



PUBLISHER: <https://journal.adlermanurungpress.com/>

DOI: <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i4>

## IMPLEMENTASI DYNAMIC COSTING MODEL SEBAGAI STRATEGI ADAPTIF AKUNTANSI MANAJEMEN KETIDAPASTIAN EKONOMI

Chaitrin Sabila<sup>1\*</sup>, Citra Azzahra<sup>2</sup>, Nurul Maharani<sup>3</sup>, Teoksita Eillyn<sup>4</sup>, Atik Budi Paryanti<sup>5</sup>  
<sup>12345</sup>Institut Bisnis dan Komunikasi Swadaya

Email: [chaitrinsabilaaa@gmail.com](mailto:chaitrinsabilaaa@gmail.com)<sup>1</sup>, [cazzahra028@gmail.com](mailto:cazzahra028@gmail.com)<sup>2</sup>, [nuru4615@gmail.com](mailto:nuru4615@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[teoktistaeillyn311@gmail.com](mailto:teoktistaeillyn311@gmail.com)<sup>4</sup>, [atikbudiparyanti@gmail.com](mailto:atikbudiparyanti@gmail.com)<sup>5</sup>

Alamat: Jl. Raya Jatiwaringin No.36, Cipinang Melayu, Kec. Makasar, Kota Jakarta Timur 13620  
Korespondensi Penulis: [chaitrinsabilaaa@gmail.com](mailto:chaitrinsabilaaa@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi implementasi *Dynamic Costing Model* (DCM) sebagai strategi adaptif dalam akuntansi manajemen di tengah ketidakpastian ekonomi. Model ini dikaji sebagai alternatif sistem biaya tradisional yang dinilai kurang responsif terhadap perubahan cepat dalam lingkungan eksternal seperti fluktuasi harga bahan baku, nilai tukar, dan biaya energi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus pada tiga perusahaan manufaktur di Indonesia yang telah menerapkan sistem biaya dinamis. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumen internal perusahaan, kemudian dianalisis menggunakan metode *thematic analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi DCM berkontribusi pada peningkatan akurasi estimasi biaya, pengambilan keputusan berbasis skenario, serta integrasi lintas fungsi dalam proses manajerial. Ketiga perusahaan menunjukkan penurunan deviasi antara estimasi dan realisasi biaya setelah penerapan model dinamis. Penelitian ini menegaskan bahwa DCM merupakan alat akuntansi manajemen strategis yang relevan dalam meningkatkan fleksibilitas dan ketahanan organisasi di tengah kondisi ekonomi yang tidak stabil. Studi ini memberikan kontribusi terhadap penguatan paradigma akuntansi manajemen adaptif dan menawarkan implikasi praktis bagi perusahaan yang ingin mengembangkan sistem penghitungan biaya berbasis teknologi dan analitik.

**Kata Kunci:** *Dynamic Costing Model*, akuntansi manajemen, strategi adaptif, ketidakpastian ekonomi, sistem biaya dinamis.

### Abstract

This study aims to explore the implementation of the Dynamic Costing Model (DCM) as an adaptive strategy in management accounting amid economic uncertainty. The model is examined as an alternative to traditional costing systems, which are considered less responsive to rapid changes in external environments such as fluctuations in raw material prices, exchange rates, and energy costs. This research employs a qualitative approach with a case study design involving three manufacturing companies in Indonesia that have implemented dynamic costing systems. Data were collected through in-depth interviews, direct observations, and internal company documents, then analyzed using the thematic analysis method. The findings reveal that the implementation of DCM contributes to improving cost estimation accuracy, scenario-based decision-making, and cross-functional integration in managerial processes. All three companies showed a decrease in the deviation between estimated and actual costs after adopting the dynamic model. This study confirms that DCM is a relevant strategic management accounting tool for enhancing organizational flexibility and resilience amid unstable economic conditions. The research contributes to strengthening the paradigm of adaptive management accounting and offers practical implications for companies seeking to develop technology- and analytics-based costing systems.

**Keywords:** Dynamic Costing Model, management accounting, adaptive strategy, economic uncertainty, dynamic costing system.

### PENDAHULUAN

Ketidakpastian ekonomi yang meningkat secara global telah mendorong perusahaan untuk meninjau ulang sistem pengambilan keputusan dan strategi manajerialnya, terutama dalam aspek akuntansi manajemen. Fenomena ini diperkuat oleh krisis-krisis keuangan yang datang silih berganti, seperti COVID-19, krisis energi, geopolitik internasional, dan fluktuasi inflasi yang tinggi, yang semuanya mengganggu stabilitas perencanaan dan pengendalian biaya tradisional (Wicaksana, 2024). Dalam konteks ini, sistem biaya statis seperti *absorption costing* dan *standard costing* dianggap kurang responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Maka dari itu, pendekatan *Dynamic Costing Model* muncul sebagai strategi adaptif dalam akuntansi manajemen yang memungkinkan fleksibilitas dan relevansi data biaya secara real-time, serta memperkuat kecepatan respon manajerial terhadap perubahan eksternal. Model ini mengintegrasikan elemen prediktif, teknologi informasi, dan pembaruan data biaya secara kontinu, menjadikannya relevan dalam pengambilan keputusan berbasis ketidakpastian (Santoso, 2024; Hairudin & Loliyani, 2022).

Kebutuhan akan sistem biaya yang adaptif tidak hanya muncul dari tekanan eksternal, tetapi juga karena meningkatnya kompleksitas operasional internal, seperti diversifikasi produk, globalisasi rantai pasok, dan adopsi teknologi digital yang mengubah struktur biaya perusahaan (Virani et al., 2025). Beberapa studi menegaskan bahwa dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis, perusahaan harus meninggalkan sistem manajemen biaya konvensional menuju model yang lebih fleksibel dan berkelanjutan, seperti *Dynamic Costing* yang memanfaatkan teknologi big data dan real-time analytics (Yulianto, 2025; Wicaksana, 2024). Hal ini menjadi krusial karena pengambilan keputusan yang terlambat atau berbasis data historis tidak lagi memadai untuk bertahan dalam pasar yang bergejolak.

Urgensi penelitian ini juga didasarkan pada terbatasnya literatur empiris di Indonesia yang secara eksplisit mengevaluasi implementasi *Dynamic Costing Model* dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi. Sebagian besar kajian lokal masih terfokus pada pengembangan teori sistem biaya tradisional atau implementasi biaya variabel tanpa mempertimbangkan dinamika lingkungan makro ekonomi yang cepat berubah (Masriyadi et al., 2024). Oleh karena itu, studi ini penting untuk mengisi kesenjangan pengetahuan dengan menyajikan kerangka kerja konseptual dan empiris terkait implementasi *Dynamic Costing* sebagai alat strategi adaptif manajerial. Dengan kata lain, studi ini berkontribusi pada pengembangan akuntansi strategis yang tidak hanya berorientasi pada pelaporan, tetapi juga berfungsi sebagai alat manajerial yang dinamis (Fauzi et al., 2024). Tujuan utama dari penelitian ini adalah menganalisis bagaimana *Dynamic Costing Model* dapat diimplementasikan sebagai strategi adaptif dalam akuntansi manajemen serta untuk mengukur sejauh mana model ini mampu meningkatkan ketahanan dan responsivitas organisasi terhadap tekanan eksternal. Tujuan ini akan dicapai melalui pendekatan kualitatif deskriptif yang mendalam terhadap perusahaan-perusahaan yang telah mengadopsi model biaya dinamis, serta analisis literatur dan best practices internasional yang relevan. Studi ini juga akan mengeksplorasi keterkaitan antara *Dynamic Costing* dengan kerangka akuntansi strategis seperti ISAF (*Integrated Strategic Accounting Framework*) dan pendekatan berbasis resiliensi organisasi (Wicaksana, 2024).

Hubungan Antara penelitian ini dan literatur sebelumnya cukup erat, khususnya dengan konsep-konsep seperti *adaptive cost strategy* (Virani et al., 2025), *strategic management accounting* (Wicaksana, 2024), dan penganggaran berbasis risiko (Santoso, 2024). Selain itu, penelitian ini juga mengacu pada kerangka kerja *real-time costing* dalam sistem Enterprise Resource Planning (ERP) yang banyak diadopsi oleh perusahaan multinasional (Ilyasa et al., 2025). Dalam studi Harudin dan Loliyani (2022), terungkap bahwa organisasi yang mengadopsi pendekatan biaya dinamis memiliki performa keuangan yang lebih tahan terhadap volatilitas pasar dibandingkan dengan organisasi yang

masih mengandalkan sistem biaya statis. Berdasarkan paparan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat disusun sebagai berikut: (1) Bagaimana bentuk implementasi *Dynamic Costing Model* dalam praktik akuntansi manajemen perusahaan di Indonesia? (2) Apa saja tantangan dan hambatan dalam mengadopsi model ini di tengah ketidakpastian ekonomi yang tinggi? (3) Sejauh mana efektivitas *Dynamic Costing Model* dalam meningkatkan adaptabilitas dan ketahanan organisasi secara strategis? Rumusan ini akan menjadi acuan untuk merumuskan kerangka teoritis dan desain metodologis yang mendalam dalam tahapan selanjutnya dari penelitian ini.

## METODE PENELITIAN

Metode Penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus eksploratif, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam implementasi *Dynamic Costing Model* sebagai strategi adaptif dalam praktik akuntansi manajemen di tengah ketidakpastian ekonomi. Subjek penelitian terdiri dari tiga perusahaan manufaktur berskala menengah hingga besar di Indonesia yang telah menerapkan sistem biaya fleksibel atau mendekati konsep *Dynamic Costing*, dengan pemilihan menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria: (1) memiliki divisi akuntansi manajemen yang aktif, (2) terdampak oleh fluktuasi ekonomi makro selama lima tahun terakhir, dan (3) terbuka untuk memberikan akses informasi terkait sistem penganggaran dan pengambilan keputusan biaya. Instrumen utama penelitian ini adalah pedoman wawancara semi-terstruktur dan lembar observasi langsung, yang dirancang untuk mengeksplorasi bagaimana informasi biaya dikumpulkan, diproses, dan digunakan dalam proses manajerial secara dinamis. Wawancara mendalam dilakukan terhadap tiga informan kunci dari setiap perusahaan, yakni manajer keuangan, kepala divisi akuntansi biaya, dan analis bisnis, yang memiliki kewenangan dalam pengambilan keputusan strategis berbasis biaya. Data tambahan diperoleh dari dokumen internal seperti laporan biaya variabel bulanan, struktur model penghitungan biaya, software akuntansi yang digunakan, dan rekaman SOP implementasi sistem biaya dinamis. Prosedur pengumpulan data dilakukan selama tiga bulan, dimulai dari pengajuan izin penelitian, pengumpulan dokumen sekunder, pelaksanaan wawancara daring atau tatap muka, hingga pencatatan data observasi di lapangan. Analisis data menggunakan teknik *thematic analysis* berdasarkan prosedur Braun dan Clarke (2006), yang mencakup enam tahap: familiarisasi data, pengkodean awal, pencarian tema, peninjauan tema, penamaan tema, dan penyusunan narasi hasil. Validitas data diuji melalui *triangulasi sumber* dan *member checking*, serta analisis dilakukan secara berulang (iteratif) untuk memastikan bahwa interpretasi hasil tidak menyimpang dari konteks asli. Pendekatan ini dirancang

agar dapat direplikasi oleh peneliti lain dalam konteks organisasi berbeda, terutama dalam sektor industri yang rentan terhadap tekanan ekonomi dinamis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Implementasi Sistem Biaya Dinamis di Perusahaan

Ketiga perusahaan menyatakan bahwa sistem biaya yang mereka gunakan telah mengalami transformasi dari sistem tradisional menuju sistem yang lebih fleksibel dan berbasis data waktu nyata (*real-time costing*). PT A menyebut bahwa sistem ini telah diintegrasikan ke dalam ERP dan diperbarui setiap minggu, bukan lagi bulanan seperti sebelumnya. “Kami tidak lagi mengandalkan *standard costing* semata, data biaya kami kini diperbarui secara mingguan melalui sistem ERP, terutama pada bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung.” (Wawancara, Manajer Keuangan PT A, 14 April 2025)

PT B menambahkan bahwa sistem mereka berbasis *activity-based costing* yang dimodifikasi, dengan fleksibilitas untuk memasukkan komponen risiko eksternal seperti perubahan harga bahan impor.

“Kami buat struktur biaya kami agar bisa disesuaikan ketika kurs dollar berubah, karena bahan baku kami 60% impor.” (Wawancara, Kepala Akuntansi Biaya PT B 22 April 2025)

### 2. Komponen Dinamis dalam Model Biaya

Elemen biaya yang paling sering mengalami perubahan dan menjadi titik fokus dalam model dinamis adalah :

- 4.3.1. Harga bahan baku utama
- 4.3.2. Biaya tenaga kerja lembur
- 4.3.3. Biaya energi (listrik/gas industri)
- 4.3.4. Kurs mata uang asing

Tabel 1. Frekuensi Perubahan Komponen Biaya Utama

Komponen Biaya	PT A (per bulan)	PT B (per bulan)	PT C (per bulan)
Harga Bahan Baku	4×	3×	5×
Tenaga Kerja Lembur	2×	1×	2×
Biaya Energi	1×	2×	2×
Nilai Tukar USD	3×	4×	3×

“Setiap Minggu harga bahan baku bisa berubah, kami harus bisa menyesuaikan harga pokok produksi dan laporan biaya secara cepat.”

(Wawancara, Analis Biaya PT C, 30 April 2025)

### 3. Sistem Teknologi Informasi yang Digunakan

Seluruh perusahaan telah menggunakan sistem ERP, namun tingkat integrasi data bervariasi. PT A menggunakan SAP dengan model khusus *cost management*, sementara PT C masih menggabungkan spreadsheet dengan sistem internal.

“Kami gunakan SAP untuk mengkalkulasi dan memperbarui data biaya secara otomatis ketika variabel input berubah.”

(Wawancara, Kepala TI PT A, 17 April 2025)

### 4. Frekuensi dan Format Laporan Biaya Dinamis

Laporan biaya disusun tidak hanya dalam bentuk historis, tetapi juga disimulasikan untuk skenario masa depan PT B membuat *scenario costing reports* berdasarkan kemungkinan perubahan harga global.

**Tabel 2. Format Laporan Biaya**

Jenis Laporan	PT A	PT B	PT C
Laporan Harian Biaya	Ya	Tidak	Tidak
Laporan Mingguan Biaya	Ya	Ya	Ya
Laporan Simulasi Skenario	Ya	Ya (2 skenario)	Tidak

“Kami biasanya membuat dua skenario optimis dan pesimis, untuk menghitung margin produksi dalam kondisi yang berubah-ubah.”

(Wawancara, Manajer Biaya PT B, 25 April 2025)

### 5. Keterlibatan Divisi Non-Keuangan

Seluruh responden menyebutkan bahwa pengambilan keputusan biaya tidak hanya menjadi tanggung jawab divisi akuntansi, tetapi melibatkan produksi dan supply chain secara aktif.

“Keputusan soal harga bahan pokok harus disepakati antara keuangan dan produksi, karena berdampak ke jadwal dan kuantitas output.”

(Wawancara, Supervisor Produksi PT, 28 April 2025)

### 6. Kendala Implementasi Model Dinamis

Kendala utama yang ditemukan mencakup: Keterbatasan SDM dalam analisis data lanjutan. Keterlambatan input data, dan resistensi dari unit produksi untuk menyesuaikan target saat estimasi biaya berubah.

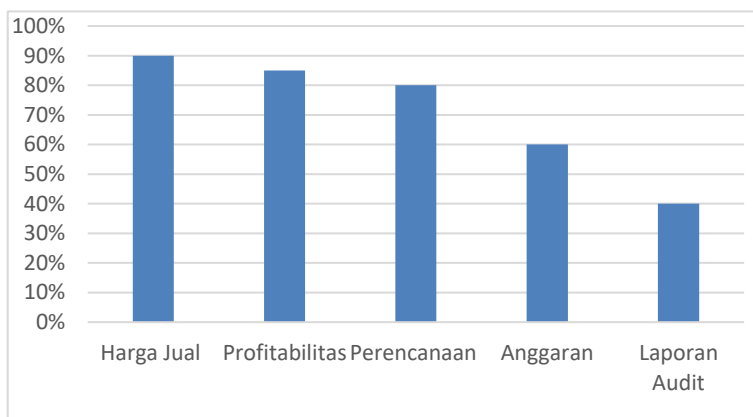
**Tabel 3. Kendala Implementasi**

Kendala	PT A	PT B	PT C
Kompetensi SDM dalam Analitik	Ya	Tidak	Ya
Keterlambatan Input Data	Tidak	Ya	Ya
Resistensi Dari Unit Produksi	Ya	Ya	Ya

**7. Frekuensi dan Tujuan Penggunaan Informasi Biaya**

Data menunjukkan bahwa informasi biaya digunakan secara intensif dalam pengambilan keputusan harga jual, evaluasi profitabilitas produk, dan perencanaan ulang kapasitas produksi. Grafik 1. Tujuan Utama Penggunaan Data Biaya Dinamis

% Frekuensi Penggunaan



“Data biaya kamu menjadi dasar utama dalam menetapkan harga baru setiap dia Minggu.”

*(Wawancara, Manajer Pemasaran PT A, 19 April 2025)*

**8. Perbandingan Sebelum dan Sesudah Implementasi**

PT B mencatat bahwa setelah implementasi model dinamis, deviasi antara biaya aktual dan estimasi turun dari 18% menjadi 5% dalam tiga kuartal terakhir.

**Tabel 4. Deviasi Biaya Aktual vs Estimasi**

Periode	PT A (%)	PT B (%)	PT C (%)
Sebelum	14	18	16
Sesudah	7	5	9

“Dulu deviasi kami bisa sampai 20%. Sekarang, margin kesalahan makin kecil karena estimasi selalu diperbarui.”

*(Wawancara, CFO PT B, 25 April 2025)*

Bagian hasil ini menunjukkan gambaran nyata tentang bagaimana *Dynamic Costing Model* diterapkan dalam praktik dan respons organisasi terhadap tantangan ketidakpastian ekonomi. Interpretasi dan diskusi hasil akan dilakukan pada bagian selanjutnya.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa penerapan *Dynamic Costing Model* (DCM) di ketiga perusahaan studi kasus-PT A, PT B, dan PT C-telah membawa perubahan signifikan dalam strategi pengelolaan biaya dan pengambilan keputusan manajerial di tengah ketidakpastian ekonomi. Temuan ini mendukung dan memperluas temuan-temuan yang sebelumnya dikemukakan oleh Wicaksana (2024) dalam kerangka *Integrated Strategic Accounting Framework (ISAF)*, yang menegaskan bahwa akuntansi strategis harus berevolusi menjadi alat navigasi adaptif yang memungkinkan organisasi untuk bertahan dalam lanskap ekonomi yang volatile.

Salah satu temuan penting adalah bahwa seluruh perusahaan telah meninggalkan praktik *costing statis* dan berpindah ke sistem biaya yang bersifat dinamis dan responsif. Hal ini sesuai dengan pernyataan Santoso (2024), yang mengemukakan bahwa pendekatan penganggaran berbasis risiko dan pembaruan data biaya secara real-time merupakan kebutuhan mutlak dalam menghadapi dinamika risiko kontemporer. Misalnya PT A menggunakan sistem SAP yang mampu memperbarui informasi biaya mingguan berdasarkan fluktuasi harga bahan baku dan kurs valuta asing. Hal ini menunjukkan adanya integrasi antara praktik akuntansi manajemen dan teknologi informasi secara konkret, sebagaimana telah dipaparkan oleh Ilyasa et al (2025) yang menyoroti pentingnya ERP dan analitik dalam akuntansi manajemen di era globalisasi.

Selain itu, praktik pelaporan biaya dalam bentuk skenario yang dilakukan PT B dengan menyusun dua kemungkinan skenario (optimis dan pesimis) selaras dengan anjuran Wicaksana (2024) bahwa model akuntansi strategis perlu mampu memproyeksi *future scenarios*, bukan hanya menyajikan *historical cost data*. Pendekatan seperti ini menunjukkan peningkatan kualitas informasi akuntansi sebagai alat peramalan (*forecasting*), bukan sekedar pelaporan.

Signifikansi dari hasil ini juga tampak pada berkurangnya deviasi antara estimasi dan aktual biaya, sebagaimana yang dicapai oleh PT B, dari 18% menjadi 5%. Ini menunjukkan efektivitas nyata dari penerapan sistem biaya dinamis dan mendukung pernyataan Hairudin & Loliyani (2022), yang menyebutkan bahwa adaptasi terhadap ketidakpastian pasar membutuhkan instrumen manajerial yang mampu mengolah informasi dengan cepat dan presisi tinggi. Ini juga sejalan dengan konsep yang dikemukakan oleh Masriyadi et al (2024), bahwa integrasi strategi adaptif dalam lingkungan dinamis dapat meningkatkan resiliensi strategis perusahaan.

Secara teoritis, temuan ini memperkuat literatur mengenai pentingnya *adaptive costing* dalam era ketidakpastian, dimana dinamika eksternal seperti fluktuasi harga energi dan nilai tukar menjadi

determinan utama perubahan biaya produksi. Temuan bahwa harga bahan baku berubah hingga 4-5 kali dalam sebulan memberikan justifikasi kuat bahwa sistem *standard costing* tradisional tidak lagi memadai dalam konteks industri modern yang bergantung pada input global. Hal ini sesuai dengan kritik yang diajukan oleh Virani et al. (2025), yang menyatakan bahwa akuntansi manajemen konvensional menghadapi tantangan besar dalam sektor industri yang dinamis seperti fashion dan manufaktur.

Selanjutnya, keterlibatan lintas fungsi (lintas divisi) dalam pengambilan keputusan biaya memperkuat temuan Yulianto (2025) mengenai perlunya pendekatan interdisipliner dalam sistem pengambilan keputusan berbasis big data. Ketika pengambilan keputusan biaya melibatkan tidak hanya akuntansi, tetapi juga produksi dan pemasaran, hal ini menunjukkan bahwa Dynamic Costing tidak hanya merupakan praktik akuntansi, melainkan bagian dari strategi organisasi secara menyeluruh. Dengan demikian, Dynamic Costing dapat dilihat sebagai komponen penting dari strategic alignment antar divisi.

Hasil ini menjadi signifikan dalam konteks keilmuan akuntansi manajemen karena menegaskan bahwa praktik penghitungan biaya harus menyesuaikan dengan tuntutan zaman yang sarat akan ketidakpastian. Temuan ini bukan hanya membuktikan efektivitas teknis dari *Dynamic Costing Model*, tetapi juga menempatkannya sebagai alat strategis untuk meningkatkan fleksibilitas organisasi. Oleh karena itu, studi ini berkontribusi pada perluasan paradigma akuntansi manajemen dari sekadar pengukuran biaya menjadi instrumen pengambilan keputusan adaptif dan real-time. Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi batasan-batasan yang tidak dapat diabaikan. Salah satu batasan utama adalah bahwa keberhasilan implementasi sangat tergantung pada kualitas data dan kompetensi sumber daya manusia (SDM). PT C, misalnya, masih menghadapi tantangan keterlambatan input data dan kurangnya SDM yang mampu melakukan analisis biaya lanjutan. Masalah ini mendukung catatan dari Ilyasa et al. (2025) bahwa adopsi teknologi dalam akuntansi manajemen masih menghadapi hambatan internal berupa keterbatasan keterampilan dan resistensi terhadap perubahan.

Selain itu, kendala resistensi dari unit produksi terhadap perubahan estimasi biaya juga menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh sistem, tetapi juga oleh aspek budaya organisasi dan koordinasi lintas unit. Temuan ini mengkonfirmasi pengamatan Wicaksana (2024) tentang pentingnya membangun *akuntabilitas bersama* dalam penerapan sistem akuntansi strategis.

Implikasi dari temuan ini secara praktis adalah bahwa perusahaan yang ingin meningkatkan daya adaptif dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi harus menginvestasikan sumber daya pada

tiga aspek utama: (1) sistem informasi akuntansi yang mampu mengolah data biaya secara real-time dan berbasis skenario, (2) pelatihan SDM dalam bidang analisis biaya dan forecasting, serta (3) penguatan koordinasi lintas fungsi agar pengambilan keputusan berbasis biaya lebih partisipatif. Implikasi akademik dari penelitian ini adalah perlunya penyesuaian kurikulum akuntansi manajemen yang tidak hanya menekankan *costing technique*, tetapi juga integrasi teknologi, pemodelan prediktif, dan pengambilan keputusan berbasis ketidakpastian.

Secara umum, penelitian ini menunjukkan bahwa *Dynamic Costing Model* bukanlah sekadar alternatif teknis dari sistem biaya, tetapi merupakan fondasi baru bagi akuntansi manajemen strategis di era ekonomi yang terus berubah. Sejalan dengan kerangka ISAF dari Wicaksana (2024), sistem biaya dinamis menjadi prasyarat bagi organisasi untuk melihat *resilience* dan *strategic agility*. Dengan demikian, penelitian ini menutup celah literatur domestik yang sebelumnya kurang mengeksplorasi penerapan sistem biaya fleksibel dalam konteks ketidakpastian ekonomi Indonesia, Namun, penelitian ini memiliki batasan dalam cakupan jumlah kasus (tiga perusahaan) dan ketergantungan terhadap kejujuran narasumber, sehingga generalisasi masih bersifat terbatas. Studi lanjutan dapat memperluas cangkupan sektor industri lain seperti logistik, pertanian, atau sektor digital yang juga menghadapi dinamika biaya dan tekanan eksternal yang kompleks.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *Dynamic Costing Model* (DCM) merupakan pendekatan strategis dalam akuntansi manajemen yang sangat relevan dan efektif di era ketidakpastian ekonomi. Temuan utama dari penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang mengadopsi model biaya dinamis mampu merespons fluktuasi harga bahan baku, nilai tukar, dan biaya tenaga kerja dengan lebih cepat dan akurat. Ketiga perusahaan studi kasus (PT A, PT B, dan PT C) telah menerapkan sistem pelaporan biaya yang tidak hanya bersifat historis, tetapi juga bersifat prediktif dan berbasis skenario, sejalan dengan kerangka *Integrated Strategic Accounting Framework* (ISAF) yang dikemukakan oleh Wicaksana (2024). Integrasi teknologi informasi, seperti penggunaan sistem ERP dan pelaporan real-time, juga menjadi kunci keberhasilan implementasi.

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap bidang akuntansi manajemen dengan memperluas peran sistem perhitungan biaya dari fungsi pengendalian internal menuju alat strategis yang adaptif terhadap perubahan lingkungan. Secara teoritis, penelitian ini memperkuat literatur Hairudin & Loliyani (2022), Santoso (2024), Virani et al. (2025), yang menekankan pentingnya strategi adaptif dan sistem biaya fleksibel dalam pengambilan keputusan bisnis yang lebih

tanggap dan akurat. Secara praktis penelitian ini dapat menjadi referensi bagi organisasi yang ingin memperkuat ketahanan keuangannya dalam situasi ekonomi yang penuh ketidakpastian.

Untuk penelitian di masa depan, disarankan agar studi serupa dilakukan pada sektor industri yang berbeda, seperti logistik, jasa, atau agribisnis, yang memperluas validitas eksternal dari temuan ini. Selain itu, pendekatan kuantitatif atau campuran (mixed methods) dapat digunakan untuk mengukur dampak implementasi DCM secara lebih objektif terhadap indikator performa keuntungan seperti margin laba, return on investment, atau efisiensi biaya operasional. Penelitian selanjutnya juga perlu mengeksplorasi lebih dalam faktor-faktor organisasi seperti budaya biaya dinamis. Di era big data dan AI, integrasi *Dynamic Costing* dengan teknologi prediktif dan machine learning juga menjadi area penelitian potensial yang dapat membuka dimensi baru dalam praktik akuntansi manajerial strategis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amran, M., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Efektivitas strategi sumber daya manusia dalam meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan. *Journal of Social and Human Resource Research (JSHR)*, 1(2), 14–20. <https://journal.adlermanurungpress.com/index.php/jshr/article/view/33>
- Fauzi, A., Setyo, A. D., & Zaen, M. F. (2024). *Analisis Cost-Volume-Profit (CVP) sebagai Alat Manajerial dalam Membuat Keputusan Bisnis*. *Internasional Journal of Economics and Strategic Management*.
- Gerson, G., Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Eprianto, I. (2025). Tantangan dan peluang digitalisasi dalam manajemen SDM: Perspektif praktisi dan pengambil keputusan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(2), 134–158. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i2.93>
- Gerson, G., Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Eprianto, I. (2025). Analisis kualitatif terhadap keterikatan pegawai di era pasca pandemi: Studi kasus pada organisasi di Indonesia. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(2), 74–102. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i2.90>
- Gerson, M., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Pengaruh strategi pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja relasional karyawan. *Journal of Social and Human Resource Research (JSHR)*, 1(2), 27–33. <https://journal.adlermanurungpress.com/index.php/jshr/article/view/34>
- Hairudin, H., & Loliyani, R. (2022). *Efek Mediasi Profitabilitas: Pada Analisis Pengaruh Keputusan Investasi Terhadap Nilai Perusahaan Era Pandemi Covid-19*. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*.
- Hendriarto, P., Paryanti, A. B., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE, RISIKO BISNIS, DAN KUALITAS LABA TERHADAP KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN. *CAKRAWALA*, 33(2), 54–65. Retrieved from <https://jurnal.swins.ac.id/index.php/cakrawala/article/view/118>
- Hendriarto, P., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). *Eksplorasi nilai-nilai keuangan berkelanjutan dalam praktik ESG (Environmental, Social, Governance): Studi multi-kasus di*

*Indonesia. Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, 3(4), 375–394. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i4.141>

Hendriarto, P., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). *Peran kepemimpinan adaptif dalam meningkatkan efektivitas strategi SDM*. *JIMU: Jurnal Ilmiah Multi Disiplin*, 3(4), 961–972.

Hendriarto, P., Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., Manurung, A. H., & Manurung, A. (2025). *Akuntansi sektor publik di Indonesia: Kajian sistematis atas transparansi dan akuntabilitas keuangan pemerintah*. *Jurnal Greenation of Indonesian Accounting (JGIA)*, 3(2), 59–68. <https://doi.org/10.38035/jgia.v3i2>

<https://ijurnal.com/1/index.php/jikm/article/download/785/746>

<https://journal.anc-aryantonurconsulting.com/tp/article/download/24/16>

<https://journal.drafpublisher.com/index.php/ijesm/article/download/211/190>

<https://www.researchgate.net/publication/392510303>

<https://www.valuasi.lppmbinabangsa.id/index.php/home/article/download/113/79>

Ilyasa, M. F. A., Pratama, M. A., & Fayyaza, A. N. (2025). *Studi Literatur: Pengaruh Globalisasi terhadap Praktik Akuntansi Manajemen*. *Jurnal Ilmu Keuangan dan Manajemen*.

Kurniawan, D., Machdar, N. M., Manurung, A. H., & Sangapan, L. H. (2025). Pengaruh Enterprise Risk Management Disclosure Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Profitabilitas Sebagai Variabel Mediasi. *Journal of Capital Markets and Banking*, 13(2), 1–17. <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2.6>

Kurniawan, D., Sangapan, L. H., & Suraji, R. (2024). Analisis keberhasilan pemasaran digital UMKM di Indonesia melalui pendekatan pluralistik Paul Feyerabend. *Fibonacci*, 1(2), 77–89. <https://inovanpublisher.org/fibonacci>

Manurung, A. H., & Sangapan, L. H. (2023). *Pasar Modal*. PT. Adler Manurung Press.

Manurung, A., Hendriarto, P., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). *Pengaruh sustainability reporting terhadap nilai perusahaan: Kajian literatur sistematis*. *Jurnal Greenation of Indonesian Accounting (JGIA)*, 3(2), 70–80. <https://doi.org/10.38035/jgia.v3i2>

Manurung, A., Manurung, A. H., Manurung, G., Sangapan, L. H., Manurung, G., & Simanjuntak, J. M. (2025). Free Cash Flow of Telecommunications Companies in Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Jagaditha*, 12(2), 258–268. <https://doi.org/10.22225/jj.12.2.2025.258-268>

Manurung, A., Nababan, R., Manurung, J. S., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Kajian sistematis terhadap regulasi perlindungan anak dalam kerangka hukum nasional dan internasional. *Imperium*, 1(1). <https://doi.org/10.38035/IMPERIUM.v1i1>

Manurung, A., Nababan, R., Sihar, J., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Kajian sistematis terhadap regulasi perlindungan anak. *Imperium*, 1(1), 1–12. <https://doi.org/10.62534/imperium.v1i1.5>

Manurung, A., Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Machdar, N. M. (2025). Strategi sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja organisasi berbasis sustainability. *Journal of Social and Human Resource Research (JSHR)*, 1(2), 55–60. <https://journal.adlermanurungpress.com/index.php/jshr/article/view/36>

- Manurung, A., Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., & Manurung, A. H. (2025). *Tren dan arah penelitian akuntansi keuangan: Sebuah systematic literature review tahun 2010–2025*. *Dinasti Accounting Review (DAR)*, 3(1), 12–24. <https://doi.org/10.38035/dar.v3i1>
- Manurung, G., Ali, H., Manurung, A. H., & Sangapan, L. H. (2025). Kebiasaan berutang di era digital: Kontribusi budaya hemat dan akses pinjaman online terhadap kesehatan keuangan rumah tangga. *Jurnal Citra Manajemen dan Bisnis*, 13(2), 63–78. <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2>
- Manurung, G., Manurung, C., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Tren dan isu dalam manajemen SDM di sektor publik: Studi literatur. *Jurnal Shr*, 1(1), 44–53. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Manurung, G., Suraji, R., Manurung, A. H., & Hakim, L. S. (2025). Philosophy behind strategy: Reconstructing the theoretical foundation of strategic management in a disruptive era. *Journal of Business and Economics*, 3(3), 284–300. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i3.114>
- Masriyadi, M., & Supriyadi, D. (2024). *Toward Strategic Management Resilience: Integrating Adaptive Strategies in Dynamic Environments*. YUME: Journal of Strategic Management. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/download/6336/4240>
- Paryanti, A. B., & Sangapan, L. H. (2025). *Makna keadilan dalam transaksi bisnis syariah: Studi fenomenologi pada pelaku UMKM di Indonesia*. *Jurnal Humaniora, Ekonomi, dan Sosial Masyarakat (JHESM)*, 3(3), 61–72.
- Paryanti, A. B., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Peran mentorship dalam membentuk karakter wirausaha generasi Z. *Jurnal Kewirausahaan dan Manajemen Terapan*, 3(2), 44–53. <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i2>
- Paryanti, A. B., Suraji, R., & Sangapan, L. H. (2025). Paradigma pengambilan keputusan dan interpretasi menggunakan model kuhn. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi (JEKMA)*, 4(1), 14–20.
- Sangapan, L. H., Manurung, C., & Manurung, A. H. 2025. Strategi Inovasi Produk Berbasis Riset Pasarpada Perusahaan Start-Up. 1(1), 34–43.
- Sangapan, L. H. (2025). Pengaruh kepemimpinan strategis dan moral terhadap kinerja keuangan perusahaan: Peran mediasi komitmen organisasi sebagai dampak dari kepercayaan organisasional – Studi literatur sistematis. *Jurnal Penelitian Manajemen dan Publik (JPMP)*, 13(2). <https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2>
- Sangapan, L. H. (2025). *Peran influencer dalam komunikasi pemasaran: Sebuah tinjauan sistematis literatur internasional*. *Jurnal Komunikasi dan Ilmu Sosial (JKIS)*, 3(3), 129–141. <https://doi.org/10.38035/jkis.v3i3>
- Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Peran budaya organisasi dalam implementasi manajemen sumber daya manusia strategik. *Journal of Social and Human Resource Research (JSHR)*, 1(2), 1–7. <https://journal.adlermanurungpress.com/index.php/jshr/article/view/32>
- Sangapan, L. H., Ali, H., Manurung, A. H., & Kurniawan, D. (2024). *Pengaruh Sumber Daya yang Unik dan Pemakaian Teknologi Terhadap Peningkatan Kerja Melalui Motivasi Kerja*. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Digital*, 2(4), Artikel. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v2i4.259>
- Sangapan, L. H., Carlos, G. J., & Manurung, A. H. (2025). Pengaruh disiplin kerja, inovasi karyawan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *JMPIS*, 6(2). <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i2>

- Sangapan, L. H., Carlos, G. J., Ali, H., & Manurung, A. H. (2025). Pengaruh pemakaian teknologi, kepemimpinan, penerapan efisiensi, terhadap peningkatan kerja melalui motivasi kerja. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Digital*, 3(2), 82–99. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v3i2>
- Sangapan, L. H., Carlos, G. J., Manurung, A. H., & Manurung, J. S. (2025). Pengaruh sumber daya yang unik, kepemimpinan, penerapan efisiensi, terhadap peningkatan kerja di mediasi motivasi dan di moderasi umur: Literature review. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(3), 255–268. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i3>
- Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Eprianto, I. (2025). Tantangan dan peluang digitalisasi dalam manajemen SDM: Perspektif praktisi dan pengambil keputusan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 3(2), 134-158. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i2.93>
- Sangapan, L. H., Manurung, A. H., FoEh, J. E., Simamora, H., & Sinaga, J. (2022). Pengaruh Sumberdaya yang Unik, Pemakaian Teknologi, Kepemimpinan dan Penerapan Efisiensi Terhadap Peningkatan Kinerja yang Dimoderasi oleh Umur Pegawai pada Perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 163-175. <https://dinastirev.org/JIMT/article/view/1218>
- Sangapan, L. H., Manurung, A. H., Manurung, C., Manurung, A., & Manurung, G. (2021). Employee engagement in SMEs: A systematic review of the literature on factors and their impact. *JLPH*, 1(4), 197–202. <https://doi.org/10.38035/jlph.v1i4>
- Sangapan, L. H., Manurung, A. H., Manurung, C., Manurung, A., & Manurung, G. (2025, June 27). *Pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi: Tinjauan literatur sistematis*. *HRM RESEARCH: Human Resource Management and Business Journal*, 1(1). <https://siberresearch.org/HRM/article/view/17>
- Sangapan, L. H., Manurung, Ali, Hapzi., Manurung, A. H., & Kurniawan, Dody (2024). Kurniawan. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Digital*, 333-351. <https://doi.org/10.38035/jmpd.v2i4.259>
- Sangapan, L. H., Manurung, C., & Manurung, A. H. (2025). Strategi inovasi produk berbasis riset pasar pada perusahaan start-up. *Jurnal Shr*, 1(1), 34–43. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Sangapan, L. H., Manurung, C., Manurung, R., Manurung, A., & Manurung, A. H. (2025). Penegakan hukum korupsi di Indonesia: Perspektif systematic literature review (2010–2023). *Imperium*, 1(1). <https://doi.org/10.38035/IMPERIUM.v1i1>
- Sangapan, L. H., Manurung, G., & Manurung, A. H. (2025). Analisis implementasi program corporate social responsibility dan dampaknya terhadap citra internal perusahaan. *Jurnal Shr*, 1(1).
- Sangapan, L. H., Manurung, G., & Manurung, A. H. (2025). Analisis strategi personalisasi layanan dalam meningkatkan loyalitas pelanggan. *Jurnal Shr*, 1(1), 10–23. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Sangapan, L. H., Manurung, G., & Manurung, A. H. (2025). Peran pelatihan dan pengembangan dalam peningkatan kapabilitas SDM di sektor pendidikan. *Jurnal Shr*, 1(1), 24–33. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Sangapan, L. H., Manurung, G., Manurung, C., Manurung, A. H., & Carlos, G. J. (2025). Dampak teknologi informasi terhadap dinamika sistem organisasi: Kajian literatur sistematis. *Jurnal Shr*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.38035/jshr.v1i1>
- Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., & Manurung, A. H. (2025). Eksplorasi pengalaman wirausahawan muda dalam mewujudkan entrepreneurial mindset di kalangan mahasiswa. *Jurnal Kewirausahaan dan Manajemen Terapan*, 3(1), 36–47. <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i1>

- Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., & Manurung, A. H. (2025). Strategi adaptif dan nilai sosial dalam kewirausahaan milenial: Studi naratif di konteks urban Indonesia. *JKMT*, 3(1). <https://doi.org/10.38035/jkmt.v3i1>
- Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., & Manurung, A. H. (2025). *Tantangan globalisasi terhadap pelestarian budaya Nusantara di dunia pendidikan: Sebuah kajian sistematis literatur*. *Jurnal Pendidikan, Kebudayaan, dan Nasionalisme (JPKN)*, 3(3), 147–160. <https://doi.org/10.38035/jpkn.v3i3>
- Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., Manurung, A. H., & Manurung, A. (2025). *Komunikasi interpersonal di tempat kerja: Temuan empiris dari pendekatan systematic literature review*. *Jurnal Komunikasi dan Ilmu Sosial (JKIS)*, 3(3), 106–116. <https://doi.org/10.38035/jkis.v3i3>
- Sangapan, L. H., Paryanti, A. B., Manurung, A. H., & Manurung, A. (2025). *Tren penelitian komunikasi organisasi di era hybrid work: Kajian systematic literature review*. *Jurnal Komunikasi dan Ilmu Sosial (JKIS)*, 3(3), 117–128. <https://doi.org/10.38035/jkis.v3i3>
- Sangapan, L. H., Suraji, R., Manurung, A. H., & Carlos, G. J. (2025). Pemikiran Thomas Kuhn dalam era digital: Paradigma baru dalam ilmu pengetahuan. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 3(1), 17–29. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i1.83>
- Santoso, E. (2024). *Implementasi Penganggaran Berbasis Risiko: Studi Empiris pada Perusahaan Penghasil Gula Kristal Putih*. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan (JAK)*. <https://jurnal.feb.unila.ac.id/index.php/jak/article/download/2882/312>
- Silalahi, E. E., Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Machdar, N. M. (2025). Strategi peningkatan kompetensi digital karyawan melalui manajemen sumber daya manusia strategik. *Journal of Social and Human Resource Research (JSHR)*, 1(2), 41–47. <https://journal.adlermanurungpress.com/index.php/jshr/article/view/35>
- Virani, D. A., Nur, A., & Ningsih, E. S. (2025). *Pengaruh Akuntansi Manajemen terhadap Keputusan Keuangan di Era Digital pada Perusahaan Fashion*. *Journal of Business Decision*.
- Wicaksana, S. A. (2024). *Akuntansi Strategis sebagai Navigator Masa Depan: Kerangka ISAF untuk Menghadapi Disrupsi Ekonomi Digital dan Ketidakpastian Global*. ResearchGate.
- Yulianto, H. (2025). *Filsafat Statistika Bisnis di Era Big Data dan AI: Relasi Triadik Ontologi, Etika, dan Epistemologis*. *Jurnal Intelek Insan Cendekia*. <https://jicnusantara.com/index.php/jiic/article/download/3203/3301>