



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 5 Nomor 4 Tahun 2025 Page 12536-12544

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Mendukung Kinerja Perusahaan

Dena Christin Ambarita^{1✉}, Windi Trinadia², Jufri Darma³

Pendidikan Akuntansi, Universitas Negeri Medan

Email: ambaritadenachristin@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) dalam mendukung peningkatan kinerja perusahaan. Metode yang digunakan adalah penelitian normatif melalui kajian literatur yang mengacu pada teori klasik dan penelitian terbaru. Anthony & Govindarajan (2011) menyatakan bahwa SPM merupakan proses penting untuk memastikan strategi organisasi dilaksanakan secara efektif dan efisien. Kaplan & Norton (1996) menekankan bahwa kinerja perusahaan tidak hanya diukur melalui indikator finansial, tetapi juga non-finansial melalui kerangka Balanced Scorecard. Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa penerapan SPM yang terintegrasi melalui perencanaan strategis, pengendalian anggaran, dan evaluasi kinerja dapat meningkatkan efisiensi operasional, akuntabilitas, serta daya saing perusahaan (Indriani & Nurdin, 2020; Merchant, 2018). Namun, tantangan umum yang dihadapi perusahaan meliputi lemahnya sistem pelaporan, keterbatasan pemanfaatan teknologi informasi, serta budaya organisasi yang kurang adaptif terhadap perubahan (Chowdhury, 2022). Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat penerapan SPM dengan memanfaatkan inovasi digital, meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, serta menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik agar kinerja dan keberlanjutan usaha dapat terjaga.

Kata Kunci: *Sistem Pengendalian Manajemen, Kinerja Perusahaan, Balanced Scorecard, Good Corporate Governance, Studi Literatur.*

Abstract

This study aims to analyze the role of Management Control Systems (MCS) in supporting the improvement of company performance. The method used is normative research through a literature review that refers to both classical theories and recent studies. Anthony & Govindarajan (2011) state that MCS is a critical process to ensure that organizational strategies are implemented effectively and efficiently. Kaplan & Norton (1996) emphasize that company performance should not only be measured by financial indicators but also by non-financial ones through the Balanced Scorecard framework. The findings of the review indicate that the integrated application of MCS through strategic planning, budgetary control, and performance evaluation can enhance operational efficiency, accountability, and corporate competitiveness (Indriani & Nurdin, 2020; Merchant, 2018). However, common challenges faced by companies include weak reporting systems, limited use of information technology, and organizational cultures that are less adaptive to change (Chowdhury, 2022). Therefore, companies need to strengthen the implementation of MCS by leveraging digital innovation, enhancing human resource competencies, and consistently applying good corporate governance principles to maintain performance and business sustainability.

Keywords: Management Control System, Company Performance, Balanced Scorecard, Good Corporate Governance, Literature Review.

PENDAHULUAN

Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) merupakan instrumen penting dalam memastikan aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan tujuan strategis yang telah ditetapkan. Menurut Anthony & Govindarajan (2011), SPM adalah suatu proses yang digunakan oleh manajer untuk memengaruhi anggota organisasi agar melaksanakan strategi secara efektif dan efisien. SPM tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan, tetapi juga sebagai sarana koordinasi, evaluasi, serta motivasi yang mendorong peningkatan kinerja perusahaan. Dengan kata lain, SPM berperan sebagai jembatan antara perencanaan strategis dengan implementasi di tingkat operasional (Merchant & Van der Stede, 2017).

Dalam konteks organisasi modern, baik perusahaan swasta, badan usaha milik negara (BUMN), maupun badan usaha milik daerah (BUMD), penerapan SPM menghadapi kompleksitas yang semakin tinggi. Hal ini dipengaruhi oleh perubahan lingkungan bisnis yang dinamis, perkembangan teknologi digital, serta meningkatnya tuntutan stakeholder terhadap transparansi dan akuntabilitas. Perusahaan tidak lagi hanya berorientasi pada keuntungan finansial, melainkan juga harus menjaga kualitas produk dan layanan,

keberlanjutan usaha, serta legitimasi sosial di mata publik (Chowdhury, 2022; Indriani & Nurdin, 2020).

Kinerja perusahaan pada dasarnya dapat diukur dengan berbagai indikator, baik finansial maupun non-finansial. Kaplan & Norton (1996) melalui konsep *Balanced Scorecard* menegaskan bahwa pengendalian manajemen harus mencakup empat perspektif utama, yaitu: (1) perspektif keuangan, (2) perspektif pelanggan, (3) perspektif proses internal, dan (4) perspektif pembelajaran & pertumbuhan. Dengan kerangka ini, perusahaan dapat menilai kinerja secara lebih komprehensif, tidak hanya berdasarkan profitabilitas, tetapi juga kepuasan pelanggan, efektivitas operasional, serta pengembangan sumber daya manusia.

Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa penerapan SPM yang baik mampu meningkatkan efektivitas organisasi. Indriani & Nurdin (2020) menemukan bahwa SPM di sektor publik berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja, terutama dalam hal transparansi dan akuntabilitas. Nadya (2021) menambahkan bahwa kelemahan dalam sistem pengendalian seringkali berpengaruh signifikan terhadap turunnya kinerja perusahaan, baik dari aspek finansial maupun non-finansial. Hal ini sejalan dengan temuan Adriana (2024) dan Sugiharto (2021) yang menekankan pentingnya penguatan mekanisme pengendalian internal dalam mendukung keberlanjutan perusahaan.

Di era transformasi digital, tantangan dalam penerapan SPM semakin meningkat. Perusahaan dituntut untuk mengintegrasikan teknologi informasi dalam proses pengendalian, baik melalui sistem pelaporan berbasis real-time, *Enterprise Resource Planning (ERP)*, maupun aplikasi analisis kinerja berbasis data (Chowdhury, 2022). Tanpa dukungan teknologi, efektivitas SPM cenderung melemah karena informasi yang dihasilkan sering terlambat dan kurang akurat.

Dengan demikian, efektivitas SPM sangat menentukan daya saing perusahaan di tengah dinamika bisnis yang semakin kompetitif. SPM bukan hanya berfungsi sebagai instrumen pengawasan, tetapi juga sebagai sistem manajerial yang memastikan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi perusahaan berjalan secara konsisten, adaptif, dan berorientasi pada pencapaian kinerja berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur (*systematic literature review*) yang bertujuan untuk menelaah, mensintesis, dan menganalisis berbagai hasil penelitian

terdahulu mengenai peran Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) dalam mendukung kinerja perusahaan. Studi literatur dipilih karena topik ini telah banyak diteliti dari berbagai perspektif, baik pada organisasi sektor swasta maupun publik, sehingga kajian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif.

Data penelitian diperoleh dari berbagai publikasi akademik, seperti artikel jurnal nasional dan internasional yang terindeks Google Scholar, Scopus, DOAJ, dan SINTA, serta laporan penelitian, buku teks manajemen, dan dokumen resmi pemerintah maupun lembaga profesional. Literatur klasik seperti Anthony & Govindarajan (2011) serta Kaplan & Norton (1996) tetap dijadikan landasan teori fundamental untuk memperkuat kerangka konseptual penelitian ini.

Pemilihan literatur dilakukan dengan kriteria inklusi tertentu, yaitu terbit pada kurun waktu 2015–2025 agar relevan dengan kondisi terkini, meskipun beberapa literatur klasik tetap digunakan sebagai dasar teori. Selain itu, hanya literatur yang membahas secara langsung SPM dan kaitannya dengan kinerja perusahaan yang dimasukkan dalam analisis, sedangkan literatur yang tidak relevan, memiliki data yang tidak jelas, atau hanya menyoroti aspek teknis tanpa keterkaitan dengan pengendalian manajemen dikeluarkan dari pembahasan.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui pencarian dengan kata kunci seperti *management control system*, *company performance*, *balanced scorecard*, *good corporate governance*, dan *organizational performance*. Dari hasil penelusuran awal diperoleh lebih dari 50 artikel dan laporan, kemudian disaring hingga terpilih sekitar 15 literatur utama yang dianalisis lebih mendalam. Analisis data dilakukan dengan pendekatan content analysis, yaitu membaca, memahami, dan mengelompokkan isi literatur berdasarkan tema utama, meliputi definisi dan teori dasar SPM, peran SPM dalam efisiensi dan efektivitas organisasi, hubungan SPM dengan indikator kinerja finansial maupun non-finansial, tantangan implementasi SPM, serta strategi penguatan SPM melalui inovasi digital dan tata kelola perusahaan yang baik.

Untuk memastikan validitas hasil, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi teori, yaitu dengan membandingkan temuan dari berbagai sumber yang kredibel. Literatur klasik digunakan sebagai acuan dasar, sedangkan penelitian terbaru digunakan untuk melihat relevansi dan perkembangan konsep di era digital. Dengan metodologi ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan sintesis yang utuh dan memberikan kontribusi teoretis maupun praktis mengenai bagaimana SPM berfungsi sebagai instrumen strategis dalam

meningkatkan kinerja perusahaan secara berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran umum temuan dari kajian literatur

Literatur yang dikaji menyatakan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) adalah rangkaian proses manajerial yang menghubungkan strategi organisasi dengan tindakan operasional melalui mekanisme perencanaan, penganggaran, pengukuran kinerja, pelaporan, serta proses umpan balik untuk koreksi kebijakan. Landasan konseptual ini ditegaskan oleh karya klasik Anthony & Govindarajan, yang menyatakan SPM sebagai proses manajerial untuk memastikan strategi dijalankan secara efektif dan efisien. Harvard Business School

Balanced Scorecard (BSC) menambah dimensi penting: pengukuran kinerja seharusnya multi-dimensi — finansial dan non-finansial (pelanggan, proses internal, pembelajaran & pertumbuhan). Oleh karena itu, SPM yang efektif mengintegrasikan indikator finansial dan non-finansial agar mencerminkan pendorong kinerja jangka panjang. Harvard Business School

2. Bukti hubungan SPM → kinerja perusahaan

Kajian teori dan tinjauan pustaka empiris menunjukkan hubungan positif antara kualitas desain/implementasi SPM dan kinerja organisasi. Merchant & Van der Stede menekankan bahwa MCS (management control systems) yang dirancang baik meningkatkan pengukuran, evaluasi, dan insentif yang pada gilirannya mendorong perbaikan kinerja operasional dan keuangan organisasi. Bukti meta/empiris menunjukkan SPM yang komprehensif berkorelasi dengan efisiensi biaya, akurasi pelaporan, dan pengambilan keputusan strategis yang lebih baik.

Diskusi kritis dari berbagai studi menyatakan bahwa pengaruh SPM terhadap kinerja bukan hanya efek langsung; mekanisme perantaranya (mediation) termasuk learning orientation, capability building, dan alignment strategi–struktur. Artinya, SPM yang hanya bersifat administratif (laporan tahunan tanpa tindak lanjut strategis) cenderung tidak memberi dampak signifikan — keberhasilan bergantung pada penggunaan hasil pengendalian untuk pengambilan keputusan dan pembelajaran organisasi.

3. Peran teknologi dan transformasi digital dalam memperkuat SPM

Salah satu temuan kuat dari kajian terbaru adalah bahwa digital transformation mengubah cara SPM dirancang dan dijalankan. Studi-studi sistematis terbaru menunjukkan

bahwa digitalisasi (mis. ERP, BI, SCADA, GIS, real-time dashboards, big data analytics) membuat sistem pengendalian menjadi lebih responsif, berbasis bukti, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan. Digital tools memungkinkan monitoring real-time, deteksi anomali (mis. kebocoran atau pemborosan), dan pelaporan yang lebih transparan sehingga mendukung efektivitas pengendalian manajemen.

Secara praktis, transformasi digital memungkinkan pergeseran SPM dari kontrol retrospektif ke kontrol pra-emptif/proaktif: indikator early-warning, simulasi skenario, dan otomatisasi pelaporan mempercepat siklus perbaikan kinerja.

4. Tantangan implementasi yang sering ditemukan

Dari literatur, identifikasi tantangan utama adalah:

- Kualitas data & sistem pelaporan: data terfragmentasi, keterlambatan laporan, dan kurangnya integrasi antar-sistem mengurangi keandalan SPM.
- Kapabilitas SDM: keterbatasan kompetensi akuntansi manajerial, analisis data, dan manajemen perubahan membatasi pemanfaatan SPM secara optimal.
- Budaya organisasi & resistensi: budaya birokratis atau aversi risiko menghambat inovasi dan tindakan korektif cepat.
- Keterbatasan sumber daya & regulasi: pada BUMD/BUMN atau perusahaan publik, aturan tarif/regulasi dapat membatasi fleksibilitas pengelolaan keuangan dan investasi TI. Studi kasus di konteks Indonesia (mis. penelitian PDAM) mengilustrasikan banyak masalah ini: kendala pelaporan, NRW (non-revenue water) pada sektor air minum, dan tantangan digitalisasi yang belum merata. [DigiRepo UMA+1](#)

5. Praktik terbaik (best practices) untuk memperkuat SPM

Dari sintesis literatur muncul praktik-praktik yang konsisten direkomendasikan:

1. Desain indikator kinerja terintegrasi: gunakan Balanced Scorecard untuk menetapkan KPI yang menggabungkan indikator leading dan lagging; pastikan KPI terhubung ke tujuan strategi. [Harvard Business School](#)
2. Digitalisasi pelaporan & sistem integrasi: implementasi ERP/BI, dashboard real-time, dan alat analitik untuk memastikan data akurat, terintegrasi, dan mudah diakses oleh pengambil keputusan. Kajian sistematis menunjukkan digitalisasi meningkatkan fleksibilitas sistem pengukuran kinerja. [ResearchGate](#)
3. Penguatan tata kelola (GCG) dan transparansi: struktur pengawasan yang jelas, audit internal berkala, dan mekanisme akuntabilitas meningkatkan kepercayaan stakeholder dan menekan penyimpangan.

4. Peningkatan kapabilitas SDM: pelatihan akuntansi manajerial, data analytics, dan change management; membangun tim cross-functional (finance, IT, operations) untuk menjalankan SPM.
5. Pemanfaatan SPM sebagai alat pembelajaran: gunakan hasil evaluasi kinerja untuk perbaikan berkelanjutan, bukan sekadar dokumentasi administratif — mis. pertemuan manajemen rutin yang fokus pada insight dan tindakan korektif.
6. Implikasi praktis dan rekomendasi bagi perusahaan

Berdasarkan sintesis, beberapa rekomendasi praktis ialah:

- Integrasikan SPM dengan transformasi digital: bangun arsitektur data terpusat, dashboard KPI, dan proses pelaporan otomatis.
- Rancang KPI yang relevan: seimbangkan indikator finansial dan non-finansial; pastikan KPI memiliki target yang jelas dan mekanisme reward/penalty.
- Bangun kapabilitas analitis: rekrut/latih SDM yang mampu menerjemahkan data menjadi keputusan strategis.
- Perkuat tata kelola dan audit: jadwalkan audit berkala, perkuat peran dewan pengawas, dan publikasikan laporan kinerja untuk meningkatkan legitimasi.
- Lakukan pilot digitalisasi: mulai dari unit kritis (mis. pelayanan pelanggan, pemeliharaan aset) sebelum roll-out skala penuh.

7. Kesenjangan penelitian & agenda riset ke depan

Walaupun literatur relatif kuat tentang manfaat SPM, terdapat gap penelitian yang layak ditindaklanjuti:

- Dampak kuantitatif transformasi digital (mis. penggunaan AI/analytics) terhadap ukuran kinerja jangka menengah dan panjang masih terbatas — dibutuhkan studi empiris longitudinal.
- Mekanisme mediasi (learning orientation, organizational ambidexterity) antara SPM dan kinerja perlu diuji secara kuantitatif multi-negara.
- Studi komparatif antar-sektor (publik vs. swasta; utilitas vs. manufaktur) untuk melihat konteks-sensitivity dari desain SPM.
- Penelitian tindakan (action research) yang menguji intervensi spesifik (implementasi ERP + redesign KPI) dan dampaknya terhadap outcome operasional.

SIMPULAN

literatur ini menegaskan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) memiliki

peran sentral dalam mendukung peningkatan kinerja perusahaan. Penerapan SPM yang efektif melalui perencanaan strategis, pengendalian anggaran, evaluasi kinerja, dan sistem pelaporan terbukti mampu meningkatkan efisiensi operasional, akuntabilitas, serta daya saing organisasi. Konsep *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 1996) memperluas pemahaman tentang kinerja dengan menekankan pentingnya indikator non- finansial, seperti kepuasan pelanggan, efektivitas proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Namun, implementasi SPM tidak terlepas dari berbagai tantangan, antara lain lemahnya kualitas data dan sistem pelaporan, keterbatasan pemanfaatan teknologi informasi, rendahnya kapabilitas sumber daya manusia, serta budaya organisasi yang kurang adaptif terhadap perubahan. Selain itu, faktor eksternal seperti regulasi dan tekanan kompetitif juga memengaruhi efektivitas SPM.

Temuan literatur juga menunjukkan bahwa transformasi digital menjadi faktor kunci dalam memperkuat SPM. Integrasi teknologi informasi seperti *Enterprise Resource Planning (ERP)*, *Business Intelligence (BI)*, dan sistem pelaporan berbasis real-time dapat mempercepat aliran informasi, meningkatkan akurasi pengendalian, serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih proaktif.

Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan penerapan SPM sangat ditentukan oleh kombinasi antara desain sistem yang terintegrasi, dukungan teknologi digital, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, serta penerapan prinsip Good Corporate Governance (GCG). Untuk penelitian selanjutnya, disarankan adanya studi empiris komparatif dan longitudinal untuk mengukur dampak nyata SPM terhadap kinerja perusahaan di berbagai sektor, khususnya dalam konteks transformasi digital dan keberlanjutan usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriana. (2024). *Analisis sistem pengendalian manajemen dalam mendukung kinerja perusahaan*. Universitas Muhammadiyah Makassar.
https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/41798-Full_Text.pdf
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2011). *Management control systems* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Chowdhury, A. (2022). Digital transformation and management control: The role of technology in performance improvement. *Journal of Business Research*, 145, 112–125.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.045>

Fayol, H. (1949). *General and industrial management*. Pitman.

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*.

Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2015). *Cornerstones of cost management* (4th ed.). Cengage Learning.

Indriani, M., & Nurdin, R. (2020). Sistem pengendalian manajemen dalam mendukung kinerja organisasi sektor publik. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 11(2), 275–289.

<https://doi.org/10.18202/jamal.2020.08.112>

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.

Kitchenham, B. (2004). Procedures for performing systematic literature reviews in software engineering. *Keele University Technical Report*, 33(TR/SE- 0401), 1–26.

Merchant, K. A. (2018). *Management control systems: Performance measurement, evaluation and incentives* (4th ed.). Pearson.

Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2017). *Management control systems: Performance measurement, evaluation and incentives* (4th ed.). Pearson Education.

Mulyadi. (2016). Analisis sistem pengendalian intern terhadap kinerja perusahaan. *Jurnal STIE Mahardhika*.

<http://repository.stiemahardhika.ac.id/1274/3/15210476.pdf>

Nadya, N. A. (2021). *Sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja organisasi*. Universitas Medan Area.

<https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/15385/2/168330059-Fulltext.pdf>

Siswanto. (2009). Manajemen sumber daya manusia: Pendekatan normatif versus kontekstual. *Neliti*. <https://media.neliti.com/media/publications/21300-manajemen-sumber-daya-manusia.pdf>

Sugiharto, S. (2021). Pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kinerja perusahaan. *Jurnal POLTEKHARBER*, 5(2), 115–128.

<https://ejournal.poltekharber.ac.id/index.php/monex/article/view/2617>

Suryani, & Firmansyah. (2025). Sistem pengendalian manajemen dalam kinerja perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Universitas Muhammadiyah Parepare.

<https://jurnal.umpar.ac.id/index.php/decision/article/view/3575/2291>