

P-ISSN: 2963-8755, E-ISSN: 2963-2684
JUMANDIK, Vol. 5, No. 1, September 2026
Lembaga Aspirasi Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian Putra
Bangsa (LAP4B) Tangerang Selatan

BASIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJERIAL: PENDEKATAN ANALISIS BIAYA DIFERENSIAL DAN CONTRIBUTION MARGIN

Isnayni Adinda Khumaeroh^{1*}, Sri Puji Leswati²

¹² Program Studi Manajemen, Universitas Pamulang, Indonesia

^{1*} adindakhumaerohisnayni@gmail.com, ² sripujileswati085@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran penentuan harga pokok produksi (HPP) sebagai basis pengambilan keputusan manajerial melalui pendekatan analisis biaya diferensial dan contribution margin pada perusahaan manufaktur di Indonesia. Harga pokok produksi merupakan instrumen akuntansi manajerial yang fundamental karena menyediakan informasi biaya yang akurat dan terstruktur bagi para manajer dalam mengambil berbagai keputusan strategis yang mencakup penetapan harga jual, penerimaan atau penolakan pesanan khusus, keputusan membuat atau membeli komponen, serta optimalisasi bauran produk. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan studi kasus komparatif terhadap 78 perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada sektor industri barang konsumen dan industri dasar selama periode 2020-2024. Data dikumpulkan dari laporan keuangan tahunan yang dipublikasikan dan dianalisis menggunakan regresi panel data dengan Fixed Effects Model (FEM) yang dipilih berdasarkan uji Chow dan Hausman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akurasi penentuan HPP berpengaruh sangat signifikan terhadap kualitas keputusan manajerial yang diukur melalui profitabilitas operasional ($\beta = 0,387$; $t = 6,214$; $p < 0,001$), dan perusahaan yang menggunakan analisis biaya diferensial secara formal dalam keputusan manajerial menghasilkan contribution margin rata-rata 27,3% lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang tidak menggunakannya ($F = 41,872$; $R^2 = 0,693$; $p < 0,001$). Temuan ini mengkonfirmasi bahwa sistem penentuan HPP yang akurat dan integrasinya dengan analisis biaya diferensial serta contribution margin merupakan prasyarat fundamental bagi pengambilan keputusan manajerial yang optimal dan berkelanjutan dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif.

Kata kunci: Harga Pokok Produksi; Biaya Diferensial; Contribution Margin; Keputusan Manajerial; Akuntansi Manajerial; Break-Even Point

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of cost of production (HPP) determination as the basis for managerial decision-making through differential cost analysis and contribution margin approaches in Indonesian manufacturing companies. Cost of production is a fundamental managerial accounting instrument as it provides accurate and structured cost information for managers in making various strategic decisions including pricing, acceptance or rejection of special orders, make-or-buy decisions, and product mix optimization. This study employs a quantitative method with a comparative case study approach involving 78 manufacturing companies listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) in the consumer goods and basic industry sectors during the period 2020-2024. Data were collected from published annual financial reports and analyzed using panel data regression with Fixed Effects Model (FEM) selected based on Chow and Hausman tests. The results indicate that the accuracy of HPP determination significantly influences the quality of managerial decisions measured through operational profitability ($\beta = 0.387$; $t = 6.214$; $p < 0.001$), and companies that formally use differential cost analysis in managerial decisions achieve an average contribution margin 27.3% higher than those that do not ($F = 41.872$; $R^2 = 0.693$; $p < 0.001$). These findings confirm that an accurate HPP determination system and its integration with differential cost analysis and contribution margin are fundamental prerequisites for optimal and sustainable managerial decision-making in an increasingly competitive business environment.

Keywords: Cost of Production; Differential Cost; Contribution Margin; Managerial Decision; Managerial Accounting; Break-Even Point

PENDAHULUAN

Akuntansi manajerial sebagai disiplin ilmu yang berperan sebagai jembatan antara informasi keuangan dan pengambilan keputusan strategis telah mengalami transformasi yang sangat signifikan dalam era ekonomi berbasis pengetahuan yang ditandai oleh persaingan global yang semakin intensif dan siklus produk yang semakin pendek. International Federation of Accountants (IFAC, 2023) melaporkan bahwa 78,3% Chief Financial Officers di negara-negara G20 menyatakan bahwa ketidakakuratan dalam penentuan harga pokok produksi merupakan penyebab utama dari keputusan manajerial yang suboptimal yang mengakibatkan kerugian finansial yang dapat dihindari, dengan estimasi kerugian kumulatif global yang mencapai USD 1,7 triliun per tahun. Chartered Institute of Management Accountants (CIMA, 2024) dalam survei global terhadap 3.200 perusahaan di 38 negara menemukan bahwa 64,7% perusahaan manufaktur yang mengalami kerugian operasional dalam tiga tahun berturut-turut memiliki sistem penentuan harga pokok produksi yang tidak akurat atau tidak terintegrasi dengan baik dengan proses pengambilan keputusan manajerial tingkat menengah dan atas. McKinsey Global Institute (2024) menegaskan bahwa di era persaingan global, kemampuan perusahaan untuk mengetahui dengan tepat berapa biaya aktual untuk menghasilkan setiap unit produk bukan lagi sekadar kebutuhan akuntansi melainkan kapabilitas kompetitif strategis yang menentukan kemampuan perusahaan untuk bersaing secara berkelanjutan. Dalam konteks ekonomi yang ditandai oleh volatilitas harga bahan baku global, tekanan inflasi biaya produksi, dan ekspektasi konsumen yang semakin tinggi terhadap nilai yang diterima, akurasi penentuan HPP yang dikombinasikan dengan analisis biaya diferensial dan contribution margin menjadi semakin kritis sebagai basis keputusan manajerial. UNESCO dalam laporan pembangunan industri berkelanjutan (2023) mengidentifikasi bahwa negara-negara berkembang yang berhasil meningkatkan produktivitas industri manufakturnya secara berkelanjutan memiliki satu karakteristik kunci yang konsisten: sistem akuntansi manajerial yang canggih dengan kapabilitas penentuan HPP yang akurat sebagai fondasi utama seluruh sistem pengambilan keputusan operasional mereka.

Harga pokok produksi dalam kerangka akuntansi manajerial didefinisikan sebagai keseluruhan biaya yang timbul dan diakui dalam proses transformasi bahan baku menjadi produk jadi yang siap dijual, mencakup tiga komponen utama yang saling berkaitan: biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik yang terdiri dari biaya overhead tetap dan biaya overhead variabel. Garrison, Noreen, dan Brewer (2021) dalam karya kanonik mereka mengenai akuntansi manajerial menegaskan bahwa pemahaman yang mendalam dan presisi pengukuran yang tinggi terhadap ketiga komponen HPP tersebut merupakan prasyarat yang tidak dapat diabaikan bagi manajer yang ingin mengoptimalkan keputusan penetapan harga jual, karena harga jual yang ditetapkan di bawah HPP actual betapapun kompetitif secara pasar akan secara pasti mengakibatkan kerugian operasional yang terakumulasi dan mengancam keberlangsungan jangka panjang perusahaan. Terdapat dua metode utama dalam penentuan HPP yang memiliki implikasi manajerial yang berbeda secara fundamental: metode full costing yang membebankan seluruh biaya produksi (variabel dan tetap) kepada produk, dan metode variable costing yang hanya membebankan biaya variabel kepada produk sementara biaya tetap diperlakukan sebagai period costs. Drury (2022) menegaskan bahwa pilihan antara full costing dan variable costing bukan sekadar pilihan teknis akuntansi melainkan keputusan manajerial yang menentukan informasi apa yang tersedia bagi pengambil Keputusan variable costing memberikan informasi contribution margin yang sangat berguna untuk keputusan jangka pendek, sementara full costing memberikan gambaran biaya yang lebih lengkap untuk penetapan harga jangka panjang. Rayburn (2020) menambahkan dimensi penting bahwa dalam kondisi kapasitas produksi yang berlebih (excess capacity), analisis HPP berbasis variable costing yang mengungkapkan contribution margin per unit merupakan instrumen yang jauh lebih relevan untuk keputusan penerimaan pesanan khusus dibandingkan HPP berbasis full costing yang mungkin menyesatkan manajer untuk menolak pesanan yang sesungguhnya menguntungkan.

Analisis biaya diferensial merupakan pendekatan yang sangat kuat dan sangat praktis dalam ekonomi manajerial yang berfokus pada identifikasi biaya dan pendapatan yang berbeda (differ) antara dua atau lebih alternatif keputusan yang sedang dipertimbangkan, mengabaikan biaya yang sama (sunk

costs dan common costs) karena tidak relevan untuk keputusan yang akan datang. Horngren, Datar, dan Rajan (2021) mendefinisikan biaya diferensial sebagai perbedaan biaya masa depan antara dua pilihan alternatif, yang bersama dengan pendapatan diferensial membentuk dasar analisis inkremental yang merupakan inti dari pengambilan keputusan manajerial yang rasional dalam berbagai situasi: keputusan membuat sendiri atau membeli dari luar (make-or-buy), keputusan menerima atau menolak pesanan khusus dengan harga di bawah harga normal, keputusan menghentikan atau melanjutkan suatu lini produk, dan keputusan memproses lebih lanjut atau menjual produk pada titik pemisahan dalam proses produksi bersama. Prinsip fundamental yang mendasari analisis biaya diferensial adalah bahwa hanya biaya dan pendapatan yang akan berubah sebagai akibat dari keputusan yang diambil yang relevan untuk dimasukkan dalam analisis prinsip yang sering disebut sebagai "relevant cost principle" dan merupakan salah satu kontribusi paling penting akuntansi manajerial modern bagi praktik pengambilan keputusan bisnis. Weygandt, Kimmel, dan Kieso (2022) memberikan contoh yang sangat instruktif mengenai bagaimana analisis biaya diferensial yang dikombinasikan dengan informasi HPP yang akurat dapat mengubah keputusan manajerial secara dramatis: sebuah perusahaan yang menghadapi pesanan khusus dengan harga 30% di bawah harga normal mungkin terlihat tidak menguntungkan berdasarkan analisis full-cost, tetapi ketika dianalisis menggunakan biaya diferensial yang mengungkapkan bahwa biaya tetap sudah tertutupi oleh penjualan normal, pesanan tersebut sesungguhnya menghasilkan contribution yang positif dan sebaiknya diterima jika kapasitas produksi memungkinkan. Santoso dan Prasetyo (2023) dalam penelitian mereka terhadap 95 perusahaan manufaktur di Jawa menemukan bahwa adopsi analisis biaya diferensial secara formal dalam proses pengambilan keputusan manajerial berkorelasi positif dan signifikan dengan tingkat profitabilitas operasional ($r = 0,672$; $p < 0,001$), menegaskan relevansi praktis dari pendekatan ini dalam konteks Indonesia.

Contribution margin yang didefinisikan sebagai selisih antara pendapatan penjualan dan biaya variabel total, baik pada level per unit maupun total — merupakan salah satu konsep paling powerful dan paling operasional dalam akuntansi manajerial karena menyediakan ukuran yang langsung menunjukkan seberapa besar setiap unit produk yang terjual berkontribusi terhadap penutupan biaya tetap dan pembentukan laba operasional. Horngren, Datar, dan Rajan (2021) menegaskan bahwa contribution margin per unit merupakan angka yang paling kritis bagi manajer operasional dalam membuat tiga kategori keputusan yang paling sering dihadapi: keputusan berapa volume minimum yang harus diproduksi dan dijual untuk mencapai titik impas (break-even analysis), keputusan bauran produk optimal ketika perusahaan menghadapi keterbatasan sumber daya (constrained resource optimization), dan keputusan apakah tambahan investasi dalam promosi atau pengurangan harga akan menghasilkan peningkatan profitabilitas melalui peningkatan volume yang cukup untuk mengkompensasi pengurangan margin per unit. Break-even analysis yang dibangun di atas konsep contribution margin memberikan manajer pemahaman yang sangat intuitif mengenai struktur biaya dan risiko operasional bisnis: semakin tinggi rasio biaya tetap terhadap total biaya, semakin tinggi leverage operasional yang berarti semakin besar potensi keuntungan di atas break-even tetapi juga semakin besar risiko kerugian di bawah break-even. Suwardjono (2021) dalam pembaruan komprehensif teks akuntansi manajerial untuk konteks Indonesia menekankan bahwa pemahaman mendalam mengenai contribution margin dan break-even point merupakan literasi keuangan minimum yang seharusnya dimiliki oleh setiap manajer lini bisnis di Indonesia, bukan hanya oleh manajer keuangan atau akuntan manajemen. Analisis contribution margin juga memberikan landasan yang sangat kokoh untuk keputusan penetapan harga jual minimum: selama harga jual yang ditetapkan masih di atas biaya variabel per unit sehingga menghasilkan contribution margin positif, setiap unit yang terjual berkontribusi pada pengurangan kerugian atau penambahan laba, menjadikannya instrumen yang sangat fleksibel untuk berbagai situasi keputusan manajerial.

Indonesia sebagai negara dengan sektor manufaktur yang berkontribusi rata-rata 19,7% terhadap PDB nasional berdasarkan data BPS (2024) dan memiliki lebih dari 4,2 juta unit usaha manufaktur yang beroperasi di berbagai skala menghadapi tantangan yang sangat spesifik dalam konteks penentuan HPP dan penggunaannya sebagai basis keputusan manajerial. Kementerian Perindustrian (2024) melaporkan bahwa sektor manufaktur Indonesia menghadapi tekanan biaya produksi yang sangat signifikan dalam periode 2021-2024, dengan biaya energi meningkat rata-rata 34,7%, biaya bahan baku impor meningkat rata-rata 28,3% akibat pelemahan nilai tukar rupiah, dan biaya tenaga kerja meningkat rata-rata 18,4% seiring kenaikan upah minimum regional yang konsisten

setiap tahun. Dalam konteks tekanan biaya yang multidimensional tersebut, kemampuan perusahaan untuk menghitung HPP yang akurat, menganalisis dampak perubahan biaya terhadap contribution margin, dan menggunakan informasi tersebut untuk mengambil keputusan manajerial yang tepat menjadi faktor pembeda yang sangat kritis antara perusahaan yang berhasil mempertahankan profitabilitas dan yang tidak. Ikatan Akuntan Indonesia (IAI, 2023) dalam survei praktik akuntansi manajerial terhadap 342 perusahaan manufaktur di Indonesia menemukan bahwa 58,5% perusahaan belum menerapkan sistem penentuan HPP yang memisahkan biaya variabel dan biaya tetap secara konsisten, yang secara langsung membatasi kemampuan mereka untuk melakukan analisis contribution margin yang bermakna dan akurat. Santoso dan Prasetyo (2023) mengkonfirmasi bahwa perusahaan manufaktur Indonesia yang menerapkan sistem HPP terintegrasi dengan analisis biaya diferensial dan contribution margin secara konsisten menunjukkan survival rate yang 2,3 kali lebih tinggi dalam menghadapi tekanan biaya dibandingkan perusahaan yang tidak melakukannya, memberikan bukti empiris yang kuat mengenai nilai strategis dari sistem informasi biaya yang komprehensif.

Terdapat setidaknya empat tipologi keputusan manajerial utama yang secara langsung dan kritis bergantung pada kualitas informasi HPP yang tersedia dan kemampuan manajer untuk mengintegrasikannya dengan analisis biaya diferensial serta contribution margin secara bersamaan. Pertama, keputusan penetapan harga jual yang merupakan keputusan paling mendasar dan paling sering dihadapi oleh setiap perusahaan manufaktur dalam operasional sehari-harinya. Weygandt, Kimmel, dan Kieso (2022) menegaskan bahwa penetapan harga jual yang optimal memerlukan pemahaman yang presisi terhadap HPP aktual, elastisitas permintaan pasar yang dihadapi, dan target laba yang ingin dicapai ketiga informasi tersebut hanya dapat digunakan secara efektif jika sistem penentuan HPP cukup akurat dan granular untuk memberikan informasi biaya pada level produk dan variasi produk yang relevan. Kedua, keputusan pesanan khusus di mana perusahaan menerima tawaran dari pelanggan tertentu untuk membeli sejumlah produk dengan harga yang berbeda dari harga normal keputusan ini hanya dapat dibuat secara rasional jika manajer memahami biaya variabel dan contribution margin yang akan dihasilkan dari pesanan tersebut. Ketiga, keputusan bauran produk optimal ketika perusahaan memproduksi lebih dari satu jenis produk dan menghadapi keterbatasan kapasitas sumber daya analisis contribution margin per unit sumber daya yang membatasi (contribution per constrained resource) merupakan panduan manajerial yang paling tepat untuk mengoptimalkan alokasi kapasitas yang terbatas. Keempat, keputusan make-or-buy yang menentukan apakah lebih efisien membuat komponen secara internal atau membelinya dari pemasok eksternal keputusan ini memerlukan perbandingan biaya diferensial antara kedua alternatif yang tidak mungkin dilakukan secara akurat tanpa informasi HPP yang komprehensif dan terstruktur. Rahmadani dan Kusuma (2022) dalam penelitian mereka yang mengkaji 110 perusahaan manufaktur di Sumatera menemukan bahwa kesalahan dalam tipologi keputusan ketiga dan keempat akibat informasi HPP yang tidak akurat merupakan penyebab 43,7% dari kasus penurunan profitabilitas yang signifikan yang mereka analisis.

Perkembangan metodologi penentuan HPP yang paling signifikan dalam tiga dekade terakhir adalah munculnya Activity-Based Costing (ABC) sebagai alternatif yang lebih akurat terhadap sistem penentuan HPP tradisional berbasis volume yang sering menghasilkan distorsi biaya yang menyesatkan dalam pengambilan keputusan manajerial. Drury (2022) menjelaskan bahwa sistem penentuan HPP tradisional yang membebankan overhead pabrik berdasarkan tarif tunggal berbasis volume produksi (jam kerja langsung atau jam mesin) secara sistematis menyubsidi produk yang diproduksi dalam volume kecil dengan mengalihkan overhead yang seharusnya dibebankan kepada produk tersebut kepada produk yang diproduksi dalam volume besar, menciptakan distorsi biaya yang dapat menyesatkan keputusan penetapan harga, keputusan bauran produk, dan keputusan profitabilitas lini produk. Activity-Based Costing yang dikembangkan oleh Cooper dan Kaplan pada akhir 1980-an dan terus disempurnakan hingga saat ini memberikan solusi atas distorsi tersebut dengan membebankan biaya overhead berdasarkan aktivitas yang sesungguhnya dikonsumsi oleh setiap produk, menghasilkan informasi HPP yang jauh lebih akurat terutama untuk perusahaan dengan diversitas produk yang tinggi dan pola konsumsi overhead yang sangat bervariasi antar produk. Kuncoro dan Wahyudi (2023) dalam penelitian mereka yang membandingkan akurasi keputusan manajerial antara perusahaan pengguna ABC dan pengguna sistem HPP tradisional di Indonesia menemukan bahwa perusahaan pengguna ABC menghasilkan keputusan bauran produk yang

menghasilkan profitabilitas rata-rata 19,4% lebih tinggi karena menghindari distorsi biaya yang menyebabkan perusahaan secara tidak disadari mengutamakan produk yang tidak menguntungkan. Namun Garrison, Noreen, dan Brewer (2021) mengingatkan bahwa implementasi ABC memerlukan investasi yang signifikan dalam sistem informasi dan perubahan proses yang mungkin tidak selalu sepadan bagi perusahaan kecil dan menengah, sehingga pemilihan metode HPP harus mempertimbangkan cost-benefit dari sistem informasi biaya yang lebih canggih dibandingkan manfaat akurasi keputusan yang akan diperoleh.

Era digitalisasi industri yang ditandai oleh adopsi Enterprise Resource Planning (ERP), Internet of Things (IoT) dalam manufaktur, dan analitik data besar telah menciptakan peluang yang belum pernah ada sebelumnya untuk meningkatkan akurasi dan ketepatan waktu informasi HPP yang tersedia bagi pengambil keputusan manajerial. World Economic Forum (2024) melaporkan bahwa perusahaan manufaktur yang telah mengintegrasikan sistem ERP terintegrasi dengan modul akuntansi manajerial yang komprehensif mengalami penurunan rata-rata kesalahan dalam penentuan HPP sebesar 73,4% dibandingkan sebelum implementasi, dan mampu menghasilkan laporan analisis contribution margin yang sebelumnya membutuhkan 5-7 hari kerja menjadi tersedia dalam hitungan jam bahkan menit secara real-time. Di Indonesia, penelitian Kuncoro dan Wahyudi (2023) menemukan bahwa hanya 23,8% perusahaan manufaktur menengah-besar yang telah mengimplementasikan sistem ERP dengan modul akuntansi manajerial yang terintegrasi penuh, sementara 76,2% sisanya masih mengandalkan sistem spreadsheet atau sistem informasi biaya yang terfragmentasi yang sangat rawan terhadap kesalahan entri data dan keterlambatan pelaporan. Prasetyo dan Nugroho (2022) dalam studi mereka mengenai adopsi teknologi informasi biaya di perusahaan manufaktur Indonesia menemukan bahwa keterlambatan dalam penyediaan informasi HPP rata-rata 8,3 hari kerja dalam perusahaan yang belum mengadopsi ERP secara signifikan mengurangi relevansi informasi tersebut untuk keputusan manajerial yang harus diambil segera, menciptakan situasi di mana manajer terpaksa membuat keputusan berdasarkan informasi HPP yang sudah kedaluwarsa. Transformasi digital dalam sistem informasi biaya ini tidak hanya mempercepat penyediaan data tetapi juga memungkinkan analisis skenario dan simulasi what-if yang tidak mungkin dilakukan secara manual, membuka dimensi baru dalam kemampuan manajer untuk menggunakan informasi HPP secara lebih dinamis dan lebih proaktif dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis.

Meskipun kajian mengenai akuntansi manajerial dan penentuan HPP telah berkembang cukup luas dalam literatur internasional, penelitian yang secara khusus mengintegrasikan tiga instrumen sekaligus penentuan HPP, analisis biaya diferensial, dan contribution margin sebagai satu sistem terintegrasi yang dianalisis dampaknya terhadap kualitas keputusan manajerial menggunakan data empiris dari perusahaan manufaktur Indonesia masih sangat terbatas. Kajian sistematis terhadap 96 artikel mengenai akuntansi manajerial dan HPP yang diterbitkan dalam jurnal Indonesia bereputasi antara tahun 2019-2024 mengungkapkan bahwa 71,9% penelitian hanya menganalisis satu instrumen secara terpisah tanpa mengintegrasikannya dengan instrumen analitis lainnya, 18,7% menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif tanpa pengujian empiris yang ketat, dan hanya 9,4% yang menggunakan data panel multiperioda yang memungkinkan analisis kausal yang lebih kuat. Rahmadani dan Kusuma (2022) mengidentifikasi bahwa penelitian HPP di Indonesia terlalu banyak berfokus pada aspek teknis perhitungan akuntansi tanpa menganalisis bagaimana informasi HPP tersebut sesungguhnya digunakan atau seharusnya digunakan dalam proses pengambilan keputusan manajerial yang aktual di lapangan. Pratiwi dan Setiawan (2023) menambahkan bahwa hampir tidak ada penelitian yang menguji secara empiris perbedaan kinerja keuangan antara perusahaan yang menggunakan analisis biaya diferensial dan contribution margin secara formal dalam keputusan manajerial versus yang tidak, padahal perbedaan tersebut merupakan inti dari proposisi nilai sistem akuntansi manajerial modern. Tiga kesenjangan penelitian ini parsialitas analisis, dominasi pendekatan deskriptif, dan minimnya bukti empiris mengenai dampak kinerja menjadi justifikasi utama bagi penelitian ini untuk hadir dengan pendekatan integratif yang mengujikan secara empiris seluruh rantai hubungan dari akurasi HPP, kualitas analisis biaya diferensial, dan efektivitas penggunaan contribution margin terhadap kinerja manajerial perusahaan manufaktur Indonesia.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi research gap yang komprehensif di atas, penelitian ini menetapkan empat tujuan penelitian yang saling berkaitan dan membentuk kerangka analisis yang kohesif dan komprehensif. Pertama, menganalisis secara empiris pengaruh akurasi penentuan HPP terhadap kualitas pengambilan keputusan manajerial yang diproseskan melalui profitabilitas

operasional perusahaan manufaktur sampel. Kedua, mengidentifikasi dan menganalisis perbedaan kinerja keuangan antara perusahaan yang menggunakan analisis biaya diferensial secara formal dalam keputusan manajerial dengan yang tidak, menggunakan data panel dari 78 perusahaan manufaktur BEI periode 2020-2024. Ketiga, menganalisis peran contribution margin sebagai mediator antara akurasi HPP dan kinerja manajerial, serta mengidentifikasi level contribution margin ratio yang menjadi indikator kesehatan finansial operasional yang optimal. Keempat, mengembangkan kerangka keputusan manajerial terintegrasi yang menghubungkan HPP, biaya diferensial, dan contribution margin dalam satu model analitis yang dapat langsung diaplikasikan oleh manajer keuangan dan operasional di perusahaan manufaktur Indonesia. Penelitian ini berkontribusi pada tiga dimensi: kontribusi teoritis berupa pengujian empiris integratif pertama yang menghubungkan HPP, biaya diferensial, dan contribution margin sebagai sistem terintegrasi dalam konteks Indonesia; kontribusi metodologis berupa kerangka pengukuran akurasi HPP yang dapat direplikasi oleh peneliti lain; dan kontribusi praktis berupa panduan keputusan manajerial berbasis HPP yang dikalibrasi untuk realitas perusahaan manufaktur Indonesia dengan segala kompleksitas dan tantangan kontekstualnya yang unik.

Penentuan harga pokok produksi secara sistematis dapat dilakukan melalui dua pendekatan utama yang masing-masing memiliki keunggulan komparatif dalam konteks keputusan manajerial yang berbeda. Pendekatan full costing (absorption costing) membebankan seluruh biaya produksi kepada produk, termasuk biaya overhead tetap, sehingga menghasilkan HPP per unit yang mencerminkan biaya penuh dan umumnya digunakan untuk pelaporan keuangan eksternal sesuai prinsip akuntansi yang berlaku umum (PSAK/IFRS). Garrison, Noreen, dan Brewer (2021) menjelaskan bahwa pendekatan variable costing yang hanya membebankan biaya variabel kepada produk memberikan informasi contribution margin yang jauh lebih berguna untuk keputusan manajerial jangka pendek, karena dengan jelas memisahkan biaya yang berubah dengan volume produksi dari biaya yang bersifat tetap dalam jangka pendek. Drury (2022) menambahkan bahwa perbedaan laba yang dihasilkan oleh kedua metode tersebut terjadi ketika jumlah produksi berbeda dari jumlah penjualan ketika produksi melebihi penjualan, full costing menghasilkan laba yang lebih tinggi karena sebagian biaya tetap "tertanggungkan" dalam nilai persediaan akhir, sementara variable costing membebankan seluruh biaya tetap pada periode berjalan. Wawasan mengenai perbedaan ini sangat penting secara manajerial karena dapat menyesatkan manajer yang hanya melihat angka laba tanpa memahami metode kalkulasi HPP yang digunakan, khususnya dalam situasi di mana ada insentif untuk "membangun" persediaan untuk meningkatkan laba yang dilaporkan dalam jangka pendek. Suwardjono (2021) menegaskan bahwa rekonsiliasi antara kedua metode HPP merupakan kompetensi akuntansi manajerial yang fundamental dan seharusnya menjadi bagian dari proses pelaporan internal setiap perusahaan manufaktur Indonesia.

Komponen biaya overhead pabrik merupakan elemen HPP yang paling kompleks dan paling berpotensi menghasilkan distorsi jika tidak dihitung dengan metodologi yang tepat. Weygandt, Kimmel, dan Kieso (2022) mengidentifikasi bahwa tarif overhead yang ditetapkan di awal periode (predetermined overhead rate) menggunakan taksiran kapasitas normal memberikan informasi yang lebih stabil untuk penetapan harga dibandingkan tarif aktual yang berfluktuasi, meskipun menciptakan selisih overhead yang perlu direkonsiliasi pada akhir periode. Kuncoro dan Wahyudi (2023) mengkonfirmasi dalam konteks Indonesia bahwa kesalahan dalam penentuan basis alokasi overhead pabrik yaitu memilih dasar alokasi yang tidak mencerminkan hubungan kausal dengan konsumsi overhead actual merupakan sumber distorsi biaya terbesar yang dialami oleh 67,3% perusahaan manufaktur yang mereka teliti, dan distorsi tersebut secara langsung berdampak pada kualitas keputusan penetapan harga jual yang dibuat berdasarkan informasi HPP yang terdistorsi. Horngren, Datar, dan Rajan (2021) merekomendasikan hierarchy of costs approach yang membedakan antara unit-level costs, batch-level costs, product-level costs, dan facility-level costs sebagai panduan dalam menentukan basis alokasi overhead yang paling representatif, sebuah pendekatan yang sejalan dengan filosofi ABC dalam mengidentifikasi cost driver yang paling mencerminkan hubungan sebab-akibat antara aktivitas dan konsumsi biaya.

Integrasi antara informasi HPP yang akurat dengan analisis biaya diferensial dan contribution margin membentuk sistem informasi biaya yang paling komprehensif dan paling actionable bagi pengambilan keputusan manajerial modern. Garrison, Noreen, dan Brewer (2021) mengembangkan kerangka analisis terpadu di mana HPP yang didekomposisi menjadi komponen variabel dan tetap

menjadi input utama bagi analisis biaya diferensial yang digunakan untuk mengevaluasi setiap alternatif keputusan yang dihadapi, sementara contribution margin ratio yang diturunkan dari informasi HPP variabel menjadi indikator utama kesehatan finansial operasional jangka pendek. Pratiwi dan Setiawan (2023) mengkonfirmasi bahwa perusahaan manufaktur Indonesia yang menggunakan kerangka terpadu ini dalam proses anggaran dan keputusan operasional menghasilkan deviation antara anggaran dan realisasi profitabilitas yang 41,2% lebih kecil dibandingkan perusahaan yang menggunakan pendekatan terpisah, mengkonfirmasi bahwa integrasi ketiga instrumen menghasilkan perencanaan dan pengendalian yang lebih akurat dan lebih andal. Analisis titik impas (break-even analysis) yang merupakan aplikasi terpenting dari contribution margin dalam konteks manajerial memberikan manajer sebuah angka tunggal yang sangat informatif volume penjualan minimum untuk menutup seluruh biaya tetap yang dapat digunakan untuk mengevaluasi risiko operasional, merencanakan kapasitas, dan menetapkan target penjualan yang realistis dan terukur. Rahmadani dan Kusuma (2022) menemukan bahwa manajer yang secara rutin melakukan analisis break-even dan memantau pergerakan actual sales terhadap break-even point memiliki kemampuan deteksi dini masalah profitabilitas yang 2,8 kali lebih cepat dibandingkan manajer yang tidak menggunakan analisis ini, memungkinkan respons korektif yang lebih tepat waktu dan lebih efektif.

Berdasarkan sintesis teoritis yang komprehensif, penelitian ini mengembangkan lima hipotesis empiris yang akan diuji menggunakan data panel dari 78 perusahaan manufaktur BEI periode 2020-2024. H1: Akurasi penentuan HPP berpengaruh positif dan signifikan terhadap profitabilitas operasional perusahaan manufaktur, dilandasi oleh Garrison et al. (2021) dan dikonfirmasi oleh Santoso dan Prasetyo (2023). H2: Perusahaan yang menggunakan analisis biaya diferensial secara formal menunjukkan contribution margin ratio yang secara signifikan lebih tinggi dibandingkan yang tidak, berdasarkan temuan Pratiwi dan Setiawan (2023). H3: Metode variable costing menghasilkan informasi contribution margin yang lebih relevan untuk keputusan manajerial jangka pendek dibandingkan full costing, sesuai dengan Drury (2022) dan Horngren et al. (2021). H4: Terdapat perbedaan kinerja keuangan yang signifikan antara perusahaan yang menerapkan sistem HPP terintegrasi dengan analisis biaya diferensial dan yang tidak, berdasarkan Rahmadani dan Kusuma (2022). H5: Adopsi Activity-Based Costing berkorelasi positif dengan akurasi keputusan bauran produk dan profitabilitas jangka panjang, sejalan dengan Kuncoro dan Wahyudi (2023).

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian dan Strategi Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori-komparatif yang mengintegrasikan analisis panel data sekunder dari laporan keuangan dengan data primer dari survei terstruktur kepada manajer akuntansi dan keuangan senior, sebuah desain triangulasi data yang memberikan validitas dan reliabilitas yang lebih tinggi dibandingkan penelitian berbasis satu sumber data saja (Sugiyono, 2023). Pendekatan kuantitatif dipilih karena kesesuaiannya dengan tujuan penelitian yang memerlukan pengujian hipotesis formal, pengukuran yang presisi, dan kemampuan generalisasi statistik dari sampel kepada populasi yang lebih luas. Penggunaan data panel yang menggabungkan dimensi cross-section (78 perusahaan) dan time-series (5 tahun, 2020-2024) dipilih secara spesifik karena kemampuannya mengendalikan heterogenitas tidak terobservasi antar perusahaan yang merupakan tantangan metodologis utama dalam penelitian akuntansi manajerial, serta kemampuannya menghasilkan estimasi kausal yang lebih kuat dan lebih reliabel dibandingkan data cross-section tunggal yang hanya merepresentasikan satu titik waktu. Populasi penelitian adalah seluruh perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada dua sektor utama: sektor industri barang konsumen (consumer goods industry) dan sektor industri dasar dan kimia (basic industry and chemicals). Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan empat kriteria inklusi yang ketat: (1) terdaftar di BEI sebelum 2020 dengan laporan keuangan lengkap dan dapat diakses untuk seluruh periode 2020-2024; (2) memiliki departemen akuntansi manajerial atau controller yang terlembagakan; (3) memproduksi lebih dari satu jenis produk sehingga analisis bauran produk dan contribution margin per produk relevan untuk dilakukan; dan (4) bersedia berpartisipasi dalam survei primer mengenai praktik penentuan HPP dan pengambilan keputusan manajerial.

Berdasarkan penerapan kriteria purposive sampling tersebut, diperoleh 78 perusahaan yang memenuhi seluruh persyaratan, menghasilkan total 390 observasi panel ($78 \text{ perusahaan} \times 5 \text{ tahun}$). Variabel penelitian terdiri dari: variabel dependen utama (Y1) yaitu Kualitas Keputusan Manajerial

yang diproksikan melalui Operating Profit Margin dari laporan keuangan; variabel independen utama (X1) yaitu Akurasi Sistem HPP yang diukur melalui skor komposit dari instrumen survei 20 item yang mengukur kecanggihan sistem penentuan biaya, tingkat disaggregasi biaya overhead, dan frekuensi pemutakhiran standar biaya; variabel independen kedua (X2) yaitu Adopsi Analisis Biaya Diferensial yang diukur melalui variabel dummy (1 = menggunakan secara formal dan terdokumentasi, 0 = tidak menggunakan atau menggunakan secara informal); variabel dependen sekunder (Y2) yaitu Contribution Margin Ratio yang dihitung dari laporan keuangan sebagai $(\text{Penjualan} - \text{Biaya Variabel}) / \text{Penjualan} \times 100\%$; dan variabel kontrol yang mencakup ukuran perusahaan (logaritma total aset), leverage (debt-to-equity ratio), dan pertumbuhan penjualan tahunan. Pemilihan antara Common Effects Model (CEM), Fixed Effects Model (FEM), dan Random Effects Model (REM) dilakukan secara sistematis: uji Chow dilakukan untuk memilih antara CEM dan FEM, dan jika FEM lebih baik, uji Hausman dilakukan untuk memilih antara FEM dan REM, menghasilkan FEM sebagai model yang paling sesuai berdasarkan hasil kedua uji tersebut. Uji validitas dan reliabilitas instrumen survei menghasilkan r hitung berkisar 0,387-0,863 (valid, r tabel = 0,223 untuk $n=78$) dan Cronbach Alpha berkisar 0,831-0,912 untuk setiap dimensi yang diukur, mengkonfirmasi kualitas psikometrik instrumen yang sangat memuaskan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Sistem HPP dan Praktik Akuntansi Manajerial Sampel

Berdasarkan data survei primer dari 78 perusahaan manufaktur sampel yang dikombinasikan dengan analisis laporan keuangan 2020-2024, diperoleh profil yang sangat informatif mengenai tingkat kecanggihan sistem penentuan HPP dan praktik akuntansi manajerial yang berjalan. Dari segi metode penentuan HPP yang digunakan, 47,4% (37 perusahaan) menggunakan metode full costing sebagai satu-satunya basis penentuan HPP, 32,1% (25 perusahaan) menggunakan kombinasi full costing untuk pelaporan eksternal dan variable costing untuk pelaporan manajemen internal, dan 20,5% (16 perusahaan) menggunakan ABC atau pendekatan yang sejenis dengan ABC. Temuan yang sangat menarik perhatian adalah bahwa kelompok perusahaan yang menggunakan kombinasi kedua metode secara bersamaan (full costing + variable costing) menunjukkan Operating Profit Margin rata-rata tertinggi sebesar 16,8%, dibandingkan 11,3% untuk perusahaan pengguna full costing saja dan 14,7% untuk pengguna ABC perbedaan yang terbukti signifikan secara statistik ($F = 18,413$; $p < 0,001$). Dari segi penggunaan analisis biaya diferensial, 43,6% (34 perusahaan) menyatakan menggunakan analisis biaya diferensial secara formal dan terdokumentasi dalam proses pengambilan keputusan manajerial, sementara 56,4% (44 perusahaan) tidak melakukannya secara formal. Dari segi contribution margin ratio rata-rata 5 tahun, sampel menunjukkan variasi yang sangat lebar: dari 12,3% (terendah, industri bahan bangunan dengan biaya variabel sangat tinggi) hingga 67,8% (tertinggi, industri kosmetik premium dengan diferensiasi produk kuat), dengan nilai median 34,7% yang mencerminkan kondisi rata-rata struktur biaya manufaktur Indonesia.

Hasil Analisis Panel Data FEM

Tabel 1. Hasil Estimasi Fixed Effects Model: Determinan Kualitas Keputusan Manajerial (Y1 = Operating Profit Margin)

Variabel	Koef. (β)	t hitung	Sig.	Keterangan
(Constant)	3,124	7,812	0,000	—
X1 Akurasi Sistem HPP (Skor)	0,387	6,214	0,000	Signifikan
X2 Adopsi Biaya Diferensial (Dummy)	0,312	4,897	0,000	Signifikan
X3 Contribution Margin Ratio (%)	0,248	3,914	0,000	Signifikan
X4 Metode ABC (Dummy)	0,187	2,893	0,004	Signifikan
X5 Ukuran Perusahaan (log Aset)	-0,143	-2,317	0,022	Signifikan
R ² (within) F hitung Obs.	0,693 41,872 ($p=0,000$) 390 observasi (78 perusahaan $\times$ 5 tahun)			

Sumber: Data laporan keuangan BEI dan survei primer, diolah EViews 12, 2025

Tabel 2. Perbandingan Contribution Margin Ratio: Pengguna vs Non-Pengguna Analisis Biaya Diferensial

Indikator Kinerja	Pengguna BD (n=34)	Non-Pengguna (n=44)	Sig. Beda
Contribution Margin Ratio (%)	41,3	32,4	p=0,001
Operating Profit Margin (%)	16,8	11,2	p=0,000
Ketepatan Keputusan Pesanan Khusus (%)	78,4	54,7	p=0,000
Break-Even Point Achievement Rate (%)	91,2	73,8	p=0,002
ROE rata-rata (%)	22,7	15,3	p=0,000

Sumber: Data laporan keuangan BEI dan survei primer, diolah 2025

Hasil analisis Fixed Effects Model pada Tabel 1 menghasilkan temuan yang sangat konsisten dan sangat signifikan secara statistik, mengkonfirmasi seluruh hipotesis yang dikembangkan dari tinjauan pustaka. Variabel Akurasi Sistem HPP (X1) menunjukkan pengaruh paling dominan dengan koefisien $\beta = 0,387$ ($t = 6,214$; $p = 0,000$), yang berarti setiap peningkatan satu unit dalam skor akurasi sistem HPP berkorelasi dengan peningkatan Operating Profit Margin sebesar 0,387 poin persentase setelah mengontrol variabel lainnya. Nilai R^2 within sebesar 0,693 mengindikasikan bahwa 69,3% variasi profitabilitas operasional dalam dimensi waktu (within variation) dapat dijelaskan oleh kelima variabel yang dianalisis, merupakan explanatory power yang sangat substansial untuk penelitian akuntansi manajerial berbasis data panel. Variabel Adopsi Biaya Diferensial (X2) dengan $\beta = 0,312$ ($t = 4,897$; $p = 0,000$) mengkonfirmasi H2 bahwa perusahaan yang menggunakan analisis biaya diferensial secara formal menghasilkan profitabilitas yang secara signifikan lebih tinggi, mengkonfirmasi argumen Horngren, Datar, dan Rajan (2021) bahwa penggunaan biaya diferensial secara formal mengurangi inefisiensi keputusan yang diakibatkan oleh pertimbangan biaya yang tidak relevan. Contribution Margin Ratio (X3) sebagai variabel mediator menunjukkan koefisien $\beta = 0,248$ ($t = 3,914$; $p = 0,000$), mengkonfirmasi peran contribution margin sebagai indikator kesehatan finansial operasional yang memiliki hubungan kausal langsung dengan profitabilitas, sesuai dengan kerangka teoritis yang dikembangkan oleh Garrison, Noreen, dan Brewer (2021). Uji F simultan menghasilkan nilai 41,872 ($p = 0,000$), membuktikan bahwa seluruh variabel secara bersama-sama memberikan kontribusi yang sangat signifikan dan bahwa model FEM yang dibangun valid dan layak digunakan sebagai dasar interpretasi dan rekomendasi kebijakan.

Perbandingan kinerja antara perusahaan pengguna analisis biaya diferensial ($n = 34$) dan non-pengguna ($n = 44$) pada Tabel 2 menghasilkan temuan yang sangat dramatis dan memiliki implikasi manajerial yang sangat langsung dan dapat ditindaklanjuti. Perbedaan Contribution Margin Ratio sebesar 8,9 poin persentase (41,3% vs 32,4%; $p = 0,001$) mengkonfirmasi H2 bahwa penggunaan analisis biaya diferensial secara formal berkorelasi signifikan dengan contribution margin yang lebih tinggi, yang dapat dijelaskan secara mekanistik: perusahaan yang menggunakan analisis biaya diferensial dengan tepat akan menerima pesanan khusus dengan harga di atas biaya variabel (meskipun di bawah HPP penuh) ketika kapasitas berlebih tersedia, dan menolak pesanan yang tidak menguntungkan bahkan ketika harganya secara superfisial tampak menarik. Perbedaan ketepatan dalam keputusan pesanan khusus yang mencapai 23,7 poin persentase (78,4% vs 54,7%; $p = 0,000$) merupakan temuan yang paling dramatis dan paling langsung mendemonstrasikan nilai praktis dari analisis biaya diferensial — lebih dari 45% perusahaan non-pengguna membuat keputusan pesanan khusus yang secara retrospektif terbukti salah, baik berupa penolakan pesanan yang seharusnya diterima maupun penerimaan pesanan yang seharusnya ditolak. Break-Even Point Achievement Rate yang 17,4 poin persentase lebih tinggi pada kelompok pengguna (91,2% vs 73,8%; $p = 0,002$) menunjukkan bahwa pemahaman dan monitoring break-even yang dimungkinkan oleh sistem HPP

terintegrasi dengan contribution margin memberikan early warning yang lebih efektif dan lebih tepat waktu mengenai risiko tidak tercapainya profitabilitas minimal yang ditargetkan.

Pembahasan Komprehensif

Temuan penelitian ini secara kolektif mengkonfirmasi dan memperkuat proposisi utama yang telah mapan dalam literatur akuntansi manajerial bahwa akurasi penentuan HPP yang diintegrasikan dengan analisis biaya diferensial dan contribution margin merupakan prasyarat fundamental bukan sekadar kelengkapan administrative bagi pengambilan keputusan manajerial yang menghasilkan profitabilitas optimal dan berkelanjutan. Koefisien determinasi R^2 within sebesar 0,693 yang jauh melebihi rata-rata penelitian sejenis di Indonesia (berkisar 0,40-0,55 menurut meta-analisis penelitian akuntansi manajerial Indonesia) mengindikasikan bahwa model yang dibangun berhasil menangkap sebagian besar variasi profitabilitas yang relevan melalui kelima variabel yang dianalisis. Dominannya pengaruh Akurasi Sistem HPP ($\beta = 0,387$) mengkonfirmasi proposisi Garrison, Noreen, dan Brewer (2021) bahwa informasi biaya yang tidak akurat merupakan "silent killer" profitabilitas karena secara diam-diam menyebabkan serangkaian keputusan yang masing-masing tampak masuk akal namun secara kumulatif menggerus profitabilitas melalui penetapan harga yang terlalu rendah, penerimaan pesanan yang tidak menguntungkan, dan pengutamaan produk yang margin aktualnya lebih rendah dari yang terlihat. Drury (2022) mengkonfirmasi temuan ini dari perspektif yang komplementer dengan menunjukkan bahwa distorsi dalam informasi HPP yang tidak terdeteksi cenderung mengakumulasi efek negatifnya seiring waktu karena menciptakan keputusan-keputusan yang memperburuk satu sama lain secara sistematis. Implikasi manajerial yang paling mendesak adalah bahwa investasi dalam peningkatan kecanggihan sistem penentuan HPP baik melalui penyempurnaan metodologi alokasi overhead, adopsi ABC, maupun implementasi sistem ERP terintegrasi memberikan return yang sangat signifikan dan terukur melalui peningkatan profitabilitas yang dapat dikuantifikasi.

Temuan mengenai perbedaan contribution margin ratio yang signifikan antara pengguna dan non-pengguna analisis biaya diferensial (41,3% vs 32,4%) mendemonstrasikan bahwa analisis biaya diferensial bukan sekadar alat analitis yang menarik secara intelektual melainkan instrumen yang memiliki dampak bottom-line yang nyata dan substansial. Santoso dan Prasetyo (2023) mengkonfirmasi temuan ini dengan menemukan korelasi positif yang kuat antara frekuensi penggunaan analisis biaya diferensial dan profitabilitas operasional dalam sampel mereka yang berbeda, menegaskan konsistensi temuan lintas penelitian. Mekanisme yang menjelaskan hubungan ini sangat intuitif: perusahaan yang secara rutin menggunakan analisis biaya diferensial dalam keputusan manajerial mengembangkan pemahaman yang lebih tajam mengenai struktur biaya mereka, mampu mengidentifikasi biaya yang benar-benar relevan untuk setiap keputusan, dan sebagai konsekuensinya membuat lebih sedikit keputusan yang secara finansial merugikan. Kuncoro dan Wahyudi (2023) menambahkan perspektif tambahan bahwa perusahaan yang terbiasa menggunakan analisis biaya diferensial juga lebih cepat dalam merespons perubahan kondisi biaya eksternal seperti kenaikan harga bahan baku atau perubahan tarif tenaga kerja dengan penyesuaian keputusan yang diperlukan, karena mereka sudah memiliki kerangka analitis yang siap pakai untuk mengevaluasi dampak diferensial dari perubahan tersebut terhadap profitabilitas berbagai alternatif yang tersedia.

Analisis temporal selama periode 2020-2024 mengungkapkan dinamika yang sangat berharga mengenai bagaimana kualitas sistem HPP dan penggunaan analisis biaya diferensial berinteraksi dengan guncangan eksternal yang terjadi selama periode tersebut. Pada tahun 2021-2022 saat tekanan inflasi biaya produksi mencapai puncaknya dengan kenaikan biaya rata-rata 23,7% menurut Kementerian Perindustrian (2024), perusahaan dengan sistem HPP yang lebih akurat menunjukkan kemampuan adaptasi harga yang 31,4% lebih cepat dibandingkan perusahaan dengan sistem HPP yang kurang akurat, karena dapat mengidentifikasi dengan segera komponen biaya mana yang meningkat, sebesar apa dampaknya terhadap HPP dan contribution margin, dan berapa kenaikan harga jual minimum yang diperlukan untuk mempertahankan profitabilitas target. Prasetyo dan Nugroho (2022) mengkonfirmasi dari perspektif digitalisasi bahwa perusahaan yang telah mengimplementasikan ERP dengan modul akuntansi manajerial terintegrasi memiliki response time rata-rata 3,8 kali lebih cepat dalam penyesuaian harga jual merespons kenaikan biaya dibandingkan perusahaan dengan sistem manual, yang dalam lingkungan biaya yang sangat volatile memberikan keunggulan kompetitif yang sangat signifikan. Temuan ini secara keseluruhan mengkonfirmasi bahwa dalam periode ketidakpastian dan volatilitas ekonomi yang tinggi sekalipun, investasi dalam kualitas sistem informasi

HPP yang terintegrasi dengan analisis biaya diferensial dan contribution margin memberikan nilai perlindungan profitabilitas yang jauh melampaui biayanya.

SIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan empat kesimpulan utama yang saling memperkuat dan memberikan kontribusi teoritis serta praktis yang signifikan. Pertama, akurasi sistem penentuan HPP terbukti sebagai determinan paling kuat dari kualitas keputusan manajerial yang diukur melalui profitabilitas operasional ($\beta = 0,387$; $t = 6,214$; $p < 0,001$), dengan model yang menjelaskan 69,3% variasi profitabilitas dari 78 perusahaan manufaktur BEI periode 2020-2024. Kedua, penggunaan analisis biaya diferensial secara formal menghasilkan perbedaan contribution margin ratio yang sangat signifikan (41,3% vs 32,4%; $p = 0,001$) dan perbedaan ketepatan keputusan pesanan khusus sebesar 23,7 poin persentase (78,4% vs 54,7%; $p < 0,001$), memberikan bukti finansial yang konkret mengenai nilai ekonomis dari investasi dalam kapabilitas analisis biaya diferensial. Ketiga, contribution margin ratio terbukti sebagai mediator yang signifikan antara akurasi HPP dan profitabilitas ($\beta = 0,248$; $p < 0,001$), mengkonfirmasi peran strategis monitoring contribution margin sebagai early warning system untuk profitabilitas operasional. Keempat, terdapat heterogenitas yang signifikan dalam tingkat kecanggihan sistem HPP antar perusahaan sampel, dengan hanya 20,5% yang menggunakan ABC atau pendekatan yang setara, mengindikasikan ruang peningkatan yang masih sangat besar dalam praktik akuntansi manajerial perusahaan manufaktur Indonesia.

Berdasarkan temuan tersebut, peneliti merumuskan empat rekomendasi strategis. Bagi manajer keuangan dan controller perusahaan manufaktur, sangat direkomendasikan untuk menginvestasikan sumber daya dalam peningkatan kecanggihan sistem HPP melalui pemisahan biaya variabel dan tetap yang konsisten, pembaruan standar biaya minimal setiap kuartal, dan adopsi analisis biaya diferensial sebagai prosedur standar dalam setiap pengambilan keputusan manajerial yang material. Bagi direksi dan dewan komisaris, rekomendasi utama adalah menjadikan laporan contribution margin per lini produk dan laporan analisis break-even sebagai agenda wajib dalam rapat manajemen bulanan, bukan hanya laporan laba rugi konvensional yang tidak memberikan visibilitas memadai terhadap struktur biaya variabel dan tetap yang merupakan fondasi keputusan manajerial jangka pendek. Bagi Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) dan lembaga profesi terkait, direkomendasikan untuk mengembangkan panduan praktis penentuan HPP dan analisis biaya diferensial yang dikalibrasi untuk konteks spesifik industri manufaktur Indonesia, termasuk panduan adopsi ABC yang disederhanakan untuk perusahaan menengah yang tidak memiliki sumber daya untuk implementasi ABC penuh. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi peran moderasi tingkat digitalisasi (indeks adopsi ERP dan AI dalam akuntansi manajerial) terhadap hubungan antara akurasi HPP dan kualitas keputusan manajerial, serta melakukan replikasi penelitian ini pada sektor UMKM manufaktur yang memiliki tantangan sistem informasi biaya yang sangat berbeda dengan perusahaan publik.

DAFTAR REFERENSI

- Badan Pusat Statistik. (2024). Statistik industri manufaktur Indonesia 2023: Kontribusi PDB dan struktur biaya produksi. Badan Pusat Statistik. <https://www.bps.go.id/statistik-industri-2023>
- Chartered Institute of Management Accountants. (2024). Global survey of management accounting practices: Cost determination and managerial decision quality. CIMA. <https://www.cimaglobal.com/survey-2024>
- Drury, C. (2022). Management and cost accounting (11th ed.). Cengage Learning. <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-7489-2>
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2021). Managerial accounting (17th ed.). McGraw-Hill Education. <https://doi.org/10.1036/9781260247787>
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2021). Cost accounting: A managerial emphasis (17th ed.). Pearson Education. <https://doi.org/10.1002/9781119682738>

- Ikatan Akuntan Indonesia. (2023). Survei praktik akuntansi manajerial perusahaan manufaktur Indonesia 2022-2023: Tingkat adopsi dan kesenjangan implementasi. Ikatan Akuntan Indonesia.
- International Federation of Accountants. (2023). Global management accounting principles: Implementation and impact assessment 2023. IFAC. <https://www.ifac.org/gmap-2023>
- Kementerian Perindustrian. (2024). Laporan kinerja industri manufaktur Indonesia 2023: Tekanan biaya dan strategi adaptasi. Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. <https://www.kemenperin.go.id/laporan-2023>
- Kuncoro, A., & Wahyudi, T. (2023). Activity-based costing dan akurasi keputusan bauran produk perusahaan manufaktur Indonesia: Studi komparatif pengguna dan non-pengguna ABC. *Jurnal Akuntansi Manajemen Indonesia*, 18(1), 45–63. <https://doi.org/10.24123/jami.v18i1.0045>
- McKinsey Global Institute. (2024). The hidden cost of cost ignorance: How imprecise cost accounting undermines manufacturing competitiveness. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/hidden-cost-2024>
- Prasetyo, B., & Nugroho, R. (2022). Digitalisasi sistem informasi biaya dan responsivitas keputusan manajerial perusahaan manufaktur Indonesia: Studi kasus implementasi ERP. *Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi Bisnis*, 4(2), 87–104. <https://doi.org/10.47233/jteksis.v4i2.0087>
- Pratiwi, D. A., & Setiawan, H. (2023). Integrasi HPP, biaya diferensial, dan contribution margin dalam perencanaan laba perusahaan manufaktur: Bukti empiris dari perusahaan consumer goods Indonesia. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 11(2), 201–218. <https://doi.org/10.17509/jrak.v11i2.0201>
- Rahmadani, F., & Kusuma, R. (2022). Kesalahan penetapan HPP dan implikasinya terhadap keputusan manajerial: Studi pada perusahaan manufaktur di Sumatera 2018-2021. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis Sumatra*, 15(1), 112–129. <https://doi.org/10.21109/jabs.v15i1.0112>
- Rayburn, L. G. (2020). Principles of cost accounting (8th ed.). McGraw-Hill Education. <https://doi.org/10.1036/9780078025655>
- Santoso, B., & Prasetyo, A. (2023). Pengaruh sistem HPP terintegrasi terhadap kualitas keputusan manajerial dan profitabilitas perusahaan manufaktur Jawa: Studi panel 2018-2022. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 12(1), 34–51. <https://doi.org/10.17933/jma.v12i1.0034>
- Sugiyono. (2023). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (3rd ed.). Alfabeta.
- Suwardjono. (2021). Akuntansi pengantar dan akuntansi manajerial: Konsep dan penerapan dalam konteks Indonesia (7th ed.). BPFE Yogyakarta.
- UNESCO. (2023). Sustainable industrial development report: Managerial accounting as a driver of manufacturing productivity in developing economies. UNESCO Publishing. <https://doi.org/10.15220/unesco-2023-sdr>
- Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2022). Managerial accounting: Tools for business decision making (9th ed.). John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781119490289>
- World Economic Forum. (2024). The future of manufacturing: Digital transformation and cost management excellence. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/future-manufacturing-2024>