

Digitalisasi Manajemen Keuangan dan Penciptaan Nilai Organisasi: Kajian Sistematis atas Efisiensi, Kualitas Pengambilan Keputusan, dan Kinerja Organisasi

Dede Supian✉

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yasa Anggana, Garut, Indonesia

Abstrak

Digitalisasi telah mengubah fungsi manajemen keuangan dari aktivitas yang dominan bersifat administratif dan transaksional menuju fungsi yang semakin terintegrasi, analitis, dan strategis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis literatur mengenai digitalisasi manajemen keuangan serta implikasinya terhadap efisiensi, kualitas pengambilan keputusan, dan kinerja organisasi. Penelitian menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) dengan mengadaptasi prinsip PRISMA 2020. Literatur ditelusuri melalui basis data akademik bereputasi dengan fokus pada artikel *peer-reviewed* yang relevan dengan digitalisasi fungsi keuangan, otomatisasi, sistem informasi akuntansi, *business analytics*, efisiensi, pengambilan keputusan, dan kinerja organisasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa digitalisasi manajemen keuangan berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi proses, integrasi dan kualitas informasi, efisiensi alokasi sumber daya, serta kemampuan organisasi dalam menghasilkan keputusan yang lebih cepat dan berbasis data. Digitalisasi juga berimplikasi pada peningkatan fleksibilitas, inovasi, kualitas pengukuran kinerja, dan keberlanjutan organisasi. Namun, manfaat tersebut tidak bersifat otomatis karena dipengaruhi oleh keselarasan strategi, integrasi sistem, kompetensi digital sumber daya manusia, kualitas data, tata kelola, dan kapasitas organisasi. Kajian ini menegaskan bahwa digitalisasi sebaiknya dipahami sebagai kapabilitas organisasi yang menciptakan nilai melalui peningkatan efisiensi dan kualitas keputusan, bukan sekadar sebagai adopsi teknologi. Secara teoretis, penelitian ini mengintegrasikan berbagai temuan yang sebelumnya tersebar dalam satu perspektif penciptaan nilai organisasi, sedangkan secara praktis hasil kajian menekankan pentingnya transformasi fungsi keuangan yang terintegrasi antara teknologi, data, manusia, proses, strategi, dan tata kelola.

Kata kunci: digitalisasi manajemen keuangan; efisiensi; kualitas informasi; pengambilan keputusan; kinerja organisasi; *systematic literature review*

Abstract

Digitalization has transformed financial management from a predominantly administrative and transactional function into one that is increasingly integrated, analytical, and strategic. This study aims to analyze and synthesize the literature on financial management digitalization and its implications for efficiency, decision-making quality, and organizational performance. The study employs a *Systematic Literature Review* (SLR) approach by adapting the PRISMA 2020 principles. Relevant *peer-reviewed* articles were identified through reputable academic databases, focusing on finance-function digitalization, automation, accounting information systems, business analytics, efficiency, decision-making, and organizational performance. The findings indicate that financial management digitalization contributes to improved process efficiency, information integration and quality, resource allocation efficiency, and organizations' ability to make faster and more data-driven decisions. Digitalization also supports greater organizational flexibility, innovation, performance measurement quality, and sustainability. However, these benefits are not automatic, as they depend on strategic alignment, system integration, employees' digital competencies, data quality, governance, and organizational capacity. This review emphasizes that digitalization should be understood as an organizational capability that creates value through improved efficiency and decision quality rather than merely as technology adoption. Theoretically, this study integrates previously fragmented findings into a unified organizational value-creation perspective, while practically, it highlights the importance of transforming the finance function through the integration of technology, data, people, processes, strategy, and governance.

Keywords: *financial management digitalization; efficiency; information quality; decision-making; organizational performance; systematic literature review*

Copyright (c) 2026

✉ Corresponding author : Dede Supian

Email Address : dede0965@gmail.com

Received tanggal bulan tahun, Accepted tanggal bulan tahun, Published tanggal bulan tahun

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah mengubah secara fundamental cara organisasi mengelola sumber daya, menjalankan proses bisnis, dan menghasilkan informasi untuk mendukung pengambilan keputusan. Transformasi digital tidak lagi dipahami sebatas penggunaan perangkat teknologi untuk menggantikan aktivitas manual, tetapi telah berkembang menjadi perubahan yang menyentuh proses, struktur, kapabilitas, dan pola penciptaan nilai organisasi. Dalam konteks bisnis dan manajemen, digitalisasi memungkinkan organisasi mengintegrasikan data, teknologi, manusia, dan proses secara lebih cepat serta adaptif sehingga keputusan dapat diambil berdasarkan informasi yang lebih komprehensif dan aktual. Kraus et al. (2022) menegaskan bahwa transformasi digital telah berkembang menjadi fenomena multidimensional yang mengubah cara organisasi beroperasi, berinteraksi, dan membangun keunggulan kompetitif. Dengan demikian, kemampuan organisasi dalam mengelola transformasi digital semakin menentukan daya adaptasi dan keberlanjutan kinerjanya dalam lingkungan yang dinamis.

Salah satu bidang yang mengalami perubahan paling signifikan akibat perkembangan tersebut adalah manajemen keuangan. Secara tradisional, fungsi keuangan banyak berorientasi pada pencatatan transaksi, penyusunan laporan, pengendalian biaya, penganggaran, serta pemenuhan kebutuhan administratif dan kepatuhan. Perkembangan *cloud computing*, *enterprise resource planning*, *big data analytics*, *artificial intelligence*, *machine learning*, otomatisasi proses, serta sistem informasi akuntansi yang semakin terintegrasi telah memperluas fungsi tersebut. Manajemen keuangan kini tidak hanya berperan sebagai penyedia informasi historis, tetapi semakin diarahkan menjadi mitra strategis organisasi yang mampu menyediakan analisis prediktif, mendukung perencanaan, mengidentifikasi risiko, mengoptimalkan alokasi sumber daya, dan memperkuat kualitas pengambilan keputusan. Kajian Bedford et al. (2025) secara khusus menunjukkan bahwa otomatisasi dan analitik telah menjadi dua bentuk utama digitalisasi fungsi keuangan yang memiliki implikasi penting terhadap efektivitas fungsi keuangan dalam organisasi.

Digitalisasi manajemen keuangan memiliki potensi besar untuk meningkatkan efisiensi organisasi karena teknologi memungkinkan berbagai proses keuangan dilaksanakan dengan waktu yang lebih singkat, biaya transaksi yang lebih rendah, dan tingkat kesalahan yang lebih terkendali. Otomatisasi pekerjaan rutin, misalnya, memungkinkan proses rekonsiliasi, pencatatan transaksi, pengolahan dokumen, pelaporan, serta pemantauan arus keuangan dilakukan secara lebih sistematis. Pada saat yang sama, integrasi sistem memungkinkan informasi dari berbagai bagian organisasi diproses dalam satu ekosistem data, sehingga dapat mengurangi duplikasi pekerjaan dan mempercepat akses terhadap informasi yang dibutuhkan manajemen. Digitalisasi dengan demikian tidak hanya berkaitan dengan penghematan sumber daya, tetapi juga dengan kemampuan organisasi meningkatkan produktivitas proses dan kualitas alokasi sumber daya. Bukti empiris dari Chen dan Jiang (2024), misalnya, menunjukkan bahwa digitalisasi perusahaan berkaitan dengan peningkatan efisiensi investasi karena

perusahaan yang lebih terdigitalisasi menunjukkan kecenderungan yang lebih rendah terhadap *underinvestment* maupun *overinvestment*. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa teknologi digital dapat berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi melalui mekanisme pengelolaan informasi dan keputusan investasi yang lebih baik.

Selain aspek efisiensi, digitalisasi juga memiliki implikasi penting terhadap kualitas informasi keuangan dan proses pengambilan keputusan. Manajemen yang memiliki akses terhadap informasi keuangan yang akurat, terintegrasi, dan tepat waktu dapat melakukan evaluasi kinerja, analisis penyimpangan, perencanaan sumber daya, serta identifikasi risiko secara lebih cepat. Dalam konteks ini, sistem informasi akuntansi tidak lagi hanya berfungsi sebagai infrastruktur pencatatan, tetapi menjadi bagian dari kapabilitas strategis organisasi. Yoshikuni et al. (2023) menunjukkan bahwa integrasi infrastruktur sistem informasi dan pemanfaatan teknologi baru dalam sistem informasi akuntansi dapat meningkatkan kinerja pengambilan keputusan serta mendukung fleksibilitas strategis dan inovasi organisasi. Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa nilai dari digitalisasi manajemen keuangan tidak semata-mata terletak pada kemampuan teknologi memproses data, tetapi pada sejauh mana data tersebut dapat dikonversi menjadi informasi dan pengetahuan yang relevan bagi keputusan manajerial.

Perubahan tersebut selanjutnya berpotensi memberikan pengaruh terhadap kinerja organisasi secara lebih luas. Kinerja organisasi tidak hanya ditentukan oleh pencapaian indikator keuangan, seperti profitabilitas dan efisiensi biaya, tetapi juga oleh kemampuan organisasi merespons perubahan, mengendalikan aktivitas, mengembangkan inovasi, dan mencapai tujuan strategis secara berkelanjutan. Sistem pengukuran kinerja karena itu perlu bergerak dari model yang bersifat statis dan retrospektif menuju sistem yang lebih fleksibel, terintegrasi, dan responsif terhadap perubahan. Cosa dan Torelli (2024), melalui kajian sistematis terhadap 47 penelitian, menemukan bahwa transformasi digital mendorong sistem pengukuran kinerja menjadi lebih dinamis dan adaptif serta memperkuat agilitas pengambilan keputusan. Digitalisasi dengan demikian dapat menjadi sarana untuk menghubungkan informasi keuangan dengan indikator operasional dan strategis sehingga manajemen memiliki pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai kondisi organisasi.

Implikasi digitalisasi juga terlihat pada transformasi pengendalian manajemen. Ketersediaan data secara lebih cepat, otomatisasi pelaporan, serta berkembangnya kemampuan analitik memungkinkan organisasi melakukan pemantauan terhadap aktivitas dan hasil secara lebih intensif. Namun, digitalisasi pengendalian tidak hanya mengubah teknologi yang digunakan, melainkan juga mengubah bagaimana aktivitas pengendalian dirancang, dilakukan, dianalisis, dan diinterpretasikan. Fährndrich (2023) menunjukkan bahwa digitalisasi memengaruhi berbagai dimensi pengendalian manajemen, mulai dari aktivitas dan instrumen pengendalian hingga aspek perilaku dan pengorganisasian fungsi pengendalian dalam perusahaan. Artinya, digitalisasi manajemen keuangan perlu dipahami sebagai transformasi sistem manajerial secara menyeluruh dan bukan sekadar proses mengganti sistem konvensional dengan aplikasi digital.

Meskipun menawarkan berbagai manfaat, digitalisasi manajemen keuangan tidak secara otomatis menghasilkan efisiensi dan peningkatan kinerja. Keberhasilan transformasi tersebut sangat bergantung pada kemampuan organisasi mengintegrasikan teknologi dengan strategi, proses bisnis, kompetensi sumber daya manusia, struktur organisasi, serta mekanisme

pengendalian yang dimiliki. Teknologi yang semakin canggih bahkan dapat menghasilkan kompleksitas baru ketika organisasi tidak memiliki kapabilitas untuk menginterpretasikan dan menggunakan informasi yang dihasilkan. Andreassen (2020) memperlihatkan bahwa teknologi digital dapat mengubah tugas, ekspektasi, dan peran profesional akuntansi manajemen dengan konsekuensi yang tidak selalu seragam. Pada satu sisi, digitalisasi dapat memperluas peran menjadi lebih strategis, sedangkan pada sisi lain dapat menciptakan spesialisasi baru dan perubahan batas tanggung jawab profesional. Hal tersebut menunjukkan bahwa dimensi manusia dan organisasi tetap menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan digitalisasi.

Perkembangan sistem akuntansi digital juga mengindikasikan bahwa manfaat transformasi teknologi dapat melampaui efisiensi administratif dan berkontribusi terhadap kemampuan organisasi melakukan inovasi. Huy dan Phuc (2025) menemukan bahwa efektivitas sistem informasi akuntansi digital memiliki pengaruh positif terhadap inovasi model bisnis berkelanjutan, termasuk melalui peran ekosistem bisnis digital. Temuan tersebut menunjukkan adanya perluasan konsekuensi digitalisasi manajemen keuangan: dari fungsi yang semula dominan berkaitan dengan pencatatan dan pengendalian menjadi infrastruktur yang dapat mendukung pembelajaran, inovasi, dan penciptaan nilai organisasi. Dengan kata lain, kualitas transformasi digital pada fungsi keuangan dapat menjadi salah satu fondasi bagi kemampuan organisasi mempertahankan daya saing dalam lingkungan bisnis yang berbasis data.

Namun demikian, literatur yang berkembang menunjukkan bahwa hubungan antara digitalisasi dan hasil organisasi masih dibahas melalui perspektif yang relatif terfragmentasi. Sejumlah penelitian menitikberatkan pada digitalisasi fungsi keuangan dan efektivitasnya (Bedford et al., 2025), sementara penelitian lain menelaah efisiensi investasi (Chen & Jiang, 2024), perubahan pengendalian manajemen (Fähndrich, 2023), sistem informasi akuntansi dan kualitas pengambilan keputusan (Yoshikuni et al., 2023), maupun transformasi sistem pengukuran kinerja (Cosa & Torelli, 2024). Berdasarkan pola tersebut, dapat diinferensikan bahwa masih diperlukan sintesis yang menghubungkan berbagai temuan tersebut dalam satu kerangka yang menjelaskan bagaimana digitalisasi manajemen keuangan berimplikasi secara bersamaan terhadap efisiensi dan kinerja organisasi.

Kesenjangan tersebut menjadi penting karena pengukuran keberhasilan digitalisasi tidak seharusnya berhenti pada tingkat adopsi teknologi. Organisasi dapat memiliki berbagai aplikasi digital tanpa memperoleh peningkatan kinerja yang berarti apabila teknologi tersebut tidak mampu memperbaiki proses, kualitas informasi, penggunaan sumber daya, maupun keputusan manajerial. Oleh sebab itu, terdapat kebutuhan untuk memahami mekanisme penciptaan nilai dari digitalisasi manajemen keuangan. Dalam perspektif ini, efisiensi dapat dipandang sebagai salah satu jalur melalui mana digitalisasi menghasilkan nilai, misalnya melalui otomatisasi proses, penurunan biaya pemrosesan, peningkatan efisiensi investasi, percepatan informasi, dan pengurangan asimetri informasi. Sementara itu, peningkatan kinerja dapat muncul melalui kualitas keputusan yang lebih baik, pengendalian yang lebih adaptif, fleksibilitas strategis, inovasi, dan kemampuan organisasi merespons perubahan lingkungan. Sintesis antara kedua dimensi tersebut diperlukan agar digitalisasi tidak dipersepsikan hanya sebagai investasi teknologi, melainkan sebagai transformasi kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya keuangan dan menciptakan nilai.

Berdasarkan uraian tersebut, kajian ini bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis literatur mengenai digitalisasi manajemen keuangan serta implikasinya terhadap efisiensi dan kinerja organisasi. Secara lebih khusus, kajian diarahkan untuk mengidentifikasi bentuk dan karakteristik digitalisasi dalam fungsi manajemen keuangan, menjelaskan mekanisme yang menghubungkan penggunaan teknologi digital dengan peningkatan efisiensi, mengkaji kontribusinya terhadap kinerja organisasi, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat memperkuat maupun menghambat penciptaan nilai dari transformasi tersebut. Berbeda dari kajian yang melihat digitalisasi, sistem keuangan, efisiensi, atau kinerja secara terpisah, penelitian ini menempatkan digitalisasi manajemen keuangan–efisiensi–kinerja organisasi dalam satu kerangka konseptual yang terintegrasi. Melalui pendekatan tersebut, kajian ini diharapkan mampu memberikan landasan konseptual yang lebih komprehensif bagi pengembangan penelitian selanjutnya sekaligus memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang transformasi fungsi keuangan yang tidak sekadar berorientasi pada penggunaan teknologi, tetapi benar-benar menghasilkan efisiensi, kualitas keputusan, dan peningkatan kinerja yang berkelanjutan.

KAJIAN PUSTAKA

Digitalisasi Manajemen Keuangan

Digitalisasi manajemen keuangan merupakan transformasi proses dan kapabilitas pengelolaan keuangan melalui integrasi teknologi digital seperti *enterprise resource planning* (ERP), *accounting information systems* (AIS), *cloud computing*, *business intelligence*, *big data analytics*, otomatisasi, dan *machine learning* ke dalam aktivitas perencanaan, penganggaran, pencatatan, pengendalian, pelaporan, analisis, dan pengambilan keputusan. Transformasi ini menggeser fungsi keuangan dari orientasi administratif dan informasi historis menuju fungsi yang lebih terintegrasi, analitis, prediktif, dan strategis. Kraus et al. (2022) menegaskan bahwa transformasi digital bersifat multidimensional dan memengaruhi proses, struktur, kapabilitas, serta mekanisme penciptaan nilai organisasi. Bedford et al. (2025) mengidentifikasi *automation* dan *analytics* sebagai dua bentuk utama digitalisasi fungsi keuangan, sementara Rikhardsson dan Yigitbasioglu (2018) serta Appelbaum et al. (2017) menunjukkan bahwa *business intelligence* dan *business analytics* memperkuat kualitas informasi dan dukungan terhadap pengambilan keputusan. Dengan demikian, digitalisasi manajemen keuangan perlu dipahami sebagai pengembangan kapabilitas informasi dan pengambilan keputusan, bukan sekadar penggunaan teknologi.

Digitalisasi sebagai Transformasi Proses dan Kapabilitas Fungsi Keuangan

Digitalisasi mengubah cara fungsi keuangan mengorganisasikan pekerjaan melalui otomatisasi aktivitas manual, integrasi informasi lintas unit, serta peningkatan kecepatan pelaporan, penganggaran, rekonsiliasi, *forecasting*, dan pemantauan kinerja. Fährndrich (2023) menunjukkan bahwa digitalisasi mengubah *management control* dalam aspek aktivitas, instrumen, perilaku individu, dan organisasi fungsi pengendalian, sedangkan Yoshikuni et al. (2023) menemukan bahwa integrasi infrastruktur sistem informasi meningkatkan kinerja pengambilan keputusan, fleksibilitas strategis, dan inovasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemilikan teknologi tidak secara otomatis menghasilkan nilai apabila tidak disertai integrasi data, perubahan proses, kompetensi pegawai, dan pemanfaatan informasi dalam

pengambilan keputusan. Hal ini diperkuat oleh Akter et al. (2016), yang menunjukkan bahwa kapabilitas *big data analytics* menghasilkan manfaat kinerja yang lebih besar ketika selaras dengan strategi bisnis. Oleh karena itu, digitalisasi fungsi keuangan merupakan kombinasi antara sumber daya digital dan kapabilitas organisasi.

Digitalisasi Manajemen Keuangan dan Efisiensi Organisasi

Digitalisasi berkontribusi terhadap efisiensi organisasi melalui pengurangan pekerjaan manual, penyederhanaan proses, penurunan kesalahan, percepatan transaksi, integrasi data, peningkatan produktivitas, serta optimalisasi alokasi sumber daya. Bedford et al. (2025) menunjukkan bahwa orientasi efisiensi fungsi keuangan yang didukung strategi digitalisasi berhubungan dengan penggunaan otomatisasi dan analitik, sedangkan Chen dan Jiang (2024) menemukan bahwa digitalisasi dapat meningkatkan efisiensi investasi dengan menurunkan *underinvestment* dan *overinvestment*. Manfaat digitalisasi dengan demikian tidak hanya berupa pengurangan biaya, tetapi juga peningkatan *information efficiency* dan *allocation efficiency*. Namun, Bedford et al. (2025) juga menunjukkan bahwa penggunaan otomatisasi dan analitik secara simultan tidak selalu meningkatkan efektivitas, terutama ketika organisasi menghadapi keterbatasan sumber daya. Oleh sebab itu, efisiensi digital lebih tepat diukur dari kemampuan teknologi menghasilkan penghematan waktu dan biaya, meningkatkan kualitas informasi dan produktivitas, serta mengoptimalkan sumber daya tanpa menciptakan kompleksitas yang melebihi manfaatnya.

Digitalisasi, Kualitas Informasi, dan Pengambilan Keputusan

Digitalisasi meningkatkan kualitas informasi melalui penyediaan data yang lebih cepat, terintegrasi, relevan, dan dalam kondisi tertentu mendekati *real time*, sehingga mendukung monitoring, *forecasting*, analisis penyimpangan, simulasi, dan evaluasi alternatif keputusan. Yoshikuni et al. (2023) menemukan bahwa integrasi sistem informasi dan praktik manajemen berbasis teknologi dapat meningkatkan *decision-making performance*, yang selanjutnya mendukung fleksibilitas strategis dan inovasi. Appelbaum et al. (2017) juga menunjukkan bahwa perkembangan *business analytics* dan *enterprise systems* memungkinkan analisis manajemen bergerak dari pendekatan deskriptif menuju diagnostik, prediktif, dan preskriptif. Dengan demikian, fungsi keuangan tidak lagi hanya bertindak sebagai *information provider*, tetapi berkembang menjadi *insight provider* yang membantu manajemen mengubah data menjadi pengetahuan dan pengetahuan menjadi keputusan yang menciptakan nilai.

Digitalisasi Manajemen Keuangan dan Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan hasil multidimensional yang mencakup aspek finansial dan nonfinansial, seperti profitabilitas, produktivitas, kualitas keputusan, kemampuan beradaptasi, inovasi, fleksibilitas, dan keberlanjutan. Digitalisasi dapat meningkatkan kinerja melalui otomatisasi proses, integrasi data, peningkatan kemampuan analitik, pengendalian yang lebih cepat, serta kemampuan *forecasting* dan simulasi yang lebih baik. Cosa dan Torelli (2024) menemukan bahwa transformasi digital menjadikan sistem pengukuran kinerja lebih dinamis dan adaptif, sedangkan Akter et al. (2016) menunjukkan bahwa kapabilitas *big data analytics* yang selaras dengan strategi bisnis dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Huy dan Phuc (2025) juga menemukan bahwa efektivitas sistem informasi akuntansi digital berpengaruh positif terhadap inovasi model bisnis berkelanjutan. Oleh karena itu, hubungan digitalisasi

dengan kinerja lebih tepat dipahami sebagai proses penciptaan nilai bertahap melalui peningkatan efisiensi, kualitas keputusan, fleksibilitas, dan inovasi organisasi.

Perubahan Peran Sumber Daya Manusia dalam Fungsi Keuangan Digital

Digitalisasi mengubah peran sumber daya manusia dalam fungsi keuangan dari pekerjaan transaksional menuju aktivitas yang membutuhkan kemampuan analitis, interpretasi, komunikasi, pemahaman bisnis, dan pengambilan keputusan. Andreassen (2020) menunjukkan bahwa teknologi digital dapat menghasilkan perubahan peran yang berbeda, karena sebagian profesional keuangan bergerak menuju fungsi yang lebih strategis dan berorientasi bisnis, sementara sebagian lainnya menjadi semakin teknis dan terspesialisasi. Fährndrich (2023) juga menunjukkan bahwa perubahan tugas dan instrumen *management control* akibat digitalisasi mengubah kompetensi yang dibutuhkan profesional keuangan. Oleh karena itu, manfaat digitalisasi sangat bergantung pada kemampuan organisasi mengembangkan kompetensi digital, mendesain ulang pekerjaan, dan mengarahkan tenaga profesional menuju aktivitas bernilai tambah, sehingga profesional keuangan tidak hanya memahami akuntansi dan keuangan, tetapi juga teknologi, analisis data, kualitas informasi, dan komunikasi bisnis.

Digitalisasi, Pengendalian, dan Fleksibilitas Strategis

Digitalisasi mengubah karakter pengendalian organisasi dari sistem yang bersifat periodik dan retrospektif menuju pengendalian yang lebih kontinu, cepat, dan berbasis data sehingga penyimpangan antara target dan realisasi dapat diidentifikasi lebih dini. Fährndrich (2023) menunjukkan bahwa digitalisasi memengaruhi seluruh spektrum *management control*, mulai dari tugas, instrumen, perilaku, hingga pengorganisasian fungsi pengendalian. Pada saat yang sama, Yoshikuni et al. (2023) menemukan bahwa integrasi infrastruktur sistem informasi dapat meningkatkan fleksibilitas strategis dan inovasi melalui praktik *strategic enterprise management* serta peningkatan kualitas pengambilan keputusan. Dengan demikian, manfaat digitalisasi menjadi lebih strategis ketika organisasi tidak hanya menggunakannya untuk mempercepat pelaporan, tetapi juga untuk mengidentifikasi perubahan, melakukan simulasi, memperbarui rencana, dan mengalokasikan kembali sumber daya secara adaptif.

Kondisi yang Menentukan Keberhasilan Digitalisasi Manajemen Keuangan

Keberhasilan digitalisasi manajemen keuangan bersifat kondisional karena dipengaruhi oleh keselarasan strategi digital, integrasi sistem, kompetensi sumber daya manusia, kualitas data, kapasitas organisasi, dan desain pengendalian. Bedford et al. (2025) menegaskan pentingnya keselarasan antara strategi digitalisasi dan tujuan fungsi keuangan serta menunjukkan bahwa keterbatasan sumber daya dapat mengurangi efektivitas penggunaan otomatisasi dan analitik secara simultan. Akter et al. (2016) juga menekankan pentingnya keselarasan kapabilitas analitik dengan strategi bisnis, sedangkan Yoshikuni et al. (2023) menunjukkan bahwa integrasi teknologi perlu diterjemahkan menjadi praktik manajemen dan kemampuan pengambilan keputusan. Ketidaksesuaian antara teknologi dan kapasitas organisasi dapat menimbulkan *digitalization paradox*, yaitu kondisi ketika peningkatan investasi teknologi tidak diikuti peningkatan kinerja karena fragmentasi sistem, rendahnya kualitas data, keterbatasan kompetensi, resistensi, atau kompleksitas implementasi. Oleh sebab itu, kematangan digital sebaiknya dinilai berdasarkan kemampuan organisasi menghasilkan nilai operasional dan strategis, bukan berdasarkan banyaknya teknologi yang digunakan.

Sintesis Penelitian Terdahulu

Sintesis penelitian terdahulu menunjukkan bahwa literatur secara umum mendukung kontribusi positif digitalisasi terhadap fungsi keuangan, tetapi fokus dan mekanisme yang dikaji masih beragam. Appelbaum et al. (2017) serta Rikhardsson dan Yigitbasioglu (2018) menekankan peran analytics dalam akuntansi manajemen, Andreassen (2020) menyoroti perubahan peran profesional keuangan, Kraus et al. (2022) memberikan dasar konseptual mengenai transformasi digital, Fähndrich (2023) membahas perubahan *management control*, Yoshikuni et al. (2023) menjelaskan hubungan integrasi sistem dengan kualitas keputusan dan fleksibilitas, Chen dan Jiang (2024) memberikan bukti mengenai efisiensi investasi, Cosa dan Torelli (2024) menyoroti transformasi sistem pengukuran kinerja, Bedford et al. (2025) menunjukkan pentingnya strategi dan keterbatasan sumber daya, sedangkan Huy dan Phuc (2025) memperluas implikasi digitalisasi pada inovasi model bisnis. Keberagaman tersebut menunjukkan bahwa penelitian sebelumnya masih relatif terfragmentasi sehingga diperlukan sintesis yang menghubungkan digitalisasi fungsi keuangan, efisiensi, kualitas keputusan, dan kinerja organisasi secara lebih terpadu.

Sintesis Konseptual: Digitalisasi, Efisiensi dan Kinerja Organisasi

Berdasarkan sintesis literatur, digitalisasi manajemen keuangan dapat dipahami sebagai kapabilitas organisasi yang mencakup otomatisasi proses, integrasi sistem dan data, kemampuan analitik, serta digitalisasi perencanaan dan pengendalian. Kapabilitas tersebut menciptakan nilai melalui peningkatan efisiensi proses dan informasi, yang kemudian memperbaiki kualitas pengambilan keputusan dan mendukung peningkatan kinerja organisasi; hubungan ini diperkuat oleh integrasi sistem, kompetensi digital sumber daya manusia, keselarasan strategi, kualitas data, dan dukungan organisasi, serta dapat dilemahkan oleh fragmentasi sistem, keterbatasan sumber daya, rendahnya kompetensi, dan kompleksitas implementasi (Akter et al., 2016; Bedford et al., 2025; Yoshikuni et al., 2023). Dengan demikian, digitalisasi tidak secara otomatis meningkatkan kinerja, tetapi menghasilkan nilai ketika organisasi mampu mengubah teknologi menjadi efisiensi, informasi berkualitas, keputusan yang lebih baik, dan fleksibilitas strategis.

METODOLOGI

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis secara sistematis perkembangan literatur mengenai digitalisasi manajemen keuangan serta implikasinya terhadap efisiensi dan kinerja organisasi. Pendekatan SLR dipilih karena memungkinkan penelitian tidak hanya merangkum hasil studi terdahulu, tetapi juga mengidentifikasi pola temuan, mekanisme hubungan, perbedaan hasil penelitian, kesenjangan pengetahuan, serta arah pengembangan penelitian pada masa mendatang. Snyder (2019) menjelaskan bahwa literature review yang dilakukan sebagai suatu metodologi penelitian memerlukan prosedur pencarian, seleksi, evaluasi, dan sintesis yang eksplisit agar menghasilkan kesimpulan yang dapat dipertanggungjawabkan secara akademik. Pendekatan sistematis juga relevan dalam bidang manajemen karena mampu

membangun *evidence-informed knowledge* dari literatur yang tersebar dan heterogen (Tranfield et al., 2003).

Proses kajian mengadaptasi prinsip Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) 2020 untuk meningkatkan transparansi dalam proses identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, dan penetapan artikel yang digunakan dalam sintesis. PRISMA 2020 menyediakan kerangka pelaporan yang sistematis untuk menjelaskan bagaimana suatu kumpulan literatur diperoleh dan diseleksi sehingga proses review dapat ditelusuri dan direplikasi (Page et al., 2021). Penggunaan prosedur yang eksplisit tersebut juga sejalan dengan Xiao dan Watson (2019), yang menekankan pentingnya perencanaan, pencarian literatur secara sistematis, evaluasi studi, serta sintesis temuan sebagai komponen utama dalam systematic literature review.

Dengan demikian, kajian ini tidak menggunakan pendekatan literature review naratif yang hanya menguraikan penelitian terdahulu secara deskriptif, tetapi menerapkan proses seleksi dan sintesis yang terstruktur untuk membangun pemahaman konseptual mengenai hubungan antara digitalisasi manajemen keuangan, efisiensi proses dan informasi, kualitas pengambilan keputusan, dan kinerja organisasi.

Pertanyaan Kajian

Proses penelusuran dan sintesis literatur diarahkan oleh empat pertanyaan kajian (*review questions*) sebagai berikut:

1. Bagaimana digitalisasi manajemen keuangan dikonseptualisasikan dan diterapkan dalam organisasi?
2. Melalui mekanisme apa digitalisasi manajemen keuangan berkontribusi terhadap efisiensi proses dan kualitas informasi?
3. Bagaimana digitalisasi manajemen keuangan dan peningkatan kualitas informasi memengaruhi pengambilan keputusan dan kinerja organisasi?
4. Faktor apa yang memperkuat atau menghambat hubungan antara digitalisasi manajemen keuangan, efisiensi, dan kinerja organisasi?

Perumusan pertanyaan tersebut digunakan untuk menjaga konsistensi antara tujuan penelitian, strategi pencarian, proses seleksi artikel, dan sintesis hasil. Dalam systematic literature review, pertanyaan penelitian yang jelas merupakan dasar penting dalam menentukan cakupan serta arah pengumpulan dan analisis literatur (Snyder, 2019; Xiao & Watson, 2019).

Sumber Data dan Strategi Penelusuran Literatur

Sumber data penelitian berupa artikel ilmiah yang diterbitkan dalam jurnal *peer-reviewed*. Penelusuran literatur diarahkan pada basis data akademik utama, yaitu Scopus dan Web of Science sebagai basis data inti, serta ScienceDirect, SpringerLink, dan Emerald Insight sebagai sumber penelusuran tambahan. Google Scholar dapat digunakan sebagai penelusuran komplementer untuk mengidentifikasi artikel relevan yang mungkin belum terjaring melalui basis data utama.

Periode publikasi dibatasi pada Januari 2016 sampai Agustus 2026. Rentang sepuluh tahun dipilih untuk menangkap perkembangan kontemporer teknologi digital dalam fungsi keuangan, khususnya setelah berkembangnya *cloud computing*, *enterprise systems*, *big data*

analytics, otomatisasi, dan artificial intelligence dalam proses bisnis dan pengelolaan keuangan. Artikel metodologis yang diterbitkan sebelum periode tersebut tetap digunakan apabila memiliki fungsi sebagai landasan metodologis dan bukan sebagai bagian dari data utama yang dianalisis.

Strategi pencarian menggunakan kombinasi kata kunci yang merepresentasikan tiga domain utama, yaitu digitalisasi, manajemen keuangan, serta efisiensi dan kinerja organisasi. Kata kunci dikombinasikan menggunakan operator Boolean AND dan OR.

Strategi pencarian utama dirumuskan sebagai berikut:

("digitalization" OR "digitalisation" OR "digital transformation" OR "finance function digitalization" OR "digital finance" OR "digital accounting" OR "accounting information system*" OR "financial automation" OR "business analytics" OR "artificial intelligence")

AND

("financial management" OR "finance function" OR "management accounting" OR "financial process*" OR "financial control")

AND

("efficiency" OR "process efficiency" OR "information quality" OR "decision making" OR "organizational performance" OR "firm performance")

Penelusuran tambahan menggunakan variasi istilah seperti *financial digital transformation*, *automation in finance*, *digital accounting system*, *finance analytics*, *financial information quality*, dan *digital technology and organizational performance*. Strategi penggunaan beberapa kombinasi kata kunci dimaksudkan untuk mengurangi kemungkinan hilangnya penelitian relevan akibat perbedaan terminologi yang digunakan oleh para peneliti.

Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Seleksi artikel dilakukan menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi yang ditetapkan sebelum proses sintesis. Penerapan kriteria tersebut bertujuan menjaga relevansi dan kualitas literatur yang menjadi dasar pembentukan kesimpulan.

Tabel 1. Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Aspek	Kriteria Inklusi	Kriteria Eksklusi
Tahun publikasi	2016–Agustus 2026	Publikasi di luar periode, kecuali sumber metodologis
Jenis publikasi	Artikel jurnal <i>peer-reviewed</i>	Buku, tesis/disertasi, editorial, berita, laporan populer, dan prosiding yang tidak melalui proses jurnal
Fokus kajian	Digitalisasi fungsi keuangan, financial management, management accounting, AIS, automation, analytics, AI, ERP, atau teknologi terkait	Digitalisasi yang tidak memiliki hubungan substantif dengan fungsi keuangan atau pengelolaan organisasi
Outcome	Efisiensi, kualitas informasi, pengambilan keputusan, produktivitas, kinerja finansial/nonfinansial, fleksibilitas, atau kinerja organisasi	Penelitian yang tidak membahas implikasi organisasional atau manajerial
Bahasa	Bahasa Inggris dan/atau Bahasa Indonesia	Bahasa lain yang tidak dapat dianalisis secara memadai
Kualitas	Memiliki tujuan, metode, analisis, dan hasil atau argumentasi konseptual yang dapat	Publikasi dengan informasi metodologis atau substansi

	diidentifikasi	yang tidak memadai
Relevansi	Membahas hubungan langsung maupun mekanisme yang relevan dengan model kajian	Hanya membahas teknologi dari aspek teknis tanpa relevansi terhadap manajemen keuangan

Kriteria tersebut memungkinkan kajian mempertahankan literatur yang secara konseptual maupun empiris mampu menjelaskan hubungan digitalisasi dengan proses dan hasil organisasi, sekaligus menghindari perluasan cakupan menuju literatur teknologi yang tidak memiliki relevansi langsung dengan fokus penelitian.

Proses Identifikasi dan Seleksi Artikel

Seleksi literatur dilakukan secara bertahap dengan mengadaptasi alur PRISMA 2020 (Page et al., 2021). Proses tersebut terdiri atas empat tahapan utama, yaitu identification, screening, eligibility, dan inclusion.

Pada tahap identification, seluruh artikel yang diperoleh berdasarkan kombinasi kata kunci dari basis data yang telah ditentukan dikumpulkan dan dicatat. Artikel yang muncul lebih dari satu kali kemudian diidentifikasi sebagai duplikasi dan dikeluarkan dari kumpulan data.

Pada tahap screening, judul dan abstrak diperiksa untuk menentukan kesesuaiannya dengan fokus digitalisasi manajemen keuangan, efisiensi, kualitas informasi, pengambilan keputusan, dan kinerja organisasi. Artikel yang secara jelas tidak memiliki hubungan dengan fokus penelitian dikeluarkan.

Tahap berikutnya adalah eligibility, yaitu pemeriksaan teks lengkap terhadap artikel yang lolos penyaringan awal. Pada tahap ini, relevansi konseptual, kualitas metodologis, kejelasan variabel atau tema, konteks penelitian, serta kontribusi temuan terhadap pertanyaan kajian diperiksa secara lebih mendalam.

Tahap terakhir adalah inclusion, yaitu penetapan artikel yang memenuhi seluruh kriteria untuk dianalisis dan disintesis. Jumlah artikel pada masing-masing tahap identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, dan inklusi selanjutnya ditampilkan dalam diagram alir PRISMA 2020. Jumlah artikel tidak ditentukan sebelumnya karena merupakan hasil aktual dari proses pencarian dan penyaringan, sehingga pelaporannya harus didasarkan pada hasil penelusuran yang benar-benar diperoleh.

Alur proses seleksi dapat diringkas sebagai berikut:



Gambar 1. Alur Proses Seleksi Literatur

Penggunaan prosedur tersebut bertujuan mengurangi pemilihan literatur secara subjektif dan meningkatkan keterlacakan proses review. PRISMA 2020 menekankan pentingnya pelaporan alasan eksklusi serta jumlah dokumen pada setiap tahapan sehingga pembaca dapat mengevaluasi bagaimana bukti yang digunakan dalam review diperoleh (Page et al., 2021).

Ekstraksi dan Pengorganisasian Data

Artikel yang memenuhi kriteria selanjutnya diekstraksi menggunakan matriks kajian literatur (*literature review matrix*). Ekstraksi dilakukan secara terstruktur untuk menjaga konsistensi antarartikel dan memudahkan perbandingan lintas penelitian.

Informasi yang diekstraksi meliputi:

Tabel 2. Matriks Kajian Literatur (*Literature Review Matrix*)

Dimensi Ekstraksi	Informasi yang Dicatat
Identitas publikasi	Penulis, tahun, judul, jurnal
Konteks penelitian	Negara, industri/sektor, dan tipe organisasi
Desain penelitian	Kuantitatif, kualitatif, mixed method, konseptual, atau review
Objek digitalisasi	ERP, AIS, cloud, automation, analytics, AI, big data, dan teknologi relevan lainnya
Dimensi efisiensi	Biaya, waktu, produktivitas, integrasi proses, efisiensi investasi
Dimensi informasi	Akurasi, relevansi, ketepatan waktu, integrasi, transparansi
Pengambilan keputusan	Kecepatan, kualitas keputusan, predictive analysis, monitoring
Kinerja organisasi	Kinerja keuangan, operasional, inovasi, fleksibilitas, daya saing
Faktor kontekstual	Kompetensi SDM, strategi digital, integrasi sistem, tata kelola, sumber daya
Temuan utama	Arah hubungan, mekanisme, inkonsistensi, dan implikasi

Penggunaan matriks tersebut memungkinkan kajian bergerak dari sekadar penyajian artikel berdasarkan urutan penulis menuju sintesis berdasarkan konsep dan tema. Pendekatan ini penting karena tujuan utama literature review berkualitas bukan hanya mengetahui apa

yang telah diteliti, tetapi mengintegrasikan temuan sehingga dapat menghasilkan pemahaman dan kerangka konseptual baru (Paul & Criado, 2020).

Penilaian Kualitas Literatur

Penilaian kualitas dilakukan sebelum artikel dimasukkan ke dalam sintesis akhir. Evaluasi tidak hanya didasarkan pada reputasi jurnal, tetapi terutama pada kualitas dan relevansi substansi penelitian. Setiap artikel diperiksa berdasarkan kejelasan tujuan penelitian, kesesuaian metode dengan tujuan, transparansi sumber dan proses pengumpulan data, ketepatan teknik analisis, kejelasan pelaporan hasil, serta keterkaitan temuan dengan fokus kajian.

Untuk penelitian empiris, perhatian khusus diberikan pada kejelasan desain penelitian, karakteristik sampel atau unit analisis, validitas pengukuran, serta hubungan antara bukti dan kesimpulan. Untuk penelitian konseptual dan review, evaluasi diarahkan pada kekuatan argumentasi, transparansi proses sintesis, relevansi teori, serta kontribusi terhadap pengembangan pengetahuan.

Artikel tidak diberikan bobot semata-mata berdasarkan hasil yang positif atau signifikan. Studi yang menunjukkan hubungan lemah, tidak signifikan, atau bahkan konsekuensi negatif digitalisasi tetap dipertahankan apabila memenuhi kriteria kualitas dan relevansi. Strategi tersebut penting untuk mengurangi kecenderungan *confirmation bias* dan memungkinkan kajian memberikan pemahaman yang lebih seimbang mengenai manfaat dan keterbatasan digitalisasi manajemen keuangan.

Teknik Analisis dan Sintesis Literatur

Data dianalisis menggunakan kombinasi *descriptive synthesis* dan *thematic synthesis*. Analisis deskriptif digunakan untuk memetakan karakteristik literatur berdasarkan tahun publikasi, konteks penelitian, sektor organisasi, jenis teknologi digital, metodologi penelitian, dan outcome yang dianalisis. Tahap tersebut memberikan gambaran mengenai perkembangan dan distribusi penelitian pada bidang digitalisasi manajemen keuangan.

Selanjutnya, sintesis tematik digunakan untuk mengidentifikasi pola konseptual yang berulang dalam literatur. Prosedur analisis tematik mengadaptasi prinsip Braun dan Clarke (2006), yaitu familiarisasi terhadap data, penyusunan kode awal, identifikasi tema, peninjauan tema, pendefinisian tema, dan penyusunan interpretasi akhir. Analisis tematik merupakan pendekatan yang fleksibel untuk mengidentifikasi, menganalisis, serta menginterpretasikan pola yang muncul dari kumpulan data kualitatif.

Proses *coding* diarahkan pada lima tema utama:

1. Bentuk digitalisasi manajemen keuangan, meliputi otomatisasi, ERP/AIS, cloud computing, analytics, big data, dan artificial intelligence.
2. Efisiensi proses dan informasi, mencakup pengurangan biaya dan waktu, integrasi proses, produktivitas, akurasi, relevansi, serta ketepatan waktu informasi.
3. Kualitas pengambilan keputusan, meliputi kemampuan prediktif, monitoring, evaluasi alternatif, kecepatan, dan ketepatan keputusan.
4. Kinerja organisasi, meliputi kinerja finansial, operasional, inovasi, fleksibilitas, daya saing, dan keberlanjutan.

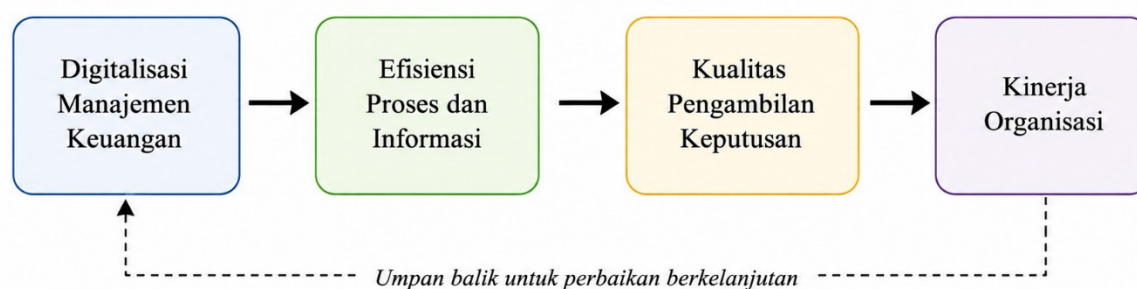
5. Faktor pendukung dan penghambat, meliputi kompetensi digital SDM, integrasi sistem, keselarasan strategi, tata kelola, dukungan organisasi, kualitas data, keterbatasan sumber daya, dan resistensi terhadap perubahan.

Hasil pengkodean kemudian dibandingkan antarartikel untuk mengidentifikasi konsistensi, kontradiksi, hubungan kausal yang diusulkan, mekanisme penciptaan nilai, dan kondisi kontekstual. Pendekatan tersebut memungkinkan kajian tidak berhenti pada kesimpulan sederhana bahwa digitalisasi memberikan pengaruh positif, tetapi menjelaskan bagaimana, mengapa, dan dalam kondisi apa digitalisasi manajemen keuangan mampu menghasilkan efisiensi dan kinerja organisasi.

Pengembangan Kerangka Konseptual

Tahap akhir analisis dilakukan melalui integrasi tema-tema utama ke dalam kerangka konseptual. Temuan mengenai bentuk digitalisasi ditempatkan sebagai kapabilitas awal organisasi, sedangkan efisiensi proses dan informasi diposisikan sebagai mekanisme penciptaan nilai pertama. Kualitas pengambilan keputusan kemudian diposisikan sebagai mekanisme yang menerjemahkan kualitas informasi menjadi tindakan manajerial, sementara kinerja organisasi menjadi outcome yang mencerminkan hasil finansial maupun nonfinansial.

Berdasarkan proses sintesis tersebut, struktur hubungan konseptual dirumuskan sebagai:



Gambar 2. Model Konseptual

Kerangka tersebut tidak digunakan sebagai model statistik yang diuji secara empiris dalam penelitian ini, melainkan sebagai hasil sintesis konseptual literatur. Dengan demikian, tujuan pengembangan model adalah menjelaskan mekanisme penciptaan nilai dari digitalisasi fungsi keuangan dan mengidentifikasi area yang membutuhkan pengujian empiris pada penelitian mendatang.

Keandalan dan Transparansi Kajian

Keandalan kajian dijaga melalui konsistensi penggunaan kata kunci, kriteria inklusi dan eksklusi yang ditetapkan secara eksplisit, pencatatan sumber basis data, pemeriksaan duplikasi, dokumentasi alasan eksklusi, serta penggunaan matriks ekstraksi yang sama untuk seluruh artikel. Seluruh tahapan seleksi selanjutnya dilaporkan menggunakan diagram PRISMA sehingga proses pembentukan kumpulan artikel akhir dapat ditelusuri.

Pendekatan ini konsisten dengan prinsip bahwa review berkualitas perlu bersifat systematic, transparent, reproducible, and conceptually integrative. Dengan menggabungkan prosedur SLR, prinsip pelaporan PRISMA 2020, evaluasi kualitas sumber, dan sintesis tematik, penelitian diharapkan menghasilkan kajian yang tidak hanya komprehensif, tetapi juga mampu memberikan penjelasan konseptual yang kuat mengenai bagaimana digitalisasi manajemen

keuangan diterjemahkan menjadi efisiensi, kualitas keputusan, dan peningkatan kinerja organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Kajian Literatur

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa digitalisasi telah mengubah fungsi manajemen keuangan secara signifikan, baik pada tingkat proses, informasi, pengambilan keputusan, maupun kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perubahan tersebut tidak lagi terbatas pada penggunaan teknologi untuk menggantikan proses manual, tetapi berkembang menuju integrasi sistem, otomatisasi pekerjaan rutin, penggunaan *business analytics*, pemanfaatan data secara lebih luas, serta peningkatan kemampuan fungsi keuangan dalam mendukung keputusan manajerial.

Literatur yang dikaji memperlihatkan bahwa digitalisasi manajemen keuangan menghasilkan manfaat yang berlapis. Pada tingkat operasional, teknologi mempercepat proses dan mengurangi pekerjaan rutin. Pada tingkat informasi, digitalisasi meningkatkan integrasi, aksesibilitas, ketepatan waktu, dan kemampuan analisis data. Pada tingkat manajerial, teknologi membantu organisasi meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Sementara pada tingkat strategis, digitalisasi berkaitan dengan fleksibilitas, inovasi, efisiensi alokasi sumber daya, dan peningkatan kinerja organisasi.

Berdasarkan pengelompokan tematik, hasil kajian dapat diringkas ke dalam lima tema utama sebagaimana disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Sintesis Temuan Utama Literatur

Tema Utama	Temuan Sintesis	Studi Pendukung Utama	Implikasi
Transformasi fungsi keuangan	Fungsi keuangan bergeser dari pencatatan dan kontrol menuju otomatisasi, <i>analytics</i> , dan <i>business partnering</i> .	Bedford et al. (2025); Fährndrich (2023); Dirks et al. (2026)	Digitalisasi mengubah proses sekaligus peran fungsi keuangan.
Efisiensi proses dan sumber daya	Digitalisasi mempercepat proses, menekan pekerjaan rutin, dan meningkatkan efisiensi alokasi modal maupun tenaga kerja.	Chen & Jiang (2024); Wang et al. (2024); Bedford et al. (2025)	Efisiensi menjadi mekanisme awal penciptaan nilai.
Kualitas informasi dan keputusan	Integrasi sistem dan <i>analytics</i> meningkatkan relevansi informasi serta kinerja pengambilan keputusan.	Yoshikuni et al. (2023); Boerner et al. (2025); Appelbaum et al. (2017)	Informasi digital harus dikonversi menjadi <i>managerial insight</i> .
Kinerja organisasi	Digitalisasi mendukung fleksibilitas, inovasi, <i>performance measurement</i> , dan keberlanjutan.	Cosa & Torelli (2024); Huy & Phuc (2025); Akter et al. (2016)	Nilai digitalisasi melampaui efisiensi administratif.
Faktor	Manfaat bergantung pada	Bedford et al. (2025);	Digitalisasi

kontekstual dan risiko	strategi, kompetensi, peran <i>business partner</i> , sumber daya, dan tata kelola.	Boerner et al. (2025); Abbas (2026); van Slooten et al. (2026)	merupakan kapabilitas kondisional, bukan solusi otomatis.
------------------------	---	--	---

Sumber: Sintesis penulis berdasarkan literatur yang dikaji.

Transformasi Fungsi Manajemen Keuangan

Tema pertama menunjukkan adanya perubahan mendasar dalam fungsi manajemen keuangan. Fungsi yang sebelumnya banyak berorientasi pada pencatatan transaksi, rekonsiliasi, pengendalian, dan pelaporan historis secara bertahap berkembang menuju aktivitas yang lebih analitis dan strategis. Otomatisasi memungkinkan sebagian pekerjaan rutin diproses melalui sistem, sedangkan kemampuan *analytics* membantu fungsi keuangan menghasilkan informasi yang lebih relevan bagi perencanaan dan pengambilan keputusan.

Bedford et al. (2025) menempatkan *automation* dan *analytics* sebagai dua bentuk penting digitalisasi fungsi keuangan. Penggunaannya tidak hanya dipengaruhi oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh strategi digital perusahaan dan tujuan fungsi keuangan. Temuan ini menunjukkan bahwa transformasi fungsi keuangan berkaitan erat dengan perubahan orientasi organisasi dari aktivitas administratif menuju kontribusi yang lebih strategis.

Fähndrich (2023) juga menunjukkan bahwa digitalisasi mengubah berbagai dimensi *management control*, termasuk aktivitas pengendalian, instrumen, kompetensi, perilaku, dan pengorganisasian fungsi kontrol. Perkembangan tersebut menegaskan bahwa transformasi digital tidak hanya mengganti alat kerja, tetapi juga mengubah cara fungsi keuangan menjalankan perannya dalam organisasi.

Efisiensi Proses dan Penggunaan Sumber Daya

Tema kedua memperlihatkan bahwa peningkatan efisiensi menjadi salah satu hasil yang paling konsisten dalam literatur. Otomatisasi membantu organisasi mengurangi pekerjaan berulang, mempercepat pengolahan transaksi, menurunkan tingkat intervensi manual, serta meningkatkan konsistensi proses. Integrasi sistem juga mengurangi fragmentasi informasi dan memungkinkan data keuangan tersedia dengan lebih cepat.

Namun, manfaat efisiensi tidak hanya ditemukan pada proses administratif. Chen dan Jiang (2024) menunjukkan bahwa digitalisasi perusahaan berkaitan dengan peningkatan efisiensi investasi melalui penurunan kecenderungan *underinvestment* maupun *overinvestment*. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa digitalisasi dapat membantu organisasi meningkatkan kualitas alokasi modal.

Wang et al. (2024) memberikan bukti yang sejalan pada investasi tenaga kerja. Digital transformation ditemukan mampu meningkatkan efisiensi investasi tenaga kerja dengan mengurangi kondisi kelebihan maupun kekurangan investasi tenaga kerja. Dengan demikian, digitalisasi bukan sekadar mekanisme pengurangan biaya, tetapi juga instrumen untuk memperbaiki penggunaan sumber daya organisasi secara lebih luas.

Kualitas Informasi dan Pengambilan Keputusan

Tema ketiga menunjukkan bahwa kualitas informasi menjadi salah satu jalur penting penciptaan manfaat digitalisasi. Sistem yang lebih terintegrasi memungkinkan informasi

diperoleh dengan lebih cepat, konsisten, dan relevan, sedangkan kemampuan analytics membantu organisasi menginterpretasikan informasi tersebut secara lebih mendalam.

Yoshikuni et al. (2023) menemukan bahwa integrasi infrastruktur sistem informasi mendukung praktik *strategic enterprise management* dan meningkatkan *decision-making performance*. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa manfaat teknologi tidak berhenti pada kemampuan menyimpan dan memproses data, tetapi bergantung pada bagaimana data tersebut digunakan dalam aktivitas manajemen.

Appelbaum et al. (2017) juga menunjukkan bahwa *business analytics* dan *enterprise systems* memperluas kemampuan akuntansi manajemen dalam menyediakan informasi bagi pengambilan keputusan. Hal ini menunjukkan adanya pergeseran dari fungsi keuangan sebagai penyedia laporan historis menjadi penyedia informasi analitis dan *managerial insight*.

Implikasi terhadap Kinerja Organisasi

Hasil kajian menunjukkan bahwa dampak digitalisasi terhadap kinerja bersifat multidimensional. Kinerja tidak hanya tercermin melalui penghematan biaya atau peningkatan indikator keuangan, tetapi juga dalam bentuk fleksibilitas organisasi, inovasi, kemampuan merespons perubahan, serta peningkatan kualitas sistem pengukuran kinerja.

Cosa dan Torelli (2024) menemukan bahwa transformasi digital mendorong sistem pengukuran kinerja menjadi lebih dinamis, adaptif, dan mampu mendukung pengambilan keputusan yang lebih agile. Digitalisasi memungkinkan organisasi mengakses indikator kinerja secara lebih cepat sehingga evaluasi dan tindakan korektif dapat dilakukan secara lebih responsif.

Sementara itu, Huy dan Phuc (2025) menunjukkan bahwa efektivitas sistem informasi akuntansi digital memiliki kontribusi positif terhadap inovasi model bisnis berkelanjutan. Temuan tersebut memperluas pemahaman bahwa manfaat digitalisasi fungsi keuangan tidak hanya bersifat internal, tetapi juga dapat mendorong inovasi serta kemampuan organisasi menciptakan nilai secara berkelanjutan.

Faktor Kontekstual dan Risiko Digitalisasi

Tema terakhir menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi sangat dipengaruhi oleh kondisi organisasional. Keselarasan strategi, kompetensi digital, kualitas data, integrasi teknologi, kapasitas sumber daya, dan tata kelola menjadi faktor yang menentukan sejauh mana manfaat teknologi dapat direalisasikan.

Akter et al. (2016) menunjukkan bahwa kemampuan *big data analytics* memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kinerja ketika terdapat keselarasan dengan strategi bisnis. Sebaliknya, Bedford et al. (2025) menemukan bahwa penggunaan automation dan analytics secara simultan tidak selalu menghasilkan efektivitas fungsi keuangan yang lebih tinggi, terutama ketika organisasi menghadapi keterbatasan sumber daya.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa tingkat penggunaan teknologi tidak dapat dijadikan satu-satunya ukuran keberhasilan digitalisasi. Organisasi membutuhkan kesesuaian antara teknologi, tujuan fungsi keuangan, kompetensi pengguna, dan kapasitas implementasi.

Pembahasan

Digitalisasi Manajemen Keuangan sebagai Transformasi Kapabilitas Organisasi

Hasil kajian menegaskan bahwa digitalisasi manajemen keuangan tidak cukup dipahami sebagai proses adopsi teknologi. Digitalisasi lebih tepat ditempatkan sebagai proses pembangunan kapabilitas organisasi dalam mengelola data, proses, informasi, dan pengambilan keputusan.

Pandangan tersebut konsisten dengan Bedford et al. (2025), yang menunjukkan bahwa penggunaan automation dan analytics berkaitan dengan tujuan fungsi keuangan dan strategi digital perusahaan. Artinya, teknologi memperoleh makna ketika digunakan untuk mendukung kebutuhan organisasi secara spesifik.

Temuan ini juga sejalan dengan Fährndrich (2023), yang menunjukkan bahwa digitalisasi mengubah keseluruhan konfigurasi *management control*, termasuk tugas, instrumen, kompetensi, dan pengorganisasiannya. Perubahan tersebut mengindikasikan bahwa investasi teknologi yang tidak disertai perubahan proses dan kompetensi kemungkinan hanya menghasilkan digitalisasi pada permukaan, tanpa menghasilkan transformasi yang substantif.

Dengan demikian, keberhasilan transformasi fungsi keuangan bukan ditentukan oleh seberapa modern teknologi yang digunakan, tetapi oleh sejauh mana teknologi tersebut meningkatkan kemampuan organisasi dalam menjalankan fungsi keuangan secara lebih efektif dan strategis.

Efisiensi sebagai Tahap Awal Penciptaan Nilai

Efisiensi merupakan manfaat yang paling mudah diamati dari digitalisasi, tetapi hasil kajian menunjukkan bahwa efisiensi memiliki dimensi yang lebih luas daripada sekadar pengurangan biaya.

Pertama, digitalisasi menghasilkan efisiensi proses melalui otomatisasi pekerjaan berulang, percepatan pemrosesan informasi, dan penyederhanaan alur kerja. Kedua, digitalisasi meningkatkan efisiensi informasi melalui integrasi data dan pengurangan fragmentasi informasi. Ketiga, digitalisasi dapat meningkatkan efisiensi alokasi sumber daya dengan membantu organisasi menempatkan modal maupun tenaga kerja secara lebih tepat.

Chen dan Jiang (2024) memberikan bukti yang penting dalam konteks ini dengan menunjukkan bahwa digitalisasi berhubungan dengan peningkatan efisiensi investasi. Temuan Wang et al. (2024) juga memperluas bukti tersebut dengan menunjukkan peningkatan efisiensi investasi tenaga kerja.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa manfaat digitalisasi tidak hanya berada pada tingkat operasional, tetapi dapat mencapai tingkat alokasi sumber daya strategis. Dengan kata lain, organisasi yang berhasil melakukan digitalisasi tidak sekadar bekerja lebih cepat, tetapi juga berpotensi menggunakan sumber daya secara lebih tepat.

Dari Informasi Digital Menuju Keputusan yang Lebih Berkualitas

Temuan yang sangat penting dari kajian ini adalah bahwa peningkatan ketersediaan data tidak secara otomatis meningkatkan kinerja. Data terlebih dahulu harus dikonversi menjadi informasi yang dapat dipahami, dan informasi tersebut kemudian harus diterjemahkan menjadi keputusan yang lebih baik.

Yoshikuni et al. (2023) menunjukkan bahwa integrasi infrastruktur sistem informasi meningkatkan kinerja pengambilan keputusan melalui praktik *strategic enterprise management*.

Temuan ini mendukung pandangan bahwa nilai teknologi muncul ketika informasi hasil digitalisasi digunakan secara aktif dalam proses manajerial.

Appelbaum et al. (2017) dan Rikhardsson dan Yigitbasioglu (2018) juga menunjukkan pentingnya *business analytics* dan *business intelligence* dalam memperluas peran akuntansi manajemen. Sistem digital memungkinkan organisasi bergerak dari analisis deskriptif mengenai apa yang telah terjadi menuju analisis yang lebih diagnostik, prediktif, dan berorientasi pada tindakan.

Boerner et al. (2025) menambahkan dimensi penting melalui temuan bahwa *business analytics capability* berhubungan dengan efektivitas controllership melalui peran *business partner*. Hal tersebut menunjukkan bahwa teknologi membutuhkan kemampuan manusia untuk menerjemahkan hasil analisis menjadi pemahaman bisnis.

Oleh karena itu, keberhasilan digitalisasi tidak seharusnya diukur hanya dari kecepatan sistem menghasilkan laporan. Ukuran yang lebih substantif adalah sejauh mana sistem digital membantu manajemen mengambil keputusan yang lebih tepat, lebih cepat, dan lebih berbasis bukti.

Kinerja sebagai Hasil yang Multidimensional

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa kinerja organisasi akibat digitalisasi tidak seharusnya direduksi menjadi indikator finansial saja. Digitalisasi memiliki konsekuensi terhadap berbagai bentuk kinerja, termasuk fleksibilitas, inovasi, produktivitas, adaptabilitas, dan keberlanjutan.

Cosa dan Torelli (2024) menunjukkan bahwa digitalisasi mendorong perubahan pada *performance measurement systems*, menjadikannya lebih dinamis dan fleksibel. Hal ini penting karena organisasi modern tidak hanya membutuhkan informasi mengenai pencapaian masa lalu, tetapi juga kemampuan mendeteksi perubahan secara cepat.

Huy dan Phuc (2025) memperlihatkan bahwa sistem akuntansi digital dapat berkontribusi terhadap inovasi model bisnis berkelanjutan. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa digitalisasi fungsi keuangan dapat menjadi bagian dari kapabilitas inovasi organisasi.

Hasil tersebut konsisten dengan Akter et al. (2016), yang menunjukkan bahwa kemampuan analitik dapat memberikan dampak pada kinerja ketika selaras dengan strategi bisnis. Kesamaan hasil ketiga penelitian tersebut menunjukkan bahwa teknologi memiliki nilai strategis ketika diintegrasikan dengan proses pengambilan keputusan, inovasi, dan strategi organisasi.

Dengan demikian, kontribusi digitalisasi terhadap kinerja lebih tepat dipahami sebagai proses penciptaan nilai yang berlangsung melalui perbaikan kapabilitas internal organisasi, bukan sebagai konsekuensi langsung dari penggunaan teknologi.

Digitalisasi Tidak Selalu Menghasilkan Efektivitas yang Lebih Tinggi

Salah satu aspek yang membedakan kajian ini dari pembahasan digitalisasi yang terlalu optimistis adalah ditemukannya bukti bahwa penggunaan teknologi tidak selalu memberikan hasil positif.

Bedford et al. (2025) menemukan bahwa fungsi keuangan yang menggunakan automation dan analytics secara bersamaan dapat menunjukkan tingkat efektivitas yang lebih

rendah. Salah satu penjelasan yang diajukan adalah adanya keterbatasan sumber daya untuk mengelola kedua bentuk teknologi tersebut secara simultan.

Temuan tersebut menunjukkan adanya kemungkinan paradoks digitalisasi, yaitu kondisi ketika peningkatan investasi teknologi tidak menghasilkan peningkatan manfaat secara proporsional. Kondisi ini dapat muncul ketika organisasi mengadopsi teknologi dalam jumlah besar tanpa mempertimbangkan kesiapan sistem, kompetensi pengguna, biaya koordinasi, maupun kebutuhan integrasi.

Temuan tersebut tidak berarti bahwa automation dan analytics tidak bermanfaat. Justru sebaliknya, hasil tersebut menegaskan bahwa manfaat teknologi bersifat kondisional. Organisasi perlu mempertimbangkan kesesuaian teknologi dengan kemampuan internal dan tujuan strategisnya.

Implikasinya, transformasi digital sebaiknya menggunakan prinsip *strategic fit*, bukan sekadar mengejar intensitas teknologi. Organisasi perlu memilih teknologi berdasarkan masalah yang ingin diselesaikan dan nilai yang hendak diciptakan.

Peran Manusia Semakin Bergeser ke Aktivitas Bernilai Tambah

Digitalisasi juga mengubah struktur pekerjaan dalam fungsi keuangan. Aktivitas yang berbasis aturan dan berulang memiliki kemungkinan lebih besar untuk diotomatisasi, sedangkan aktivitas yang membutuhkan interpretasi, judgement, komunikasi, dan pemahaman bisnis menjadi semakin penting.

Boerner et al. (2025) menunjukkan pentingnya kemampuan analytics dan peran *business partner* dalam meningkatkan efektivitas controllership. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kemampuan teknis saja belum cukup. Profesional keuangan perlu mampu menghubungkan informasi yang dihasilkan sistem dengan kebutuhan manajerial.

Abbas (2026) juga menyoroti berkembangnya artificial intelligence dalam management accounting dan implikasinya terhadap kebutuhan *upskilling* dan *reskilling*. Perkembangan AI menciptakan peluang untuk meningkatkan analisis, namun pada saat yang sama menimbulkan tuntutan baru terkait kompetensi, keamanan data, privasi, transparansi, dan etika.

Sementara itu, van Slooten et al. (2026) memperlihatkan bahwa implikasi digitalisasi terhadap profesional akuntansi manajemen dapat berbeda berdasarkan orientasi perannya. Profesional yang lebih dekat dengan fungsi *business partnering* dapat mengalami konsekuensi digitalisasi yang berbeda dibandingkan mereka yang lebih dominan menjalankan fungsi pengawasan.

Dengan demikian, digitalisasi tidak menghilangkan relevansi manusia dalam fungsi keuangan. Sebaliknya, digitalisasi menggeser sumber nilai manusia dari pekerjaan administratif menuju kemampuan analitis, interpretatif, komunikatif, dan strategis.

Strategi, Integrasi Sistem, dan Tata Kelola sebagai Prasyarat Keberhasilan

Secara keseluruhan, hasil kajian menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi ditentukan oleh kemampuan organisasi mengintegrasikan teknologi dengan faktor-faktor organisasional lainnya.

Akter et al. (2016) menunjukkan pentingnya keselarasan kemampuan analytics dengan strategi bisnis. Yoshikuni et al. (2023) menunjukkan pentingnya integrasi infrastruktur sistem informasi. Bedford et al. (2025) menekankan hubungan antara strategi digitalisasi, tujuan fungsi

keuangan, automation, dan analytics. Kesamaan pola tersebut menunjukkan bahwa investasi teknologi yang berdiri sendiri memiliki kemungkinan lebih kecil menghasilkan nilai optimal.

Berdasarkan sintesis literatur, faktor yang paling menentukan keberhasilan digitalisasi dapat dikelompokkan ke dalam beberapa aspek, yaitu keselarasan strategi, integrasi data dan sistem, kompetensi digital, dukungan sumber daya, kualitas data, perubahan proses, serta tata kelola teknologi.

Sebaliknya, manfaat digitalisasi dapat berkurang ketika organisasi menghadapi sistem yang terfragmentasi, kualitas data yang rendah, kurangnya kompetensi, keterbatasan sumber daya, resistensi perubahan, atau tata kelola yang lemah.

Dengan demikian, isu utama digitalisasi bukan lagi apakah organisasi menggunakan teknologi, tetapi bagaimana organisasi mengelola teknologi tersebut agar mampu menciptakan nilai.

Implikasi Teoretis

Hasil kajian memberikan beberapa implikasi teoretis. Pertama, digitalisasi manajemen keuangan perlu dipahami melalui perspektif *organizational capability*. Teknologi menyediakan sumber daya dan peluang, tetapi manfaatnya bergantung pada kemampuan organisasi mengkombinasikan teknologi dengan proses, data, kompetensi manusia, dan strategi.

Kedua, kajian ini memperluas pemahaman mengenai efisiensi. Efisiensi tidak hanya berupa penurunan biaya, tetapi mencakup efisiensi proses, informasi, modal, dan tenaga kerja. Temuan Chen dan Jiang (2024) serta Wang et al. (2024) memberikan dukungan empiris terhadap perspektif yang lebih luas tersebut.

Ketiga, kualitas informasi dan pengambilan keputusan menjadi bagian penting dalam menjelaskan bagaimana digitalisasi memberikan kontribusi terhadap kinerja. Temuan Yoshikuni et al. (2023) dan Boerner et al. (2025) menunjukkan bahwa teknologi menghasilkan manfaat ketika informasi dapat diterjemahkan menjadi tindakan manajerial.

Keempat, hasil kajian menunjukkan bahwa hubungan antara digitalisasi dan kinerja bersifat kondisional dan kontekstual. Artinya, manfaat digitalisasi dapat berbeda antarorganisasi tergantung pada strategi, sumber daya, kesiapan teknologi, kompetensi manusia, dan tata kelola yang tersedia.

Implikasi Manajerial

Dari perspektif manajerial, organisasi perlu memandang digitalisasi fungsi keuangan sebagai agenda transformasi bisnis, bukan hanya proyek implementasi teknologi. Investasi digital sebaiknya dimulai dengan penetapan tujuan yang jelas, misalnya peningkatan efisiensi, kualitas informasi, forecasting, pengendalian, atau dukungan terhadap keputusan strategis.

Organisasi juga perlu memprioritaskan integrasi data dan sistem. Banyaknya aplikasi tidak selalu meningkatkan efektivitas apabila informasi tetap terfragmentasi. Sistem yang terintegrasi memungkinkan fungsi keuangan menghasilkan analisis yang lebih komprehensif dan relevan.

Selain itu, investasi teknologi perlu berjalan seimbang dengan investasi pada sumber daya manusia. Profesional keuangan membutuhkan kompetensi yang lebih luas, meliputi finance, accounting, analytics, sistem informasi, komunikasi, dan pemahaman bisnis.

Transformasi juga perlu dilakukan sesuai kapasitas organisasi. Penggunaan berbagai teknologi secara simultan tanpa kesiapan sumber daya dapat meningkatkan kompleksitas dan mengurangi efektivitas. Oleh karena itu, implementasi bertahap berdasarkan prioritas bisnis dapat menjadi pendekatan yang lebih tepat dibandingkan mengadopsi teknologi secara berlebihan.

Pada akhirnya, organisasi yang mampu menyelaraskan teknologi, data, manusia, proses, strategi, dan tata kelola memiliki peluang lebih besar untuk mengubah digitalisasi fungsi keuangan menjadi efisiensi, kualitas keputusan, fleksibilitas, inovasi, dan kinerja organisasi yang berkelanjutan.

SIMPULAN

Kajian ini menunjukkan bahwa digitalisasi manajemen keuangan telah berkembang dari sekadar penggunaan teknologi untuk mendukung aktivitas administratif menuju transformasi yang lebih luas terhadap proses, informasi, pengambilan keputusan, dan peran strategis fungsi keuangan dalam organisasi. Digitalisasi melalui otomatisasi, integrasi sistem, *business analytics*, *accounting information systems*, *big data*, serta teknologi digital lainnya mampu mempercepat proses, mengurangi pekerjaan rutin, meningkatkan konsistensi dan aksesibilitas informasi, serta memperbaiki efisiensi penggunaan sumber daya. Manfaat tersebut tidak hanya tampak pada efisiensi operasional, tetapi juga pada peningkatan efisiensi informasi dan kualitas alokasi sumber daya, sehingga fungsi keuangan semakin mampu memberikan dukungan yang lebih relevan terhadap proses manajerial.

Hasil sintesis juga menunjukkan bahwa kualitas informasi dan pengambilan keputusan menjadi faktor penting dalam menjelaskan bagaimana digitalisasi dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi. Teknologi pada dasarnya hanya menyediakan potensi nilai, sedangkan manfaat sesungguhnya baru muncul ketika informasi digital dapat diolah, diinterpretasikan, dan digunakan secara efektif dalam perencanaan, pengendalian, evaluasi, *forecasting*, serta pengambilan keputusan strategis. Dalam konteks tersebut, kontribusi digitalisasi terhadap kinerja tidak hanya tercermin pada indikator finansial, tetapi juga pada meningkatnya fleksibilitas organisasi, kemampuan inovasi, adaptabilitas, kualitas sistem pengukuran kinerja, dan keberlanjutan organisasi.

Meskipun demikian, kajian ini menegaskan bahwa digitalisasi tidak secara otomatis menghasilkan efisiensi dan kinerja yang lebih tinggi. Keberhasilannya sangat bergantung pada keselarasan antara teknologi dengan strategi organisasi, tingkat integrasi sistem dan data, kompetensi digital sumber daya manusia, kualitas tata kelola, dukungan manajemen, serta kapasitas sumber daya yang tersedia. Digitalisasi yang dilakukan secara terfragmentasi atau melampaui kemampuan organisasi justru dapat meningkatkan kompleksitas, memperbesar kebutuhan koordinasi, dan menurunkan efektivitas. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi manajemen keuangan sebaiknya dinilai bukan dari banyaknya teknologi yang digunakan, tetapi dari kemampuan organisasi menerjemahkan investasi digital menjadi proses yang lebih efisien, informasi yang lebih bernilai, keputusan yang lebih berkualitas, dan kinerja yang berkelanjutan.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi dengan memperluas pemahaman mengenai digitalisasi manajemen keuangan dari perspektif adopsi teknologi menuju perspektif penciptaan nilai organisasi. Kajian ini menunjukkan bahwa hubungan antara digitalisasi dan kinerja tidak bersifat langsung dan sederhana, tetapi berlangsung melalui berbagai mekanisme,

terutama peningkatan efisiensi proses dan informasi serta perbaikan kualitas pengambilan keputusan. Perspektif ini memperkaya literatur dengan menempatkan digitalisasi sebagai kapabilitas organisasi yang nilainya bergantung pada kemampuan organisasi mengintegrasikan teknologi, data, proses, sumber daya manusia, dan strategi.

Kontribusi lain dari penelitian ini terletak pada sintesis terhadap berbagai hasil penelitian yang sebelumnya cenderung membahas digitalisasi fungsi keuangan, efisiensi, kualitas informasi, pengambilan keputusan, dan kinerja secara terpisah. Kajian ini mengintegrasikan berbagai perspektif tersebut sehingga memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai proses penciptaan nilai dari transformasi digital dalam fungsi keuangan. Selain itu, penelitian ini tidak hanya menyoroti konsekuensi positif digitalisasi, tetapi juga menunjukkan adanya kondisi yang dapat mengurangi efektivitasnya. Dengan demikian, kajian ini menawarkan perspektif yang lebih seimbang dengan menempatkan digitalisasi sebagai kapabilitas yang bersifat kondisional dan kontekstual.

Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi bagi manajemen organisasi dalam merancang transformasi fungsi keuangan. Temuan kajian menunjukkan bahwa investasi teknologi sebaiknya tidak diposisikan sebagai tujuan akhir, melainkan sebagai sarana untuk meningkatkan efisiensi, kualitas informasi, kemampuan analitik, dan kualitas keputusan. Organisasi juga perlu menempatkan pengembangan kompetensi digital sumber daya manusia, integrasi sistem, tata kelola data, serta keselarasan strategi sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari agenda digitalisasi agar investasi teknologi mampu memberikan nilai yang optimal.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasilnya. Pertama, penelitian menggunakan pendekatan kajian literatur sehingga kesimpulan yang dihasilkan bergantung pada karakteristik, konteks, metode, serta kualitas penelitian terdahulu yang menjadi sumber analisis. Perbedaan sektor industri, negara, ukuran organisasi, tingkat kematangan digital, maupun teknologi yang digunakan dapat menyebabkan variasi hasil yang tidak seluruhnya dapat dijelaskan melalui sintesis konseptual. Oleh karena itu, temuan kajian ini lebih tepat dipahami sebagai pola konseptual umum daripada hubungan kausal yang berlaku secara universal pada seluruh organisasi.

Kedua, perkembangan teknologi digital berlangsung sangat cepat sehingga jenis teknologi, kemampuan sistem, dan praktik manajemen keuangan yang tersedia terus mengalami perubahan. Perkembangan artificial intelligence, generative AI, otomatisasi cerdas, dan sistem analitik real-time berpotensi menghasilkan konsekuensi yang belum sepenuhnya tercermin dalam literatur yang telah diterbitkan. Ketiga, sebagian besar penelitian terdahulu masih lebih banyak menekankan manfaat teknologi terhadap efisiensi dan kinerja, sementara isu mengenai risiko algoritmik, keamanan data, privasi, bias analitis, ketergantungan teknologi, kualitas data, serta perubahan perilaku organisasi masih relatif kurang mendapat perhatian secara seimbang. Keterbatasan tersebut membuka ruang bagi pengembangan penelitian yang lebih kritis dan multidimensional.

Berdasarkan hasil kajian, organisasi disarankan untuk menerapkan digitalisasi manajemen keuangan secara bertahap, terintegrasi, dan berorientasi pada kebutuhan strategis. Transformasi sebaiknya dimulai dari identifikasi masalah dan tujuan yang jelas, seperti peningkatan efisiensi proses, integrasi informasi, penguatan *forecasting*, peningkatan kualitas pengendalian, atau dukungan terhadap keputusan strategis. Pemilihan teknologi selanjutnya

perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan kapasitas organisasi agar digitalisasi tidak menghasilkan kompleksitas baru yang melebihi manfaat yang diperoleh. Organisasi juga perlu membangun sistem evaluasi yang tidak hanya mengukur tingkat adopsi teknologi, tetapi menilai kontribusinya terhadap penghematan waktu, peningkatan kualitas informasi, produktivitas, kualitas keputusan, dan pencapaian kinerja.

Pada aspek sumber daya manusia, organisasi perlu memperkuat kompetensi digital dan analitik profesional fungsi keuangan melalui pelatihan yang berkelanjutan. Kompetensi di bidang keuangan dan akuntansi perlu dipadukan dengan kemampuan menggunakan *business analytics*, memahami sistem informasi, membaca dan menginterpretasikan data, serta mengkomunikasikan insight kepada manajemen. Pengembangan tersebut penting agar fungsi keuangan tidak hanya menjadi pengguna teknologi, tetapi mampu berperan sebagai mitra strategis yang menghubungkan data dengan keputusan bisnis.

Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan pengujian empiris terhadap hubungan digitalisasi manajemen keuangan, efisiensi, kualitas pengambilan keputusan, dan kinerja organisasi pada berbagai sektor dan konteks kelembagaan. Penelitian kuantitatif dapat menguji peran mediasi efisiensi dan kualitas keputusan, sedangkan penelitian kualitatif dapat digunakan untuk memahami proses transformasi, perubahan peran profesional, serta hambatan implementasi secara lebih mendalam. Studi berikutnya juga perlu memasukkan variabel kontekstual seperti kematangan digital, kompetensi sumber daya manusia, kualitas data, tata kelola teknologi, dukungan manajemen, keamanan informasi, dan budaya organisasi. Selain itu, perkembangan artificial intelligence dan generative AI dalam fungsi keuangan perlu menjadi agenda penelitian penting untuk memahami tidak hanya manfaat produktivitas dan kualitas keputusan, tetapi juga risiko etika, transparansi, akuntabilitas, keamanan, dan ketergantungan terhadap sistem digital.

Referensi :

- Abbas, K. (2026). Management accounting and artificial intelligence: A comprehensive literature review and recommendations for future research. *The British Accounting Review*, 58(2), Article 101551. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2025.101551>
- Akter, S., Wamba, S. F., Gunasekaran, A., Dubey, R., & Childe, S. J. (2016). How to improve firm performance using big data analytics capability and business strategy alignment? *International Journal of Production Economics*, 182, 113–131. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2016.08.018>
- Andreassen, R.-I. (2020). Digital technology and changing roles: A management accountant's dream or nightmare? *Journal of Management Control*, 31(3), 209–238. <https://doi.org/10.1007/s00187-020-00303-2>
- Appelbaum, D., Kogan, A., Vasarhelyi, M., & Yan, Z. (2017). Impact of business analytics and enterprise systems on managerial accounting. *International Journal of Accounting Information Systems*, 25, 29–44. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2017.03.003>
- Bedford, D. S., Derichs, D., Hoozée, S., Malmi, T., Messner, M., Sinha, V. K., van der Kolk, B., & Verbeeten, F. (2025). Digitalization of the finance function: Automation, analytics, and finance function effectiveness. *Management Accounting Research*, 67, Article 100942. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2025.100942>
- Boerner, X., Wiener, M., & Guenther, T. W. (2025). Controllershship effectiveness and digitalization: Shedding light on the importance of business analytics capabilities and the business partner role. *Management Accounting Research*, 66, Article 100904. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2024.100904>

- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Chen, Z., & Jiang, K. (2024). Digitalization and corporate investment efficiency: Evidence from China. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 91, Article 101915. <https://doi.org/10.1016/j.intfin.2023.101915>
- Cosa, M., & Torelli, R. (2024). Digital transformation and flexible performance management: A systematic literature review of the evolution of performance measurement systems. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 25(3), 445–466. <https://doi.org/10.1007/s40171-024-00409-9>
- Dirks, P., Möller, K., Schäffer, U., & Verbeeten, F. (2026). The impact of digital technology on management accounting and control. *Journal of Management Control*, 37, 1–13. <https://doi.org/10.1007/s00187-026-00416-0>
- Fähndrich, J. (2023). A literature review on the impact of digitalisation on management control. *Journal of Management Control*, 34(1), 9–65. <https://doi.org/10.1007/s00187-022-00349-4>
- Huy, P. Q., & Phuc, V. K. (2025). Does effectiveness of digital accounting system intensify sustainable business model innovation with mediating role of digital business ecosystem? *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1), Article 3. <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00444-x>
- Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*, 63, Article 102466. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., . . . Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Paul, J., & Criado, A. R. (2020). The art of writing literature review: What do we know and what do we need to know? *International Business Review*, 29(4), Article 101717. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101717>
- Rikhardsson, P., & Yigitbasioglu, O. (2018). Business intelligence & analytics in management accounting research: Status and future focus. *International Journal of Accounting Information Systems*, 29, 37–58. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2018.03.001>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- van Slooten, A. C. A., Dirks, P. M. G., & Firk, S. (2026). Digitalization and management accountants' role conflict and ambiguity: A double-edged sword for the profession. *The British Accounting Review*, 58(2), Article 101460. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2024.101460>
- Wang, S., Wen, W., Niu, Y., & Li, X. (2024). Digital transformation and corporate labor investment efficiency. *Emerging Markets Review*, 59, Article 101109. <https://doi.org/10.1016/j.ememar.2024.101109>
- Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on conducting a systematic literature review. *Journal of Planning Education and Research*, 39(1), 93–112. <https://doi.org/10.1177/0739456X17723971>
- Yoshikuni, A. C., Dwivedi, R., Dutra-de-Lima, R. G., Parisi, C., & Oyadomari, J. C. T. (2023). Role of emerging technologies in accounting information systems for achieving strategic flexibility through decision-making performance: An exploratory study based on North American and South American firms. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 24(2), 199–218. <https://doi.org/10.1007/s40171-022-00334-9>