukkan bahwa ABC dapat mengurangi distorsi biaya dan menunjang keputusan strategis seperti penetapan harga dan pengendalian biaya. Ascani dkk. (2026) memperluas pembahasan ke lingkungan digital melalui studi pada lima perusahaan Italia dan menunjukkan bahwa *business intelligence* dan *analytics* memengaruhi cara akuntan manajemen serta manajer operasional menghasilkan, menyampaikan, dan memakai informasi dalam pengambilan keputusan. Temuan ini menandakan bahwa mutu keputusan tidak hanya bergantung pada teknik perhitungan biaya, tetapi juga pada mutu aliran informasi dan kemampuan organisasi memanfaatkan teknologi.

Hubungan antara teknik dan keputusan dapat dipetakan secara umum sebagai berikut. Keputusan penentuan harga dan penerimaan pesanan khusus banyak ditopang oleh analisis biaya relevan, CVP, ABC, dan *target costing*. Keputusan alokasi sumber daya dan pengendalian aktivitas lebih terbantu oleh ABC dan TDABC. Keputusan desain produk dan penetapan sasaran laba lebih cocok ditangani lewat *target costing*, sedangkan keputusan pemosisian bersaing membutuhkan *strategic cost management* yang memadukan informasi biaya dengan informasi pelanggan dan pesaing. Pemetaan ini bersifat umum dan tidak menafikan bahwa satu keputusan sering memerlukan beberapa teknik sekaligus.

Sintesis Perbandingan Literatur

Perbandingan lintas tema dirangkum pada Tabel 5. Tabel ini memuat temuan, implikasi manajerial, keterbatasan, dan peluang riset untuk tiap tema sehingga dapat dibaca sebagai jembatan menuju pembahasan celah penelitian.

Tabel 5. Sintesis Perbandingan Literatur

Tema	Temuan	Implikasi Manajerial	Keterbatasan	Peluang Riset
Perilaku biaya	Pola biaya dipengaruhi oleh perubahan aktivitas sekaligus keputusan manajerial.	Membantu perencanaan, penganggaran, dan penilaian alternatif.	Banyak kajian masih bersifat konseptual.	Uji empiris lintas sektor dan ukuran perusahaan.
Strategic cost management	Biaya berkaitan dengan strategi, pasar, pelanggan,	Mendorong pengelolaan biaya yang selaras dengan strategi.	Penerapan teknik bergantung pada konteks.	Kajian lintas industri, negara, dan kondisi kontinjensi.

	pesaing, dan konteks organisasi.			
ABC/TDABC	Pengukuran biaya berbasis aktivitas berkembang luas; TDABC memberi informasi yang lebih rinci.	Memperbaiki informasi overhead, pemakaian sumber daya, dan keputusan.	Penerapan membutuhkan data dan sistem yang memadai; studi TDABC banyak di bidang kesehatan.	Integrasi dengan teknologi digital dan pengujian lintas sektor.
Target costing	Biaya dikelola sejak desain berdasarkan harga, laba, mutu, dan kebutuhan pelanggan.	Menunjang efisiensi, mutu, profitabilitas, dan daya saing.	Literatur sering berfokus pada kasus/sektor tertentu.	Integrasi dengan keberlanjutan, value management, UMKM, dan analytics.
Keputusan manajerial	Informasi biaya menunjang penetapan harga, pengendalian biaya, alokasi sumber daya, dan pemilihan alternatif.	Keputusan lebih berlandaskan informasi dan konteks.	Belum semua studi memadukan dimensi finansial, nonfinansial, dan digital.	Model terpadu informasi biaya–strategi–teknologi–mutu keputusan.

Celah Penelitian

Sintesis atas 20 artikel yang dianalisis menyingkap sejumlah celah yang layak ditindaklanjuti.

- Sebagian penelitian masih membahas teknik manajemen biaya secara terpisah, sehingga keterkaitan antara konsep biaya dasar, teknik costing, strategi, dan mutu keputusan belum selalu dijelaskan dalam satu kerangka terpadu. Literatur tambahan menunjukkan bahwa ABC/TDABC, *target costing*, *cost behavior*, dan *strategic management accounting* berkembang dalam jalur penelitian yang kerap terpisah.
- Riset ABC dan TDABC banyak berkembang sebagai kajian teknik costing. Literatur Liu dkk. (2018), Mediaty dkk. (2023), Cabral dkk. (2021), dan Shakya dkk. (2025) memperlihatkan perkembangan yang luas sekaligus pemusatan penelitian pada sektor tertentu. Karena itu, penelitian lintas industri dan lintas ukuran organisasi masih diperlukan.
- Target costing* sering dikaitkan dengan efisiensi dan profitabilitas, tetapi penelitian Ahn dkk. (2018), Zengin dan Ada (2010), Kee (2010), Woods dkk. (2012), dan Fauziah dkk. (2024) menunjukkan bahwa *target costing* juga dapat dikaji dari sisi mutu, nilai ekonomi, desain produk, konteks UMKM, dan orientasi pelanggan.
- Konteks organisasi dapat memengaruhi keberhasilan manajemen biaya. Rashid dkk. (2020) menekankan pentingnya faktor kontinjensi dalam penerapan SMA, sedangkan Ascani dkk. (2026) menunjukkan bahwa penggunaan BI&A juga membentuk pola baru dalam aliran informasi untuk keputusan. Penelitian berikutnya dapat menguji apakah hubungan antara mutu informasi biaya dan mutu keputusan berbeda menurut ukuran perusahaan, industri, tingkat digitalisasi, atau ketidakpastian lingkungan.
- Terbuka peluang untuk mengembangkan kajian yang memadukan teknik biaya tradisional dengan teknologi digital. Sistem informasi, *business intelligence*, *analytics*, dan teknologi produksi dapat mengubah cara organisasi mengumpulkan, mengolah, dan memakai informasi biaya. Arah ini penting agar manajemen biaya relevan tidak hanya untuk pengendalian, tetapi juga untuk keputusan yang lebih cepat dan strategis.

Literatur *target costing* juga menampakkan beberapa peluang penelitian. Ahn, Clermont, dan Schwetschke (2018) mengidentifikasi sembilan aliran penelitian dalam perkembangan *target costing* beserta sejumlah agenda riset ke depan. Zengin dan Ada (2010) menunjukkan bahwa *target costing* dapat dipadukan dengan *quality function deployment* dan *value engineering* sejak tahap desain, termasuk pada perusahaan kecil dan menengah. Kee (2010) menunjukkan bahwa evaluasi keputusan produksi dengan *target costing* dapat memberi hasil yang berbeda apabila biaya modal

diperhitungkan. Woods, Taylor, dan Fang (2012) memperlihatkan bagaimana *economic value added* dapat dimasukkan ke dalam sistem *target costing*. Dalam konteks UMKM Indonesia, Fauziah, Widyaningsih, dan Andriana (2024), melalui tinjauan 32 artikel, menunjukkan bahwa *target costing* relevan bagi efisiensi biaya, mutu, daya saing, dan profitabilitas UMKM. Rangkaian temuan ini memperluas celah penelitian dari sekadar efisiensi menuju integrasi biaya, mutu, nilai, konteks organisasi, dan teknologi digital.

Dari celah-celah tersebut dapat dirumuskan beberapa arah penelitian lanjutan. Pertama, uji empiris hubungan antara mutu informasi biaya dan mutu keputusan dengan mempertimbangkan peran penerapan teknik costing dan tingkat digitalisasi. Kedua, studi perbandingan lintas sektor, terutama manufaktur, jasa, dan UMKM, untuk menguji apakah manfaat ABC, TDABC, dan *target costing* yang dilaporkan di sektor tertentu dapat digeneralisasi. Ketiga, penelitian yang memadukan beberapa teknik dalam satu organisasi, misalnya ABC untuk memahami biaya aktual dan *target costing* untuk merancang biaya produk baru. Keempat, kajian yang menelaah faktor perilaku dan insentif, seperti ditunjukkan Banker dan Liang (2018), agar penjelasan tentang biaya tidak berhenti pada aspek teknis.

Implikasi Manajerial

Bagi praktisi, kajian ini membawa tiga implikasi utama.

16. Manajemen perlu memastikan bahwa perilaku biaya telah dikenali dengan benar sebelum informasi biaya dipakai untuk perencanaan dan keputusan.
17. Teknik costing sebaiknya dipilih berdasarkan kebutuhan keputusan, struktur biaya, dan ketersediaan data, bukan karena popularitasnya.
18. Upaya efisiensi harus diselaraskan dengan mutu dan nilai bagi pelanggan agar penghematan tidak mengorbankan daya saing.

Bagi organisasi kecil dan menengah, implikasi ini tidak mengharuskan penerapan teknik yang rumit. Langkah awal yang realistis adalah memisahkan biaya tetap dan variabel, menghitung titik impas, serta memastikan bahwa harga jual menutup biaya yang relevan. Teknik yang lebih canggih seperti ABC atau TDABC dapat ditambahkan secara bertahap ketika ragam produk, besarnya overhead, dan ketersediaan data sudah membenarkannya. Pendekatan bertahap ini sejalan dengan temuan bahwa manfaat teknik costing bergantung pada kecocokannya dengan kebutuhan organisasi.

Bagi pengembangan teori dan pengajaran akuntansi manajemen, kajian ini menegaskan pentingnya menyajikan konsep biaya, teknik costing, dan keputusan sebagai satu rangkaian. Mahasiswa dan praktisi perlu dilatih tidak hanya untuk menghitung biaya, tetapi juga untuk menjelaskan keputusan apa yang hendak ditunjang oleh angka tersebut dan batas pemakaiannya.

Kesimpulan

Kesimpulan

Berdasarkan SLR atas 20 artikel (lima artikel inti dan 15 artikel tambahan), konsep biaya terbukti menjadi landasan bagi manajemen untuk menghasilkan informasi yang relevan bagi perencanaan, pengendalian, dan keputusan. Pemahaman tentang perilaku biaya, terutama biaya tetap, biaya variabel, dan hubungan biaya dengan tingkat aktivitas, membantu manajemen memperkirakan dampak tiap alternatif keputusan terhadap sumber daya dan laba.

Dalam literatur, manajemen biaya telah berkembang dari orientasi pengendalian dan pemangkasan biaya menuju pendekatan strategis. *Strategic cost management* dan *strategic management accounting* memperluas pemanfaatan informasi biaya dengan mengaitkannya pada strategi, pelanggan, pesaing, dan lingkungan bisnis. ABC dan TDABC memperkuat pengukuran serta penelusuran pemakaian sumber daya, sedangkan *target costing* menunjukkan bahwa biaya dapat dikelola sejak tahap desain produk. Literatur tambahan juga memperlihatkan makin pentingnya digitalisasi informasi dan *business intelligence* dalam menunjang keputusan manajerial.

Informasi biaya paling bermanfaat bila dipakai sesuai kebutuhan keputusan. Organisasi perlu memilih teknik manajemen biaya berdasarkan ciri biaya, tujuan keputusan, ketersediaan informasi, dan konteks organisasi. Pengelolaan biaya yang efektif tidak sama dengan memotong biaya terus-

menerus. Maknanya adalah memakai sumber daya secara efisien untuk mencapai tujuan organisasi, sambil tetap menjaga mutu, nilai bagi pelanggan, profitabilitas, dan daya saing. Menjawab empat pertanyaan penelitian, temuan dapat dirangkum sebagai berikut. Pertama, literatur memperlakukan konsep dan perilaku biaya sebagai dasar informasi, dengan penekanan pada penggolongan biaya menurut tujuan keputusan. Kedua, manajemen biaya beralih dari pengendalian ke pendekatan strategis yang memadukan informasi biaya dengan strategi, pelanggan, pesaing, dan konteks organisasi. Ketiga, ABC, TDABC, dan *target costing* menyumbang pada keputusan dengan cara yang berbeda dan saling melengkapi. Keempat, celah yang tersisa berupa belum adanya kerangka terpadu, kurangnya uji empiris lintas sektor, dan belum menyatunya teknik biaya dengan teknologi digital.

Saran

Penelitian selanjutnya dapat menyusun model empiris yang menghubungkan mutu informasi biaya, penerapan teknik manajemen biaya, strategi organisasi, digitalisasi, dan mutu keputusan. Studi lintas industri dan ukuran perusahaan juga diperlukan untuk memahami kondisi yang membuat suatu teknik manajemen biaya efektif. Peneliti berikutnya disarankan mendokumentasikan proses penelusuran basis data secara lengkap agar seleksi literatur dapat direplikasi. Adapun bagi praktisi, hasil kajian ini dapat dijadikan titik awal untuk meninjau kembali praktik pengelolaan biaya di organisasinya, terutama menyangkut kesesuaian antara teknik yang dipakai dan keputusan yang hendak ditunjang.

Bagi praktisi, langkah yang dapat segera ditempuh adalah memeriksa apakah penggolongan biaya yang dipakai sudah sesuai dengan keputusan yang dihadapi, menguji apakah pembebanan overhead menimbulkan distorsi pada produk tertentu, dan menilai apakah target biaya sudah dirancang sejak tahap desain. Bagi pengelola program studi dan pelatih akuntansi, hasil kajian ini dapat dipakai sebagai bahan ajar yang menghubungkan konsep biaya dengan keputusan nyata lewat kasus hipotetis seperti yang disajikan dalam artikel ini.

Daftar Pustaka

- Ahn, H., Clermont, M., & Schwetschke, S. (2018). Research on target costing: Past, present and future. *Management Review Quarterly*, 68(3), 321–354. <https://doi.org/10.1007/s11301-018-0141-y>
- Agustin, R. (2025). Optimalisasi biaya melalui penerapan target costing: Tinjauan literatur. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 9(1), 302–311. <https://doi.org/10.31955/mea.v9i1.4898>
- Ascani, I., Sardini, A., Montemari, M., & Chiucchi, 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*, 37, 175–207. <https://doi.org/10.1007/s00187-026-00413-3>
- Banker, R. D., & Liang, Y. (2018). Cost management research. *Journal of Management Accounting Research*, 30(3), 187–209. <https://doi.org/10.2308/jmar-51965>
- Buulolo, M., Situmorang, I. A. J., Damanik, V. Y., Br Regar, K., & Siallagan, H. (2026). Peran perilaku biaya dalam meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan manajerial: Kajian systematic literature review. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, 5(2), 983–998. <https://doi.org/10.58192/ebismen.v5i2.4479>
- Cabral, P. H. D., Viegas Neto, C., & de Souza, Â. R. L. (2021). Time-driven activity-based costing (TDABC): Uma revisão sistemática da literatura. *Anais do Congresso Brasileiro de Custos, XXVIII Congresso Brasileiro de Custos*.
- Duçi, E. (2021). The relationship between management accounting, strategic management accounting and strategic cost management. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(5), 376. <https://doi.org/10.36941/ajis-2021-0146>
- Fauziah, N. I., Widyaningsih, A., & Andriana, D. (2024). Literatur review: Implementation of target costing in MSMEs. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Perpajakan dan Tata Kelola Perusahaan*, 1(3), 100–108. <https://doi.org/10.59407/jakpt.v1i3.382>
- Hasanuddin, A. U., Mediaty, M., Latjempo, S. M., Rasak, A., & Azizah, A. N. (2025). Enhancing managerial decision-making quality through activity-based costing: An economic

- perspective. *International Journal of Economics Development Research*, 6(6). <https://doi.org/10.37385/ijedr.v6i6.9464>
- Kee, R. (2010). The sufficiency of target costing for evaluating production-related decisions. *International Journal of Production Economics*, 126(2), 204–211. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.03.008>
- Liu, L. Y. J., Rhee, Y., & McLaren, J. (2018). Development of activity-based costing and time-driven activity-based costing: A survey of literature. *BAFA Annual Conference 2018*.
- Mediaty, Usman, A., Mahmuda, S. R., Mansa, C. N. A., & Sudharma, F. Z. (2023). Implementation activity-based costing & time-driven activity-based costing: A systematic literature review. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 2(4), 1297–1312. <https://doi.org/10.55927/ministal.v2i4.7113>
- Niñerola, A., Hernández-Lara, A.-B., & Sánchez-Rebull, M.-V. (2021). Improving healthcare performance through activity-based costing and time-driven activity-based costing. *International Journal of Health Planning and Management*, 36(6), 2079–2093. <https://doi.org/10.1002/hpm.3304>
- Ojra, J., Opute, A. P., & Alsolmi, M. M. (2021). Strategic management accounting and performance implications: A literature review and research agenda. *Future Business Journal*, 7, 64. <https://doi.org/10.1186/s43093-021-00109-1>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., et al. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- 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.
- Rizal, M., & Hidayat, T. (2025). Akuntansi Manajerial. Medan. Penerbit Larispa
- Rashid, M. M., Ali, M., & Hossain, D. M. (2020). Revisiting the relevance of strategic management accounting research. *PSU Research Review*, 4(2), 129–148. <https://doi.org/10.1108/PRR-11-2019-0034>
- Sagala, T. A., Manurung, J. P., Hutabarat, G. F., Marbun, D. F., & Siallagan, H. (2024). Analisis perilaku biaya dan penggunaannya dalam keputusan manajerial. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(5), 2514–2522. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v3i5.4646>
- Sánchez-Rebull, M.-V., Niñerola, A., & Hernández-Lara, A.-B. (2023). After 30 years, what has happened to activity-based costing? A systematic literature review. *SAGE Open*, 13(2). <https://doi.org/10.1177/21582440231178785>
- Shakya, S., Bohingamu Mudiyanse, S., Robinson, S., Randall, S., & Gao, L. (2025). Time-driven activity-based costing and its use in health economic analysis: A systematic literature review. *Applied Health Economics and Health Policy*, 23, 989–1004. <https://doi.org/10.1007/s40258-025-00988-3>
- Woods, M., Taylor, L., & Fang, X. (2012). Electronics: A case study of economic value added in target costing. *Management Accounting Research*, 23(4), 261–277. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2012.09.002>
- Zengin, Y., & Ada, E. (2010). Cost management through product design: Target costing approach. *International Journal of Production Research*, 48(19), 5593–5611. <https://doi.org/10.1080/00207540903130876>