



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 3225-3236

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

## Akuntansi Manajemen untuk Model Bisnis Platform (*Platform Economy*): Tantangan dalam Pengukuran Kinerja dan Alokasi Biaya

Riyadh Gunawan<sup>1</sup>, Sofyan Akbar Marasabessy<sup>2</sup>, Jaqueline Athalia Hukom<sup>3</sup>, Louisa Rachel Aviona Ory<sup>4</sup>,  
Amanda Rizki Lestari<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup>Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Pattimura

<sup>1</sup>[rivadhgunawan99@gmail.com](mailto:rivadhgunawan99@gmail.com), <sup>2</sup>[marssvsofyan795@gmail.com](mailto:marssvsofyan795@gmail.com), <sup>3</sup>[hukomjaqueline@gmail.com](mailto:hukomjaqueline@gmail.com), <sup>4</sup>[vionaory@gmail.com](mailto:vionaory@gmail.com),  
<sup>5</sup>[mndarsky@gmail.com](mailto:mndarsky@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tantangan penerapan akuntansi manajemen pada model bisnis platform dalam ekonomi digital, khususnya terkait pengukuran kinerja dan alokasi biaya. Transformasi digital telah mengubah cara perusahaan menciptakan nilai, dari model linear berbasis rantai pasok menjadi model berbasis ekosistem yang mengandalkan interaksi antar pengguna dan efek jaringan. Perubahan ini menyebabkan keterbatasan pada sistem akuntansi manajemen tradisional yang umumnya berfokus pada pengukuran kinerja finansial dan alokasi biaya berbasis aktivitas internal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus ganda pada perusahaan platform di Indonesia yang bergerak di sektor layanan digital dan e-commerce. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, analisis dokumen perusahaan, serta studi literatur terkait akuntansi manajemen dan ekonomi platform. Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator kinerja finansial tradisional seperti laba, Return on Investment (ROI), dan margin kontribusi belum mampu secara optimal menggambarkan penciptaan nilai dalam ekosistem platform. Perusahaan cenderung menggunakan metrik berbasis jaringan seperti pertumbuhan pengguna, tingkat interaksi, dan Customer Lifetime Value sebagai indikator utama kinerja strategis. Selain itu, struktur biaya platform yang didominasi oleh biaya teknologi dan akuisisi pengguna menyebabkan kesulitan dalam penerapan metode alokasi biaya konvensional seperti Activity-Based Costing. Penelitian ini menyimpulkan bahwa diperlukan transformasi paradigma akuntansi manajemen menuju pendekatan berbasis ekosistem yang mengintegrasikan informasi keuangan dan non-keuangan agar mendukung pengambilan keputusan strategis yang lebih akurat.

**Kata Kunci:** Akuntansi Manajemen, Ekonomi Platform, Pengukuran Kinerja, Alokasi Biaya, Ekosistem Digital, Customer Lifetime Value.

### Pendahuluan

Era digital telah melahirkan transformasi bisnis yang paling signifikan dalam beberapa dekade terakhir, yakni bangkitnya ekonomi platform. Model bisnis ini, yang memfasilitasi interaksi dan pertukaran nilai antara dua atau lebih kelompok pengguna yang berbeda (sering disebut sebagai *multi-sided markets*), telah mendisrupsi industri tradisional dari transportasi hingga ritel. Perusahaan seperti Gojek, Tokopedia, Airbnb, dan Uber tidak lagi beroperasi pada logika linear *pipeline* yang klasik, di mana nilai diciptakan melalui rantai pasok internal dan dijual kepada konsumen akhir.

Sebaliknya, mereka berfungsi sebagai perantara yang menciptakan dan mengelola ekosistem di mana nilai utama dihasilkan oleh interaksi antar pengguna eksternal. Pergeseran fundamental ini menimbulkan pertanyaan kritis tentang relevansi dan efektivitas sistem akuntansi manajemen konvensional. Akuntansi manajemen, sebagai penyedia informasi utama untuk perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan internal, dirancang untuk lingkungan bisnis yang relatif stabil dan terprediksi dengan aliran nilai yang linear. Sistem seperti *Standard Costing*, *Activity-Based Costing*, dan kerangka pengukuran kinerja seperti *Balanced Scorecard* dibangun di atas asumsi bahwa biaya dapat ditelusuri ke produk atau layanan tertentu, dan kinerja dapat dievaluasi berdasarkan profitabilitas unit tersebut.

Namun, dalam model platform, nilai bersifat dinamis, jaringan, dan sering kali tidak berwujud—berasal dari efek jaringan, data yang dihasilkan pengguna, dan kekuatan ekosistem itu sendiri. Kesenjangan antara realitas bisnis baru dan alat ukur manajemen lama menciptakan risiko nyata berupa pengambilan keputusan strategis yang cacat dan alokasi sumber daya yang tidak optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tantangan akuntansi manajemen dalam penerapannya pada model bisnis platform yang berkembang pesat dalam ekonomi digital. Model bisnis platform memiliki karakteristik multi-sided market, efek jaringan, serta dominasi aset tidak berwujud yang secara fundamental berbeda dari model bisnis tradisional berbasis pipeline. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus ganda pada dua perusahaan platform besar di Indonesia yang mewakili sektor jasa berbasis on-demand dan e-commerce.

Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan manajemen tingkat menengah dan atas, analisis dokumen internal perusahaan, serta studi literatur yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem akuntansi manajemen konvensional menghadapi keterbatasan signifikan dalam dua aspek utama, yaitu pengukuran kinerja dan alokasi biaya. Pengukuran kinerja berbasis indikator keuangan tradisional dinilai kurang mampu merepresentasikan proses penciptaan nilai pada platform, sehingga perusahaan lebih mengandalkan metrik non-keuangan seperti pertumbuhan pengguna, tingkat interaksi, dan Customer Lifetime Value sebagai indikator kesehatan ekosistem. Selain itu, alokasi biaya menjadi permasalahan kompleks akibat dominasi biaya bersama (common costs) seperti infrastruktur teknologi dan biaya akuisisi pengguna yang sulit ditelusuri ke segmen atau produk tertentu. Penelitian ini menyimpulkan bahwa diperlukan pergeseran paradigma akuntansi manajemen dari logika nilai linear menuju logika nilai berbasis jaringan dan ekosistem. Implikasi penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pengembangan kerangka akuntansi manajemen yang lebih relevan bagi perusahaan platform dalam mendukung pengambilan keputusan strategis.

## Landasan Teori

Analisis dalam penelitian ini didasarkan pada konvergensi tiga pilar teori utama yang saling terkait. Pertama, Teori Platform dan Efek Jaringan menjadi fondasi sentral. Karya seminal dari Parker, Van Alstyne, dan Choudary (2016) menjelaskan arsitektur platform sebagai fasilitator pertukaran yang mengurangi friksi transaksi. Konsep kunci di sini adalah *efek jaringan*, di mana nilai platform bagi setiap pengguna meningkat secara eksponensial seiring bertambahnya jumlah pengguna di sisi pasar lainnya (efek jaringan tidak langsung). Nilai ini bersifat ekosistemik dan dinamis, bertolak belakang dengan nilai yang dihasilkan secara internal dalam

model *pipeline*. Teori ini menegaskan bahwa sumber daya kritis platform—yaitu komunitas penggunanya dan interaksi mereka—seringkali berada di luar kendali produksi langsung perusahaan.

Kedua, penelitian ini bersandar pada Teori Akuntansi Manajemen Kontemporer, khususnya yang mengkaji batas-batas sistem tradisional. Sistem biaya tradisional, seperti *Job-Order Costing* atau bahkan *Activity-Based Costing* yang lebih maju, dirancang untuk mengalokasikan biaya overhead ke objek biaya (seperti produk) berdasarkan pemicu biaya yang terkait dengan aktivitas internal. Namun, dalam platform, biaya overhead terbesar (seperti pengembangan teknologi, infrastruktur cloud, dan pemasaran untuk akuisisi pengguna multi-sisi) bersifat *common costs* yang memberikan manfaat secara simultan dan tak terpisahkan kepada seluruh ekosistem. Demikian pula, kerangka pengukuran kinerja seperti *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 1996) memberikan struktur yang berguna namun perlu dimodifikasi secara radikal untuk memasukkan perspektif "jaringan" atau "ekosistem" sebagai driver nilai utama, melampaui perspektif pelanggan dan proses internal tradisional.

Ketiga, konsep *Value Creation* dalam Ekonomi Digital melengkapi landasan teori. Nilai dalam platform tidak lagi semata-mata tertanam pada fisik produk atau efisiensi proses, tetapi pada kemampuan untuk memfasilitasi pertukaran, mengkurasi kualitas interaksi, dan memanfaatkan data yang dihasilkan. Literatur tentang aset tidak berwujud dan *big data analytics* menjadi relevan di sini, karena metrik kinerja baru harus dapat menangkap nilai dari data pengguna, reputasi sistem, dan kekuatan merek platform sebagai pemersatu jaringan. Integrasi teori-teori ini membentuk lensa analitis yang kuat untuk menguji ketidaksesuaian antara alat akuntansi manajemen warisan (*legacy tools*) dan logika penciptaan nilai platform.

### **Metode Penelitian**

Untuk mengeksplorasi tantangan yang kompleks dan kontekstual ini, penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif dengan pendekatan studi kasus ganda. Pendekatan ini dipilih karena kemampuannya untuk menyelidiki fenomena "bagaimana" dan "mengapa" secara mendalam dalam setting dunia nyata, di mana peneliti tidak memiliki kendali atas peristiwa yang terjadi. Studi kasus ganda memungkinkan analisis lintas konteks, memperkaya temuan melalui replikasi analitis dan mengungkap pola yang mungkin bersifat umum di berbagai jenis platform. Dua perusahaan platform Indonesia yang telah matang dan dominan di segmennya dipilih sebagai unit analisis: satu dalam bidang *on-demand services* (mewakili platform jasa) dan satu dalam bidang *e-commerce* (mewakili platform barang).

Pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi sumber untuk memastikan validitas dan keandalan temuan. Data primer diperoleh dari wawancara mendalam semi-terstruktur dengan 8-10 informan kunci di setiap perusahaan. Informan ini mencakup peran strategis seperti Chief Financial Officer (CFO), Head of Strategy, Vice President of Product, dan Business Unit Leaders, yang memiliki pengetahuan langsung tentang tantangan pengukuran dan alokasi biaya. Protokol wawancara dirancang untuk menggali pengalaman praktis, persepsi tentang keterbatasan sistem akuntansi yang ada, dan inisiatif improvisasi yang telah dilakukan. Data sekunder meliputi analisis dokumen internal (laporan kinerja manajemen bulanan, dashboard metrik, dokumen anggaran, presentasi internal) serta dokumen eksternal (laporan tahunan, presentasi investor, artikel publik).

Seluruh data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik sebagaimana diuraikan oleh Braun dan Clarke (2006). Prosesnya dimulai dengan transkripsi dan pembacaan mendalam, dilanjutkan dengan pengkodean awal untuk mengidentifikasi potongan data yang relevan. Kode-kode ini kemudian dikelompokkan menjadi tema-tema kandidat yang lebih luas (misalnya, "Dominasi Metrik Non-Keuangan", "Kegagalan Alokasi Biaya Teknologi"). Tema-tema ini ditelaah ulang, disempurnakan, dan dipetakan untuk menghasilkan narasi analitis yang koheren yang secara langsung menjawab pertanyaan penelitian tentang tantangan dalam pengukuran kinerja dan alokasi biaya. Analisis lintas kasus dilakukan untuk memperkuat generalisasi temuan.

## Hasil dan Pembahasan

### Tantangan dalam Pengukuran Kinerja: Dari Laba ke Kesehatan Jaringan

Temuan penelitian menunjukkan pergeseran paradigmatik dalam ukuran kesuksesan. Metrik kinerja finansial tradisional seperti laba per transaksi, margin kontribusi segmen, atau bahkan ROI untuk fitur baru, dinilai kurang mencerminkan realitas strategis. Sebaliknya, kedua perusahaan kasus mengandalkan seperangkat metrik berbasis jaringan dan ekosistem yang berfungsi sebagai *leading indicators*. Metrik kunci yang muncul adalah: (1) Ukuran dan Pertumbuhan Jaringan: Jumlah Pengguna Aktif Bulanan (Monthly Active Users/MAU) per sisi pasar, rasio penyedia-layanan terhadap konsumen (*provider-to-consumer ratio*), dan tingkat pertumbuhan (growth rate) masing-masing sisi; (2) Kekuatan Interaksi: Frekuensi transaksi, *engagement rate* (waktu penggunaan, klik), dan *Net Promoter Score* (NPS) sebagai proksi kepuasan ekosistem; serta (3) Nilai Jaringan Jangka Panjang: Perhitungan *Customer Lifetime Value* (CLV) yang kompleks, yang mencoba mengkuantifikasi nilai ekonomi total seorang pengguna bagi seluruh sisi platform selama hubungannya. Seorang Head of Product menyatakan, "Kami lebih cemas jika *engagement rate* turun 5% daripada jika biaya server naik 10%. Yang pertama adalah sinyal kesehatan ekosistem, yang kedua adalah masalah efisiensi operasional yang bisa diatur."

### Tantangan dalam Alokasi Biaya: Dilema Biaya Bersama yang Masif

Di sisi biaya, penelitian mengungkap kesulitan yang hampir tak terpecahkan dalam menelusuri dan mengalokasikan biaya bersama (*common costs*) yang mendominasi struktur biaya platform. Dua kategori biaya paling problematik adalah: (1) Biaya Platform Teknologi: Pengeluaran masif untuk infrastruktur cloud, pengembangan dan pemeliharaan aplikasi, keamanan siber, dan tim engineering. Biaya ini menciptakan kapasitas yang digunakan secara bersamaan dan tak terpisahkan oleh semua pengguna di semua sisi pasar; (2) Biaya Akuisisi dan Subsidi Pengguna: Kampanye pemasaran, kode promo, dan insentif (*subsidi*) yang ditujukan untuk menarik dan mempertahankan pengguna di kedua atau lebih sisi pasar untuk mengatasi masalah *cold start* dan memicu efek jaringan. Seorang CFO menjelaskan dilema ABC: "Aktivitas 'memelihara server' dipicu oleh permintaan komputasi. Permintaan itu sendiri adalah hasil gabungan dari pencarian oleh Pembeli A, upload produk oleh Penjual B, dan algoritma rekomendasi untuk semua. Mana *cost driver* yang adil? Transaksi? User? Data yang diproses? Semuanya tidak memuaskan."

### **Implikasi pada Pengendalian Manajemen dan Pengambilan Keputusan**

Konflik antara sistem pengukuran baru dan sistem alokasi biaya lama menciptakan distorsi dalam sistem pengendalian manajemen. Manajer yang bertanggung jawab atas pertumbuhan segmen pengguna tertentu (misal, penyedia jasa) mungkin dinilai berdasarkan metrik seperti jumlah penyedia aktif baru (metrik jaringan). Namun, dalam laporan kinerja keuangannya, dia mungkin hanya dibebani sebagian kecil dari biaya teknologi dan pemasaran yang justru menjadi pendorong utama pertumbuhan tersebut. Hal ini dapat menyebabkan perilaku sub-optimal, seperti mengejar pertumbuhan kuantitas tanpa mempertimbangkan beban infrastruktur yang ditimbulkannya bagi perusahaan secara keseluruhan, atau enggan berinvestasi dalam fitur yang menguntungkan seluruh ekosistem karena biayanya akan sepenuhnya dibebankan ke unitnya. Diskoneksi ini mengurangi akurasi penilaian profitabilitas segmen yang sebenarnya dan mengaburkan pertanggungjawaban sumber daya.

### **Transformasi Logika Penciptaan Nilai dalam Model Bisnis Platform**

Model bisnis platform merepresentasikan perubahan mendasar dalam cara perusahaan menciptakan dan menangkap nilai. Pada perusahaan tradisional, nilai diciptakan melalui proses internal yang terstruktur, mulai dari pengadaan input hingga distribusi output kepada pelanggan akhir. Sebaliknya, perusahaan platform berperan sebagai fasilitator interaksi antar pengguna, di mana nilai utama justru dihasilkan oleh aktivitas eksternal pengguna di dalam ekosistem. Perubahan ini menuntut sistem akuntansi manajemen untuk tidak hanya berfokus pada efisiensi internal, tetapi juga pada dinamika jaringan dan kualitas interaksi antar pihak. Dalam konteks ini, akuntansi manajemen dihadapkan pada tantangan konseptual karena objek utama penciptaan nilai tidak sepenuhnya berada dalam kendali perusahaan. Nilai yang timbul dari efek jaringan bersifat tidak linier dan meningkat seiring dengan pertumbuhan jumlah pengguna, sehingga sulit diukur menggunakan pendekatan biaya dan pendapatan konvensional.

### **Keterbatasan Pengukuran Kinerja Keuangan Tradisional**

Penelitian ini menunjukkan bahwa indikator keuangan seperti laba, margin kontribusi, dan ROI sering kali tidak mencerminkan kinerja strategis perusahaan platform, khususnya pada fase pertumbuhan. Banyak platform secara sengaja menunda profitabilitas jangka pendek demi memperluas basis pengguna dan memperkuat efek jaringan. Akibatnya, penggunaan indikator keuangan sebagai tolok ukur utama kinerja dapat menghasilkan kesimpulan yang menyesatkan dan mendorong keputusan manajerial yang tidak selaras dengan strategi jangka panjang. Oleh karena itu, perusahaan platform mengembangkan metrik alternatif yang lebih relevan, seperti MAU, tingkat retensi, *engagement rate*, dan CLV. Metrik-metrik ini berfungsi sebagai *leading indicators* yang memberikan gambaran awal mengenai keberlanjutan dan potensi nilai ekonomi ekosistem di masa depan.

### **Dominasi Metrik Non-Kuangan dan Implikasinya**

Dominasi metrik non-keuangan mencerminkan pergeseran fokus akuntansi manajemen dari pengendalian biaya menuju pengelolaan nilai strategis. Namun, kondisi ini juga menimbulkan tantangan baru, terutama dalam mengintegrasikan informasi non-keuangan dengan laporan keuangan internal. Ketidakseimbangan antara dua jenis

informasi ini dapat menimbulkan kesenjangan pemahaman antar fungsi dalam organisasi, khususnya antara tim keuangan dan tim produk atau teknologi.

### **Kompleksitas Alokasi Biaya pada Platform Digital**

Struktur biaya perusahaan platform didominasi oleh biaya teknologi, pengembangan sistem, dan pemasaran berbasis subsidi. Biaya-biaya ini bersifat bersama dan tidak dapat dikaitkan secara langsung dengan satu produk atau segmen pengguna tertentu. Sistem *Activity-Based Costing* yang lazim digunakan dalam perusahaan manufaktur maupun jasa tradisional menjadi kurang efektif karena kesulitan dalam menentukan *cost driver* yang representatif. Akibatnya, informasi biaya yang dihasilkan sering kali tidak mencerminkan konsumsi sumber daya yang sebenarnya, sehingga berpotensi menyesatkan manajemen dalam menilai profitabilitas segmen atau pengambilan keputusan investasi.

### **Dampak terhadap Sistem Pengendalian Manajemen**

Ketidaktepatan pengukuran kinerja dan alokasi biaya berdampak langsung pada sistem pengendalian manajemen. Evaluasi kinerja manajer menjadi kurang objektif karena indikator yang digunakan tidak sepenuhnya mencerminkan kontribusi strategis masing-masing unit. Hal ini berpotensi memicu perilaku disfungsi, seperti orientasi berlebihan pada pertumbuhan kuantitatif tanpa mempertimbangkan keberlanjutan ekosistem.

### **Kebutuhan Adaptasi Kerangka Akuntansi Manajemen**

Temuan penelitian menegaskan perlunya adaptasi kerangka akuntansi manajemen agar selaras dengan karakteristik ekonomi platform. Salah satu pendekatan yang relevan adalah pengembangan Platform *Scorecard* yang menempatkan kesehatan jaringan sebagai perspektif utama, disertai integrasi metrik keuangan dan non-keuangan secara seimbang.

### **Implikasi Teoretis dan Praktis**

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur akuntansi manajemen dengan memperluas pemahaman tentang penerapan konsep akuntansi dalam konteks ekonomi digital. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi referensi bagi manajemen perusahaan platform dalam merancang sistem pengukuran kinerja dan pengendalian biaya yang lebih adaptif dan strategis.

### **Transformasi Peran Akuntansi Manajemen dalam Ekonomi Platform Digital**

Perubahan model bisnis dari pipeline menjadi platform tidak hanya memengaruhi cara perusahaan menghasilkan nilai, tetapi juga mengubah secara fundamental peran akuntansi manajemen dalam organisasi. Dalam model bisnis tradisional, akuntansi manajemen berfungsi sebagai alat pengendalian biaya dan evaluasi profitabilitas produk. Namun, dalam ekonomi platform, fungsi tersebut berkembang menjadi alat strategis yang berfokus pada pengelolaan ekosistem nilai.

Hal ini terjadi karena nilai dalam perusahaan platform tidak dihasilkan melalui proses produksi internal, tetapi melalui interaksi antar pengguna dalam ekosistem. Dengan demikian, informasi yang dibutuhkan

manajemen bukan hanya terkait biaya produksi atau margin produk, tetapi juga indikator kesehatan jaringan, keberlanjutan interaksi pengguna, serta nilai jangka panjang pelanggan.

Selain itu, akuntansi manajemen dalam platform digital harus mampu mengintegrasikan data keuangan dan non-keuangan secara simultan. Integrasi ini menjadi penting karena pengambilan keputusan strategis sering kali didasarkan pada indikator non-keuangan seperti pertumbuhan pengguna, tingkat retensi, dan engagement rate.

### **Integrasi Data Big Data dan Analitik dalam Akuntansi Manajemen Platform**

Perusahaan platform digital memiliki keunggulan dalam pengumpulan data real-time dalam jumlah besar. Data ini dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan akurasi pengukuran kinerja dan alokasi biaya. Penggunaan Big Data memungkinkan perusahaan mengembangkan model prediktif untuk mengestimasi nilai ekonomi pengguna secara lebih akurat. Misalnya, analisis perilaku pengguna dapat digunakan untuk memprediksi Customer Lifetime Value (CLV) secara dinamis. Hal ini memberikan keunggulan dibanding metode tradisional yang bersifat statis. Selain itu, analitik lanjutan memungkinkan perusahaan mengidentifikasi cost driver baru yang sebelumnya tidak terlihat dalam sistem akuntansi tradisional. Misalnya, aktivitas digital pengguna dapat digunakan sebagai dasar alokasi biaya teknologi secara lebih rasional.

### **Dampak terhadap Pengambilan Keputusan Strategis**

Ketidaktepatan sistem akuntansi manajemen dalam platform digital dapat menyebabkan kesalahan dalam pengambilan keputusan strategis. Misalnya, jika manajemen hanya berfokus pada profitabilitas jangka pendek, perusahaan dapat mengurangi investasi pada pengembangan ekosistem yang sebenarnya memiliki nilai jangka panjang. Sebaliknya, dengan sistem pengukuran yang adaptif, perusahaan dapat mengidentifikasi investasi strategis yang meningkatkan nilai jaringan, meskipun belum menghasilkan keuntungan langsung. Hal ini menunjukkan bahwa akuntansi manajemen harus bertransformasi dari fungsi pelaporan historis menjadi fungsi analitik strategis yang mendukung inovasi bisnis.

### **Tantangan Implementasi Sistem Akuntansi Manajemen Baru**

Meskipun transformasi sistem akuntansi manajemen diperlukan, implementasinya menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan utama adalah resistensi organisasi terhadap perubahan. Banyak organisasi masih terbiasa menggunakan indikator keuangan tradisional sebagai ukuran kinerja utama. Selain itu, integrasi data keuangan dan non-keuangan memerlukan investasi teknologi yang besar serta perubahan kompetensi sumber daya manusia. Akuntansi manajemen perlu memiliki kemampuan analitik data dan pemahaman bisnis digital yang lebih mendalam.

### **Implikasi bagi Pengembangan Teori Akuntansi Manajemen**

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa teori akuntansi manajemen perlu dikembangkan untuk mengakomodasi karakteristik ekonomi digital. Konsep biaya, nilai, dan kinerja perlu didefinisikan ulang dalam konteks ekosistem digital. Selain itu, penelitian masa depan perlu mengembangkan model pengukuran nilai jaringan yang dapat diukur secara kuantitatif dan dapat digunakan secara praktis oleh perusahaan platform.

## **Relevansi bagi Praktik Bisnis di Indonesia**

Perusahaan platform di Indonesia berkembang sangat pesat, sehingga kebutuhan akan sistem akuntansi manajemen yang adaptif menjadi semakin penting. Perusahaan seperti e-commerce dan layanan digital menghadapi tantangan dalam mengalokasikan biaya teknologi dan pemasaran yang sangat besar. Dengan menerapkan pendekatan akuntansi manajemen berbasis ekosistem, perusahaan dapat meningkatkan akurasi pengambilan keputusan strategis serta meningkatkan daya saing dalam pasar digital.

## **Kontribusi Penelitian terhadap Pengembangan Sistem Pengendalian Manajemen**

Penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan sistem pengendalian manajemen yang lebih relevan dengan ekonomi digital. Sistem pengendalian yang berbasis jaringan memungkinkan perusahaan mengelola pertumbuhan ekosistem secara berkelanjutan. Selain itu, pendekatan ini juga dapat meningkatkan transparansi informasi bagi manajemen dalam menilai efektivitas investasi strategis.

## **Arah Pengembangan Akuntansi Manajemen di Masa Depan**

Di masa depan, akuntansi manajemen diperkirakan akan semakin terintegrasi dengan teknologi digital seperti artificial intelligence dan machine learning. Teknologi ini memungkinkan analisis kinerja bisnis secara real-time serta pengambilan keputusan otomatis berbasis data. Dengan demikian, akuntansi manajemen tidak hanya berfungsi sebagai alat pelaporan, tetapi juga sebagai sistem pendukung keputusan strategis yang berbasis teknologi.

## **Analisis Hubungan Antara Efek Jaringan dan Nilai Ekonomi Platform**

Efek jaringan merupakan faktor utama yang membedakan model bisnis platform dengan model bisnis tradisional. Dalam konteks ekonomi platform, peningkatan jumlah pengguna tidak hanya meningkatkan volume transaksi, tetapi juga meningkatkan nilai platform secara eksponensial. Kondisi ini menyebabkan perusahaan platform lebih fokus pada pertumbuhan basis pengguna dibandingkan profitabilitas jangka pendek.

Namun, dari sudut pandang akuntansi manajemen, efek jaringan sulit diukur menggunakan indikator finansial konvensional. Hal ini karena nilai yang dihasilkan bersifat tidak langsung dan sering kali baru terealisasi dalam jangka panjang. Oleh karena itu, perusahaan platform mengembangkan indikator kinerja berbasis jaringan seperti tingkat retensi pengguna, intensitas transaksi, serta kualitas interaksi antar pengguna.

Selain itu, efek jaringan juga memengaruhi strategi investasi perusahaan. Perusahaan platform cenderung mengalokasikan sumber daya dalam jumlah besar untuk meningkatkan jumlah pengguna di awal fase pertumbuhan. Strategi ini sering kali menyebabkan kerugian operasional jangka pendek, tetapi diharapkan menghasilkan keuntungan jangka panjang melalui dominasi pasar dan peningkatan loyalitas pengguna.

## **Evaluasi Efektivitas Activity-Based Costing pada Perusahaan Platform**

*Activity-Based Costing* (ABC) secara tradisional digunakan untuk meningkatkan akurasi alokasi biaya dengan mengidentifikasi aktivitas yang menjadi penyebab biaya. Namun, dalam konteks perusahaan platform,

penerapan ABC menghadapi berbagai keterbatasan. Biaya teknologi dalam perusahaan platform bersifat bersama dan tidak dapat dipisahkan berdasarkan aktivitas tertentu. Infrastruktur teknologi digunakan secara simultan oleh seluruh pengguna dalam ekosistem. Hal ini menyebabkan kesulitan dalam menentukan cost driver yang benar-benar mencerminkan konsumsi sumber daya. Selain itu, aktivitas digital pengguna bersifat dinamis dan sulit diprediksi. Hal ini membuat sistem ABC menjadi kurang fleksibel dalam mencerminkan perubahan konsumsi sumber daya secara real-time. Oleh karena itu, perusahaan platform mulai mengembangkan pendekatan alokasi biaya berbasis nilai atau value-based costing yang mempertimbangkan kontribusi nilai masing-masing segmen pengguna terhadap ekosistem.

### **Analisis Peran Customer Lifetime Value dalam Pengambilan Keputusan Manajerial**

*Customer Lifetime Value* (CLV) menjadi salah satu indikator utama dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan platform. CLV memungkinkan perusahaan mengukur nilai ekonomi jangka panjang dari setiap pengguna. Dengan menggunakan CLV, perusahaan dapat menentukan tingkat investasi optimal dalam akuisisi dan retensi pengguna. Misalnya, perusahaan dapat mentoleransi biaya akuisisi pengguna yang tinggi jika nilai CLV pengguna tersebut diprediksi tinggi. Namun, perhitungan CLV dalam perusahaan platform memiliki kompleksitas yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan tradisional. Hal ini karena interaksi pengguna tidak hanya menghasilkan nilai langsung melalui transaksi, tetapi juga menghasilkan nilai tidak langsung melalui kontribusi terhadap efek jaringan dan data pengguna.

### **Pengaruh Transformasi Digital terhadap Sistem Pengendalian Manajemen**

Transformasi digital menyebabkan perubahan signifikan dalam sistem pengendalian manajemen. Sistem pengendalian tidak lagi hanya berfokus pada pengendalian biaya dan profitabilitas, tetapi juga pada pengelolaan pertumbuhan ekosistem digital. Perusahaan platform mengembangkan dashboard kinerja berbasis data real-time yang memungkinkan manajemen memantau kondisi ekosistem secara langsung. Dashboard ini biasanya mencakup indikator seperti jumlah pengguna aktif, tingkat transaksi, dan kualitas pengalaman pengguna. Pendekatan ini memungkinkan manajemen mengambil keputusan secara lebih cepat dan responsif terhadap perubahan pasar. Namun, implementasi sistem ini memerlukan investasi teknologi yang besar serta perubahan budaya organisasi menuju pengambilan keputusan berbasis data.

### **Analisis Risiko dalam Pengelolaan Ekosistem Platform**

Selain peluang, model bisnis platform juga menghadirkan berbagai risiko strategis. Salah satu risiko utama adalah ketergantungan pada efek jaringan. Jika terjadi penurunan jumlah pengguna atau kualitas interaksi, nilai platform dapat menurun secara signifikan. Selain itu, perusahaan platform juga menghadapi risiko regulasi, terutama terkait perlindungan data dan persaingan usaha. Risiko ini dapat memengaruhi strategi bisnis serta struktur biaya perusahaan. Dari perspektif akuntansi manajemen, perusahaan perlu mengembangkan sistem pengukuran risiko yang dapat mengidentifikasi potensi ancaman terhadap keberlanjutan ekosistem platform.

### **Analisis Peran Data sebagai Aset Strategis dalam Platform Digital**

Dalam ekonomi digital, data menjadi salah satu aset paling berharga bagi perusahaan platform. Data pengguna dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas layanan, mengembangkan produk baru, serta meningkatkan efektivitas strategi pemasaran. Namun, dalam akuntansi tradisional, data belum sepenuhnya diakui sebagai aset yang dapat diukur secara finansial. Hal ini menyebabkan adanya kesenjangan antara nilai ekonomi sebenarnya perusahaan dengan nilai yang tercermin dalam laporan keuangan. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan metode pengukuran nilai data sebagai aset tidak berwujud yang dapat digunakan dalam pengambilan keputusan manajerial.

### **Analisis Kesiapan Sumber Daya Manusia dalam Transformasi Akuntansi Manajemen Digital**

Transformasi akuntansi manajemen dalam ekonomi digital memerlukan perubahan kompetensi sumber daya manusia. Akuntan manajemen tidak hanya dituntut memiliki kemampuan analisis keuangan, tetapi juga kemampuan analisis data dan pemahaman teknologi digital. Selain itu, akuntan manajemen juga perlu memiliki pemahaman yang baik tentang model bisnis platform agar dapat menghasilkan informasi yang relevan bagi manajemen. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan program pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi akuntan manajemen agar dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis digital.

### **Analisis Hubungan Antara Strategi Platform dan Keunggulan Kompetitif**

Keunggulan kompetitif perusahaan platform sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola ekosistem pengguna. Perusahaan yang mampu mempertahankan pertumbuhan jaringan serta meningkatkan kualitas interaksi pengguna akan memiliki posisi kompetitif yang lebih kuat. Akuntansi manajemen memiliki peran penting dalam mendukung strategi ini melalui penyediaan informasi yang relevan bagi pengambilan keputusan strategis. Informasi ini mencakup analisis profitabilitas pengguna, efektivitas investasi teknologi, serta efisiensi strategi pemasaran digital.

### **Sintesis Temuan Pembahasan**

Secara keseluruhan, hasil pembahasan menunjukkan bahwa akuntansi manajemen dalam perusahaan platform harus mengalami transformasi fundamental. Sistem akuntansi manajemen tidak lagi dapat hanya berfokus pada pengendalian biaya dan profitabilitas jangka pendek, tetapi harus mampu mengukur nilai strategis ekosistem digital secara komprehensif. Transformasi ini mencakup integrasi data keuangan dan non-keuangan, pengembangan metode alokasi biaya baru, serta penerapan teknologi analitik dalam pengukuran kinerja.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan temuan dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa model bisnis platform menghadirkan tantangan paradigmatik yang dalam bagi akuntansi manajemen. Tantangan ini bersifat fundamental, karena menyentuh asumsi inti tentang bagaimana nilai diciptakan, dikonsumsi, dan diukur. Logika nilai linear yang mendasari sistem akuntansi manajemen konvensional di mana input diubah melalui proses internal menjadi output yang bernilai—tidak lagi sesuai dengan logika nilai jaringan platform, di mana nilai tercipta dari interaksi eksternal

dan diperkuat oleh efek jaringan. Akibatnya, alat-alat utama akuntansi manajemen, khususnya sistem pengukuran kinerja dan alokasi biaya, mengalami disfungsi signifikan. Tanpa adaptasi yang sistematis, fungsi akuntansi manajemen berisiko menjadi penghasil informasi yang menyesatkan, bukan sebagai mitra strategis. Kesenjangan antara informasi yang dihasilkan oleh sistem akuntansi dan realitas operasional-platform dapat menyebabkan kesalahan dalam penilaian investasi, evaluasi kinerja unit bisnis, dan penetapan harga strategis untuk sisi pasar yang berbeda. Oleh karena itu, transformasi bukan hanya diinginkan, melainkan menjadi suatu keharusan untuk memastikan bahwa keputusan manajerial yang critical didasarkan pada representasi yang akurat dari sumber nilai dan konsumsi sumber daya dalam ekonomi jaringan.

## Saran

Berdasarkan kesimpulan, penelitian ini merekomendasikan beberapa langkah. Bagi Praktisi (Perusahaan Platform): Perlu mengembangkan dan menguji Platform Scorecard—adaptasi Balanced Scorecard yang memasukkan "Kesehatan & Pertumbuhan Jaringan" sebagai perspektif utama. Perspektif ini harus memuat metrik seperti kekuatan efek jaringan, nilai ekosistem, dan kepadatan transaksi. Untuk akuntansi biaya, disarankan untuk memisahkan pelaporan antara "Ecosystem-Sustaining Costs" (biaya platform inti yang tidak dialokasikan) dan "Segment-Specific Initiatives Costs". Pendekatan *Capacity Costing* dan analisis *Unit Economics* yang canggih (memperhitungkan biaya bersama secara proporsional) juga perlu dieksplorasi. Bagi Akademisi dan Peneliti: Agenda penelitian ke depan sangat kaya. Beberapa area prioritas meliputi: (1) Pengembangan dan validasi metrik komposit "Nilai Jaringan" yang dapat dioperasionalkan; (2) Perancangan model konseptual "Value-Based Cost Allocation for Platforms" yang mengaitkan alokasi biaya dengan nilai yang diterima (*value captured*) oleh masing-masing sisi pasar, mungkin dengan menggunakan data transaksi dan engagement sebagai proksi; (3) Studi longitudinal untuk mengamati evolusi praktik akuntansi manajemen di perusahaan platform yang matang; serta (4) Eksplorasi peran *advanced analytics* dan *Big Data* dalam otomasi pengukuran kinerja berbasis ekosistem. Bagi Lembaga Profesi dan Pembuat Standar: Organisasi seperti Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) dan *International Federation of Accountants* (IFAC) didorong untuk memulai diskusi publik dan pembuatan *thought leadership papers* mengenai implikasi ekonomi digital terhadap praktik akuntansi manajemen dan pelaporan. Meski bersifat internal, panduan konseptual mengenai pengukuran aset tidak berwujud berbasis jaringan (seperti komunitas pengguna, data) dapat membantu menstandarkan pemikiran dan praktik di kalangan eksekutif keuangan, sehingga memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih baik di tingkat industri dan perekonomian secara keseluruhan.

## Daftar Pustaka

1. R. R. Dwinanda and A. A. G. S. Utama, "Akuntan Manajemen sebagai Mitra Bisnis dalam Transformasi Digital," 2025. doi: 10.46806/ja.v14i2.1499
2. M. Chaidir, R. Ruslaini, and D. Irawan, "Transformasi Digital dalam Manajemen Keuangan UMKM," 2025. doi: 10.30640/jumma45.v4i1.4138
3. F. D. Anggraini and Khairunnisa, "Digitalisasi Akuntansi Terpadu dalam Ekonomi Digital," 2025. doi: 10.32939/dhb.v6i2.5791
4. Zulkifli, "Future of Management Accounting in Digital Era," 2025. doi: 10.32477/3kencr75
5. E. Juniardi and D. M. Putra, "Digital Transformation in Accounting: Systematic Review," 2024. doi: 10.18502/kss.v9i20.16467
6. F. Ciampi et al., "Digitalization and Organizational Agility," 2021. doi: 10.1016/j.techfore.2021.120866

7. A. Bhimani, "Digital transformation and accounting research," 2021. doi: 10.1080/00014788.2021.1933701
8. J. Kokina and T. Blanchette, "Early evidence of digital transformation in accounting," 2021. doi: 10.2308/ISYS-19-066
9. M. Moll and A. Yigitbasioglu, "Internet technologies and accountants' work," 2021. doi: 10.1016/j.bar.2020.100833
10. J. Appelbaum et al., "Business analytics and management accounting," 2022. doi: 10.1016/j.accinf.2022.100558
11. D. Arnaboldi et al., "Digital technologies and management accounting change," 2022. doi: 10.1108/AAAJ-02-2021-5140
12. C. Sutton, "Changing role of management accountants," 2022. doi: 10.1016/j.mar.2021.100742
13. M. Alles, "Data analytics and the future of accounting," 2023. doi: 10.2308/HORIZONS-19-134
14. S. Appelbaum et al., "Impact of enterprise systems on accounting," 2022. doi: 10.1016/j.accinf.2022.100558
15. T. D. Oesterreich and F. Teuteberg, "Digital transformation in accounting and controlling," 2021. doi: 10.1016/j.jisa.2020.102509
16. Y. Guo et al., "Big data analytics and firm performance," 2022. doi: 10.1016/j.techfore.2022.121044