

DYNAMIC BUDGETING SEBAGAI STRATEGI KETAHANAN FINANSIAL DI ERA DISRUPSI

¹Azzahra Awalia Ramadhani, ²Najla Firyal Rahmat, ³Suhendi

^{1,2,3}UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia

Email: najlafiryalll21@gmail.com

Abstract

The era of disruption marked by economic instability, rapid technological developments, and global crises such as pandemics, geopolitical conflicts, and climate change requires organizations to have a more responsive and flexible financial management system. One relevant approach in this situation is dynamic budgeting, a budgeting method that allows for periodic adjustments to fund allocations in accordance with the development of organizational conditions and needs. Unlike static budgeting, which is fixed, dynamic budgeting provides advantages in the form of increased financial agility, efficient use of resources, increased accountability, and the ability to respond quickly to change. However, the implementation of this model faces several challenges, including obstacles in changing work culture, the need for investment in technology and increasing human resource capacity, and the risk of confusion due to the frequency of budget changes. Therefore, a planned implementation strategy, integrated system implementation, and ongoing training are needed. This article discusses the concept, benefits, challenges, and strategic steps in implementing dynamic budgeting as one strategy to strengthen the financial resilience of organizations amidst conditions full of uncertainty.

Keywords: *Dynamic Budgeting, Financial Resilience, Disruption Era, Budget Flexibility, Digital Transformation, Financial Management, Adaptive Strategy*

Abstrak

Era disrupsi yang ditandai oleh ketidakstabilan ekonomi, perkembangan teknologi yang pesat, serta krisis global seperti pandemi, konflik geopolitik, dan perubahan iklim menuntut organisasi untuk memiliki sistem pengelolaan keuangan yang lebih tanggap dan lentur. Salah satu pendekatan yang relevan dalam situasi ini adalah penganggaran dinamis (*dynamic budgeting*), yaitu metode penyusunan anggaran yang memungkinkan penyesuaian alokasi dana secara berkala sesuai dengan perkembangan kondisi dan kebutuhan organisasi. Berbeda dengan penganggaran statis yang bersifat tetap, penganggaran dinamis memberikan keunggulan berupa peningkatan kelincahan keuangan, efisiensi pemanfaatan sumber daya, peningkatan akuntabilitas, serta kemampuan merespons perubahan secara cepat. Namun demikian, penerapan model ini menghadapi sejumlah tantangan, antara lain hambatan dalam perubahan budaya kerja, kebutuhan investasi pada teknologi dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta risiko kebingungan akibat frekuensi perubahan anggaran. Oleh karena itu, diperlukan strategi implementasi yang terencana, penerapan sistem yang terintegrasi, serta pelatihan secara berkelanjutan. Artikel ini membahas konsep, manfaat, tantangan, serta langkah-langkah strategis dalam penerapan penganggaran dinamis sebagai salah satu strategi untuk memperkuat ketahanan keuangan organisasi di tengah kondisi yang penuh ketidakpastian.

Kata Kunci: *Dynamic Budgeting, Ketahanan Keuangan, Era Disrupsi, Fleksibilitas Anggaran, Transformasi Digital, Manajemen Keuangan, Strategi Adaptif*

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi situasi ekonomi yang selalu berubah dan kompleks, organisasi diharuskan memiliki ketahanan finansial yang baik dan dapat diandalkan. Penganggaran dengan cara tradisional menggunakan rencana pengeluaran tahunan yang tetap seringkali gagal merespon perubahan mendadak di pasar, teknologi, atau regulasi. Menanggapi isu-isu ini, penganggaran dinamis muncul sebagai alternatif strategis yang lebih fleksibel.

Penganggaran dinamis adalah metode perencanaan yang memungkinkan revisi dan pembaruan anggaran secara berkala berdasarkan hasil aktual dan asumsi yang berubah. Pendekatan ini menggantikan anggaran tetap tahunan yang kaku dengan anggaran yang lebih fleksibel dan responsif terhadap kondisi pasar yang berubah. Ini memungkinkan organisasi untuk mengubah rencana keuangan sesuai dengan data terakhir dan kondisi pasar saat ini. Penerapan dynamic budgeting tidak semata-mata berkaitan dengan perubahan yang terjadi dalam perencanaan keuangan, namun juga memerlukan pergeseran budaya organisasi ke arah yang lebih berdampak, seperti pengelolaan berbasis data, hasil, dan transparansi. Oleh karena itu, hal ini menjadi salah satu cara dalam meningkatkan ketahanan finansial secara berkesinambungan pada masa disrupsi.

Pada masa disrupsi ini, organisasi dituntut untuk memiliki strategi adaptif yang siap untuk menghadapi perubahan. Salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah Activity Based Budgeting, di mana alokasi sumber daya dilakukan menurut nilai tambah terbesar yang bisa dihasilkan. Dengan pendekatan ini, organisasi dapat lebih mudah memfokuskan investasi pada hal yang paling diperlukan dan menghindari pemborosan sumber daya. Dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan anggaran, organisasi dapat menyesuaikan strategi dan sumber daya secara dinamis sesuai dengan perubahan kondisi pasar dan kebutuhan internal. Hal ini memungkinkan tim untuk berkolaborasi lebih baik, berbagi wawasan, dan membuat keputusan berbasis data secara real-time, yang pada gilirannya memperkuat kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan berinovasi secara berkelanjutan.

METODOLOGI

Pendekatan yang paling sesuai untuk meninjau literatur mengenai peran penganggaran dalam meningkatkan keberlanjutan keuangan perusahaan adalah metode kualitatif dengan desain studi literatur sistematis. Metode ini memungkinkan pengumpulan, analisis, dan interpretasi data yang relevan dari berbagai sumber ilmiah secara terstruktur untuk menghasilkan wawasan yang komprehensif.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif berbasis studi literatur, yang bertujuan untuk menganalisis dan merangkum peran penganggaran sebagai alat strategis dalam mendukung keberlanjutan keuangan perusahaan. Fokus utama penelitian ini adalah menggali teori, konsep, dan hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik tersebut. Data dikumpulkan dari berbagai sumber terpercaya, seperti jurnal ilmiah, buku akademik, laporan penelitian, dan artikel konferensi. Untuk memastikan relevansi dan aktualitas data, digunakan platform pencarian akademik seperti Google Scholar, Scopus, dan ScienceDirect. Kata kunci yang digunakan dalam proses pencarian meliputi "budgeting", "era disrupsi", dan "ketahanan finansial". Setelah data terkumpul, hasil akhir dianalisis dan disusun dalam bentuk narasi yang sistematis dan terintegrasi, dengan menyajikan temuan utama yang mendukung

argumen mengenai pentingnya penganggaran dalam mendukung keberlanjutan keuangan Perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dynamic budgeting sebagai strategi ketahanan finansial di era disrupsi, dengan mengintegrasikan konsep-konsep teoritis dan temuan empiris dari berbagai literatur. Hasil analisis menunjukkan bahwa Tidak hanya untuk menjaga kestabilan finansial, tetapi juga untuk meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, mengelola risiko secara proaktif, dan mempertahankan daya saing ditengah ketidakpastian. Dengan mengandalkan data actual dan evaluasi berkelanjutan, dynamic budgeting menjadi strategi pertahanan finansial yang Tangguh dan adaptif dalam menghadapi era penuh tantangan ini. Pembahasan hasil penelitian ini dikelompokkan menjadi beberapa tema utama berikut:

Konsep Dasar Dynamic Budgeting

Penganggaran dinamis (*dynamic budgeting*) merupakan metode pengelolaan anggaran yang bersifat lentur dan dapat disesuaikan, yang memungkinkan suatu organisasi melakukan penyesuaian anggaran secara berkala sesuai dengan perubahan kondisi internal maupun eksternal. Berbeda dengan penganggaran statis (*static budgeting*) yang menetapkan anggaran secara tetap sejak awal periode dan tidak mengalami perubahan meskipun terdapat pergeseran kondisi, penganggaran dinamis didasarkan pada pembaruan data dan proyeksi secara berkelanjutan sehingga lebih tanggap terhadap perubahan situasi. Dalam penganggaran statis, organisasi cenderung kurang siap menghadapi ketidakpastian karena anggaran disusun berdasarkan asumsi yang tidak selalu relevan seiring waktu. Adapun komponen utama dalam penganggaran dinamis meliputi proses peramalan secara berkala (*forecasting*), pemantauan kinerja keuangan secara waktu nyata (*real-time*), serta mekanisme penyesuaian alokasi anggaran yang cepat berdasarkan prioritas strategis. Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk tetap tangguh dan kompetitif dalam menghadapi dinamika dunia usaha yang terus berubah.

Tatangan Finansial di Era Disrupsi

Pada era disrupsi, berbagai tantangan kompleks muncul yang secara langsung memengaruhi kestabilan dan keberlanjutan kondisi keuangan, baik pada tingkat individu, perusahaan, maupun negara. Salah satu tantangan utama adalah volatilitas ekonomi, yakni ketidakstabilan dalam nilai tukar mata uang, tingkat inflasi, suku bunga, serta ketidakpastian di pasar keuangan dan perdagangan internasional. Kondisi ini menyulitkan penyusunan proyeksi keuangan jangka panjang secara akurat. Selain itu, transformasi teknologi yang berlangsung secara pesat mendorong perubahan mendasar dalam operasional bisnis. Proses digitalisasi, otomatisasi, dan penerapan kecerdasan buatan menuntut organisasi untuk segera menyesuaikan model bisnis dan struktur biaya yang digunakan. Di sisi lain, krisis global seperti pandemi, ketegangan geopolitik, dan perubahan iklim semakin memperumit kondisi perekonomian secara menyeluruh. Dampak dari krisis tersebut tidak hanya dirasakan pada sisi permintaan dan penawaran, tetapi juga meningkatkan risiko dalam operasional, logistik, serta stabilitas keuangan. Dalam menghadapi situasi yang penuh ketidakpastian ini, organisasi perlu memiliki kemampuan untuk merespons secara cepat dan tepat dalam pengambilan keputusan keuangan.

Keterlambatan atau kekeliruan dalam merespons dapat mengakibatkan kerugian besar, pemborosan sumber daya, bahkan mengancam kelangsungan usaha. Oleh karena itu, sistem pengelolaan keuangan yang adaptif, berbasis informasi terkini, dan didukung teknologi menjadi sangat penting untuk menjaga ketahanan dan kelangsungan usaha di tengah disrupsi yang terus berlangsung.

Manfaat Dynamic Budgeting di Era Disrupsi

Penerapan penganggaran yang bersifat dinamis memberikan berbagai keuntungan yang penting bagi ketahanan keuangan suatu organisasi. Salah satu manfaat utamanya adalah meningkatkan kelincahan finansial, yaitu kemampuan suatu entitas dalam menyesuaikan perencanaan dan alokasi keuangan secara cepat sesuai dengan perubahan situasi dan kebutuhan. Dengan adanya sistem anggaran yang dapat diubah sewaktu-waktu berdasarkan perkembangan data dan kondisi aktual, organisasi dapat merespons tantangan secara lebih efisien. Selain itu, pendekatan ini juga berperan dalam mengurangi potensi kerugian, karena keputusan yang diambil bersandar pada informasi yang akurat dan terkini, bukan pada asumsi yang sudah tidak relevan. Penganggaran dinamis juga mendorong optimalisasi pemanfaatan sumber daya, sebab dana dapat dialokasikan ulang untuk mendukung kegiatan atau program yang memiliki urgensi dan dampak lebih besar. Hal ini membantu mencegah pemborosan dan meningkatkan efisiensi penggunaan anggaran. Lebih jauh, sistem ini meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan. Dengan proses evaluasi dan pencatatan yang lebih terbuka dan terstruktur, setiap perubahan dalam penganggaran dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan secara jelas kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Dengan demikian, penganggaran dinamis menjadi strategi yang relevan dan efektif dalam menjaga stabilitas serta keberlanjutan keuangan di tengah kondisi yang terus berubah.

Implementasi Dynamic Budgeting

Penerapan penganggaran dinamis memerlukan pendekatan yang terencana dan adaptif agar dapat berjalan secara efektif. Organisasi perlu mengikuti serangkaian langkah strategis guna memastikan bahwa sistem penganggaran yang diterapkan benar-benar mendukung fleksibilitas dan ketahanan keuangan. Langkah pertama yang perlu dilakukan adalah menetapkan tujuan dan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicator* atau KPI) yang bersifat fleksibel, sehingga dapat disesuaikan dengan perubahan situasi atau kebutuhan. Selanjutnya, pemanfaatan perangkat digital menjadi hal yang penting dalam proses pemantauan dan analisis data keuangan secara waktu nyata. Dengan bantuan teknologi, informasi yang diperoleh menjadi lebih akurat dan terkini untuk mendukung pengambilan keputusan secara cepat dan tepat.

Selain itu, proses penganggaran dinamis menuntut adanya evaluasi dan penyesuaian anggaran secara berkala—baik setiap bulan maupun triwulan—agar tetap sesuai dengan kondisi aktual organisasi. Organisasi juga perlu membangun budaya kerja yang tanggap dan kolaboratif, di mana setiap bagian memiliki peran aktif dalam proses penyusunan dan pengawasan anggaran. Dalam hal ini, teknologi memiliki peran penting. Penggunaan kecerdasan buatan (AI), perangkat lunak akuntansi berbasis *cloud*, dan dasbor interaktif berbasis data waktu nyata mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, serta ketepatan dalam proses penganggaran. Langkah-Langkah Strategis Implementasi Dynamic Budgeting:

1. Menetapkan tujuan serta indikator kinerja utama (KPI) yang bersifat fleksibel dan dapat disesuaikan.
2. Menggunakan perangkat digital untuk memantau dan menganalisis data keuangan secara berkala.
3. Melakukan evaluasi dan penyesuaian anggaran secara rutin sesuai perubahan kondisi organisasi.
4. Membangun budaya organisasi yang responsif, terbuka, dan kolaboratif dalam pengelolaan keuangan.
5. Memanfaatkan teknologi, seperti kecerdasan buatan (AI), perangkat lunak akuntansi berbasis *cloud*, dan dasbor waktu nyata untuk meningkatkan akurasi dan efisiensi proses penganggaran.

Tantangan dalam Penerapan Dynamic Budgeting

Penganggaran dinamis memiliki banyak keuntungan, tetapi organisasi harus menggunakannya meskipun ada banyak masalah yang perlu diperhatikan. Mengubah budaya perusahaan adalah salah satu tantangan utama karena mereka sebelumnya terbiasa dengan sistem penganggaran yang kaku dan konvensional. Untuk mengubah sistem menjadi lebih fleksibel dan cepat, seringkali diperlukan perubahan cara berpikir dan kebiasaan kerja, yang sulit dilakukan. Selain itu, penggunaan budgeting dinamis membutuhkan dukungan yang memadai dari sumber daya manusia dan teknologi. Tidak dapat dihindari bahwa investasi dalam perangkat lunak keuangan berbasis digital dan pelatihan karyawan untuk memahami dan mengelola sistem baru adalah kebutuhan yang tidak dapat dihindari.

Tantangan lainnya adalah potensi kebingungan yang muncul akibat perubahan anggaran yang terlalu sering dilakukan. Frekuensi penyesuaian yang tinggi dapat menyebabkan ketidakjelasan arah dan ketidakstabilan operasional jika tidak dikelola dengan baik. Solusi yang komprehensif diperlukan untuk mengatasi masalah ini. Ini termasuk memberikan pelatihan teratur bagi anggota tim yang terlibat, membangun sistem pendukung yang terintegrasi dengan proses bisnis utama, dan menerapkan pendekatan secara bertahap untuk membuat adaptasi terhadap dynamic budgeting lebih mudah dan berkelanjutan. Oleh karena itu, masalah penerapan dapat diselesaikan tanpa mengganggu kinerja dan tujuan strategis organisasi

Dinamika Prioritas dan Alokasi Anggaran

Alokasi anggaran dalam sistem penganggaran dinamis dapat berubah sesuai dengan perubahan prioritas dan keadaan perusahaan. Alokasi dana sering kali perlu disesuaikan segera jika permintaan pasar berubah, strategi bisnis berubah, atau kebutuhan mendesak muncul. Oleh karena itu, pengelolaan yang dinamis memungkinkan organisasi untuk memindahkan sumber daya ke program, proyek, atau unit yang memiliki dampak yang lebih besar atau lebih mendesak pada saat tertentu. Misalnya, anggaran operasional dapat dialihkan ke bidang yang lebih penting, seperti layanan pelanggan atau pengembangan produk, saat ada keadaan darurat atau penurunan pendapatan. Metode ini tidak hanya meningkatkan efisiensi penggunaan anggaran, tetapi juga menunjukkan kemampuan organisasi untuk menangani tantangan dan peluang dengan cepat.

Dinamika dalam alokasi anggaran juga mencerminkan pentingnya pendekatan berbasis data dalam pengambilan keputusan keuangan. Dengan memanfaatkan laporan keuangan real-time dan indikator kinerja utama (KPI) yang diperbarui secara berkala, manajemen dapat mengidentifikasi area yang perlu mendapatkan tambahan sumber daya maupun area yang harus dikurangi pendanaannya. Pendekatan ini memungkinkan organisasi tidak hanya bertahan dalam situasi krisis, tetapi juga lebih gesit dalam menangkap peluang baru yang muncul secara tiba-tiba. Dalam praktiknya, fleksibilitas alokasi anggaran ini mendorong kolaborasi lintas divisi, karena setiap unit dituntut untuk menyampaikan justifikasi yang kuat terhadap kebutuhan anggaran mereka berdasarkan hasil dan dampak nyata. Oleh karena itu, penganggaran dinamis tidak hanya menjadi alat perencanaan, tetapi juga menjadi mekanisme manajemen strategis yang mendorong budaya organisasi yang lebih adaptif, terbuka, dan berorientasi pada hasil.

KESIMPULAN

Penganggaran dinamis (*dynamic budgeting*) merupakan pendekatan strategis yang sangat tepat diterapkan dalam menghadapi ketidakpastian di era disrupsi. Kondisi global yang terus berubah, termasuk volatilitas ekonomi, percepatan kemajuan teknologi, serta berbagai krisis seperti pandemi, konflik geopolitik, dan perubahan iklim, menuntut organisasi untuk memiliki kemampuan beradaptasi dalam pengelolaan keuangan. Melalui penganggaran yang bersifat fleksibel dan dapat diperbarui secara berkala, organisasi dapat merespons perubahan secara cepat, akurat, dan berdasarkan data yang mutakhir.

Model ini memiliki sejumlah keunggulan, antara lain meningkatkan kelincahan finansial, mengurangi potensi kerugian, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, serta memperkuat transparansi dan akuntabilitas. Keunggulan tersebut menjadikan penganggaran dinamis lebih unggul dibandingkan penganggaran statis yang bersifat tetap dan kaku. Meskipun demikian, proses penerapannya tidak lepas dari tantangan, seperti hambatan dalam perubahan budaya organisasi, kebutuhan akan investasi teknologi dan pengembangan sumber daya manusia, serta risiko kebingungan akibat frekuensi perubahan anggaran yang tinggi. Oleh karena itu, strategi pelaksanaan yang bertahap, dukungan sistem yang terintegrasi, dan pelatihan berkelanjutan sangat diperlukan.

Selain menyesuaikan anggaran dengan perubahan prioritas dan kebutuhan organisasi, penganggaran dinamis juga mendorong kolaborasi antardivisi, efisiensi dalam pengelolaan keuangan, serta pencapaian hasil yang lebih terukur. Dengan demikian, penganggaran dinamis bukan hanya alat teknis dalam pengelolaan anggaran, melainkan juga bagian dari proses manajerial strategis yang memperkuat daya tahan dan keberlanjutan organisasi di tengah tantangan zaman yang terus berkembang.

REFERENSI

1. Darmun, D. (2024). Evaluasi Strategi Manajemen Keuangan Dalam Menghadapi Krisis Ekonomi. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 8(1). Diperoleh dari <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp/article/view/42263>
2. Hilton, R. W., & Platt, D. E. (2017). *Managerial accounting: Creating value in a dynamic business environment* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
3. Khaddafi, M., Aulia, N. B., Anggreani, A. D., Shafira, N., & Hermaya, F. (2024). Strategi Penganggaran Berbasis Data: Meningkatkan Akurasi dan Efisiensi Keuangan Perusahaan. *Akuntansi*, 3(4), 115–127. Diperoleh dari https://badanpenerbit.org/index.php/Akuntansi/article/view/2395?utm_source=chatgpt.com <https://edinburghuniversitypress.com/book-product-development-in-islamic-banks.html>
4. Muammar, M., Andira, A., Mentari, M., Natasya, N., & Eprilia, E. (2024). Strategi Penganggaran yang Efektif untuk Mencapai Keberlanjutan Finansial Perusahaan. *Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi dan Keuangan Syariah*, 2(4). Diperoleh dari <https://journal.staiyapiqbaubau.ac.id>
5. Saputra, M. F., Hastungkara, H. D., & Pandin, M. Y. R. (2023). Implementasi Ketahanan Keuangan Terhadap Isu Ancaman Resesi Global. *Jurnal Ilmiah dan Karya Mahasiswa*, 1(4), 101–112. <https://jurnal.itbsemarang.ac.id/index.php/JIKMA/article/view/481>
6. Sumaryanti, N., & Muchlis, M. (2023). Triple Disruption dan Percepatan Akselerasi Transformasi Digital dalam Layanan Publik: Studi Kasus Smart Kampung di Banyuwangi. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 12(1), 45–60. <https://jurnal.kemendagri.go.id/index.php/mp/article/download/1889/635/10695>
7. Wulandari, F., & Nugroho, A. (2021). Peran Penganggaran dalam Meningkatkan Literasi Keuangan dan Kesejahteraan Finansial. *Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen*, 13(3), 201–210. <https://doi.org/10.24843/JREM.2021.v13.i03.p03>