

Peran Pengambilan Keputusan Dalam Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen

Clara Mutiara¹, Hairun Nisa², Nur Fahria Badraf³, Nurma Ranti Septiani⁴, Putri Amalia⁵

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika, Jakarta, Indonesia
claramutiara270104@gmail.com¹, nhairun9@gmail.com², nurmarantii28@gmail.com³,
fahriabadraf@gmail.com⁴, putriiamaliaa546@gmail.com⁵

Informasi Artikel	Abstract
E-ISSN : 3026-6874 Vol: 3 No: 7 Juli 2025 Halaman : 23-28	<i>This study aims to examine in depth how decision-making plays a role in enhancing the effectiveness of management control systems (MCS) within organizations. Using a qualitative descriptive approach and literature study method, the research explores various academic sources and recent empirical findings to understand the relationship between managerial decisions, control structures, and strategic challenges faced by organizations. The results show that decision-making based on data, participation, and responsiveness to organizational context significantly improves the accuracy, speed, and relevance of the decisions made. This has a direct impact on the effective implementation of strategies and achievement of organizational goals. A flexible control system integrated with information technology supports a more adaptive decision-making process, particularly in responding to the complexity and volatility of the business environment. Therefore, strengthening the synergy between decision-making and management control systems is a key factor in building resilient and sustainability-oriented organizations</i>
Keywords: Decision-Making, Management Control System, Organizational Effectiveness, Managerial Strategy	

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana pengambilan keputusan berperan dalam meningkatkan efektivitas sistem pengendalian manajemen (SPM) di dalam organisasi. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif dan metode studi pustaka, penelitian ini mengeksplorasi berbagai literatur akademik dan temuan empiris terkini guna memahami hubungan antara keputusan manajerial, struktur pengendalian, serta tantangan-tantangan strategis yang dihadapi organisasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa pengambilan keputusan yang berbasis data, partisipatif, dan responsif terhadap konteks lingkungan organisasi, mampu meningkatkan keakuratan, kecepatan, dan relevansi keputusan yang diambil. Hal ini berimplikasi pada efektivitas pelaksanaan strategi dan pencapaian tujuan organisasi. Sistem pengendalian yang fleksibel dan terintegrasi dengan teknologi informasi terbukti mendukung proses pengambilan keputusan secara lebih adaptif, terutama dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang kompleks dan berubah cepat. Dengan demikian, penguatan sinergi antara pengambilan keputusan dan sistem pengendalian manajemen menjadi faktor kunci dalam menciptakan organisasi yang tangguh dan berorientasi pada keberlanjutan.

Kata Kunci: Pengambilan Keputusan, Sistem Pengendalian Manajemen, Efektivitas Organisasi, Strategi Manajerial

PENDAHULUAN

Di tengah perkembangan global dan kemajuan teknologi yang cepat, organisasi harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan yang kompleks. Maka dari itu, sistem pengendalian manajemen (SPM) sangat penting dalam menjaga agar setiap kegiatan organisasi tetap sesuai dengan arah strategis yang telah ditetapkan. SPM berfungsi membantu manajer dalam merencanakan, mengelola, dan mengontrol pelaksanaan strategi secara efektif.

Dalam hal ini, pengambilan keputusan menjadi bagian penting dalam proses pengendalian tersebut. Ketepatan dan kecepatan dalam mengambil keputusan sangat penting untuk suatu perusahaan dapat menentukan keberhasilan strategi dan pencapaian kinerja dalam suatu organisasi.

Sistem pengendalian yang diterapkan dalam suatu organisasi dapat sangat memengaruhi proses pengambilan keputusan, baik secara positif maupun negatif. Jika sistem tersebut tidak relevan, maka

keputusan yang diambil bisa jadi kurang tepat dan berisiko menurunkan kinerja organisasi. SPM yang baik juga mampu membantu manajer dalam menghadapi ketidakpastian dan dapat mengambil keputusan yang tepat dalam suatu kondisi yang krisis sekalipun seperti pandemi COVID-19. (Gomez-Conde et al. 2023)

Dengan memperkuat pandangan mengenai SPM yang menunjukkan bahwa rancangan dapat selaras dengan strategi dan fleksibel terhadap perubahan pasar mampu meningkatkan kualitas keputusan strategis, terutama dalam sektor keuangan. (Yazid et al. 2025)

Sementara itu, penelitian yang diteliti oleh (Khoirul Abidin) dalam konteks pemerintahan daerah menegaskan bahwa sistem pengendalian akuntansi yang baik mendukung desentralisasi pengambilan keputusan dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja suatu organisasi.

Melihat hal ini, jelas bahwa pengambilan keputusan dan SPM saling berkaitan. Organisasi dituntut tidak hanya memiliki sistem kontrol yang kuat, tetapi juga yang bisa mendukung pengambilan keputusan yang cepat, adaptif, dan relevan dengan perubahan lingkungan.

Dalam dinamika organisasi modern, pengambilan keputusan tidak hanya menjadi rutinitas manajerial, tetapi juga kunci utama dalam memastikan sistem pengendalian manajemen (SPM) berjalan secara efektif. Setiap keputusan yang diambil akan berdampak langsung terhadap keberhasilan pengawasan, koordinasi, serta pencapaian tujuan strategis organisasi. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana pengambilan keputusan dapat mendukung atau bahkan melemahkan efektivitas sistem pengendalian manajemen. Di tengah kompleksitas lingkungan bisnis yang terus berubah, kebutuhan untuk mengidentifikasi elemen-elemen kunci dalam proses pengambilan keputusan menjadi semakin mendesak, terutama dalam rangka menciptakan sistem pengendalian yang adaptif dan responsif.

Penelitian ini menjadi penting karena berusaha menjawab tantangan nyata yang dihadapi manajer ketika harus mengambil keputusan yang selaras dengan prinsip dan mekanisme dalam SPM. Banyak organisasi mengalami hambatan dalam implementasi pengendalian manajemen akibat keputusan yang tidak berbasis data, tidak sistematis, atau tidak mempertimbangkan variabel penting dalam lingkungan internal maupun eksternal. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk menganalisis elemen-elemen penting dalam proses pengambilan keputusan, tetapi juga untuk memberikan pemahaman mendalam mengenai hubungan antara keputusan yang efektif dan keberhasilan pelaksanaan sistem pengendalian manajemen. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis dalam meningkatkan kapasitas pengambilan keputusan manajerial di berbagai jenis organisasi.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti, baik dari sisi teoritis maupun praktis. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat menjadi landasan bagi peneliti selanjutnya dalam mengembangkan kajian akademik terkait integrasi antara teori pengambilan keputusan dan sistem pengendalian manajemen, sehingga memperkaya literatur dalam bidang manajemen strategis dan perilaku organisasi. Sementara itu, dari sisi praktis, penelitian ini memberikan wawasan yang aplikatif bagi manajemen organisasi dalam meningkatkan kualitas proses pengambilan keputusan. Dengan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran pengambilan keputusan dalam efektivitas sistem pengendalian, manajer diharapkan mampu merancang dan menerapkan kebijakan yang lebih tepat, efisien, dan adaptif terhadap dinamika organisasi.

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Tahun	Temuan
1	(Robert Simons)	1995	Sistem pengendalian berfungsi sebagai alat pembelajaran dan pengaruh strategis.
2	(Chenhall & Langfield-Smith)	1997	Partisipasi dalam keputusan meningkatkan efektivitas sistem pengendalian.
3	(Mulya and Mayangsari n.d.)	2017	SPM memengaruhi inovasi tergantung pada jenis keputusan yang diambil.
4	(Annuha et al.)	2024	Kesesuaian informasi manajerial meningkatkan kualitas keputusan dalam lingkungan dinamis.
5	(Rumahorbo and Dewayanto n.d.)	2023	Teknologi digital meningkatkan kecepatan dan akurasi pengendalian.

Sistem Pengendalian Manajemen (SPM)

SPM merupakan rangkaian prosedur yang digunakan untuk memastikan bahwa aktivitas organisasi selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan. SPM berfungsi sebagai alat bantu bagi suatu manajemen untuk dapat memastikan bahwa swtiap aktivitas yang dilakukan organisasi maupun individual dapat berjalan dengan searah pada tujuan perusahaan. Menurut Robert Simons 1995 dalam bukunya yang berjudul *Levers of Control* Sistem Pengendalian Manajemen SPM bukan hanya sebagai alat bantu akan tetapi merupakan sistem yang terdiri dari berbagai elemen seperti perencanaan strategis, anggaran, pengukuran kinerja, insentif, dan umpan balik.

Adanya sistem ini, suatu manajemen dapat memotivasi, mengarahkan dan memotivasi organisasi agar tetap menyesuaikan diri ditengah perubahan lingkungan bisnis. SPM juga dapat membantu organisasi untuk mencapai nilai jangka panjang agar perusahaan tetap inovatif dan efisien dalam pengambilan suatu keputusan.

Pengambilan Keputusan dalam Organisasi

Pengambilan keputusan merupakan hal penting dari aktivitas manajerial dalam sebuah organisasi. Pengambilan keputusan mencakup mengenali masalah, menilai berbagai alternatif, menentukan pilihan terbaik, dan menerapkannya. Buku Oleh (Drucker 2008) menyatakan bahwa efektivitas seorang manajer sangat ditentukan oleh kemampuan dalam mengambil keputusan yang berkualitas di situasi yang kompleks dan dinamis. Dalam dunia bisnis manajer tidak hanya dituntut untuk cepat dalam mengambil suatu keputusan, akan tetapi juga bisa mempertimbangkan dengan cermat berbagai variabel yang dapat mempengaruhi hasil keputusan itu sendiri. Oleh karena itu untuk mengurangi kesalahan dalam membuat suatu keputusan, sangat diperlukan pendekatan yang lebih rasional, berbasis data dan sistem evaluasi yang objektif untuk meminimalisir tingkat risiko kesalahan. (Kahneman, Sibony, and Sunstein 2021).

Hubungan Pengambilan Keputusan dan SPM

Keputusan yang baik akan memperkuat implementasi strategi organisasi. Dalam proses pengambilan keputusan sebaiknya terintegrasi dengan sistem informasi manajemen agar hasilnya lebih akurat dan terarah. (Merchant and Van der Stede 2012). Penerapan teknologi informasi tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan. (Wetri Efita et al. 2024)

Dengan adanya hubungan antara Pengambilan Keputusan dan SPM yang didukung berdasarkan data dan teknologi, organisasi memiliki kemampuan lebih besar untuk bertindak secara responsif dan strategis. Hubungan ini menciptakan suatu sistem yang tidak hanya mengendalikan, tetapi juga mengarahkan organisasi menuju perkembangan sebuah perusahaan yang berkelanjutan dan adaptif terhadap berbagai tantangan di masa depan.

METODE

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, fokus utama dalam penelitian ini lebih diarahkan pada pemahaman secara mendalam hubungan antara pengambilan keputusan dan efektivitas sistem pengendalian manajemen (SPM). Pendekatan ini dipilih karena paling sesuai untuk menggali fenomena apa saja yang terjadi dibalik proses manajerial berdasarkan interpretasi atas data dari literatur dan sumber - sumber terpercaya.

Dengan metode studi pustaka (library research) data diperoleh dan dikumpulkan dari berbagai referensi ilmiah seperti jurnal akademik, artikel penelitian serta buku - buku yang berhubungan dengan judul penelitian yang relevan, sehingga dapat memberikan dasar teoritis yang kuat dan mendalam.

Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat **data sekunder**, diperoleh dari :

1. Buku referensi manajemen dan akuntansi berbasis *Online*
2. Jurnal ilmiah bereputasi dan relevan melalui Google Scholar
3. Artikel database ilmiah yang di search melalui Google Scholar

Pengumpulan data dilakukan dengan memperhatikan relevansi terhadap pengambilan keputusan dan sistem pengendalian manajemen. Untuk menjaga agar informasi yang digunakan tetap sesuai dengan kondisi saat ini, data yang diambil diutamakan berasal dari publikasi dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir. Dengan begitu, hasil analisis yang disajikan dalam penelitian ini tidak hanya memiliki landasan teori yang kuat, tetapi juga mencerminkan perkembangan dan tantangan yang sedang dihadapi oleh organisasi saat ini.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan cara menganalisis dan mengkaji data dari sumber literatur untuk mengidentifikasi hubungan antar konsep. Berikut cakupan tahapan analisis yang digunakan :

1. Memilih informasi relevan dari sumber sumber yang dikaji
2. Menyajikan data berdasarkan komponen (keputusan, tantangan, dan implikasi)
3. Membuat kesimpulan dengan memahami konsep menyusun pembahasan sesuai dengan data yang telah dikategorikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Komponen Pengambilan Keputusan yang Mendukung SPM

Adapun tiga komponen utama yang berperan dalam efektivitas pengambilan keputusan adalah:

- Berbasis Data : Keputusan yang diambil dengan dukungan data dan informasi yang relevan meningkatkan objektivitas dan akurasi tindakan (Kahneman et al. 2021).
- Partisipatif : Keterlibatan tim memperkuat legitimasi dan kualitas keputusan (Barros and Ferreira 2023).
- Kontekstual dan Responsif : Keputusan yang mempertimbangkan faktor internal dan eksternal organisasi lebih mampu beradaptasi dengan dinamika lingkungan bisnis (Malmi and Brown 2008).

Pengaruh Pengambilan Keputusan terhadap Efektivitas SPM

Pengambilan keputusan yang efektif mendukung proses perencanaan yang realistis, pelaksanaan strategi yang efisien, serta evaluasi kinerja yang akurat. Untuk lebih memperkuat hubungan ini dijelaskan bahwa digitalisasi dalam SPM mempercepat pengambilan keputusan berbasis analisis data (Hanelt et al. 2023). Hal ini menciptakan siklus pengendalian yang berkelanjutan dan dinamis. Digitalisasi juga dapat menciptakan siklus yang berkelanjutan di mana setiap keputusan menghasilkan data yang menjadi timbal balik untuk keputusan mendatang. Maka dari itu, sebuah organisasi tidak lagi bergantung pada pengambilan keputusan yang bersifat reaktif, tetapi dapat bergerak secara strategis dalam menghadapi tantangan dan setiap perubahan di lingkungan bisnis.

Efektivitas SPM sangat dipengaruhi dalam pengambilan suatu keputusan oleh manajemen yang bukan saja dari sisi kecepatan, tetapi juga ketepatan yang didasari kualitas data yang dipunya. Ketika dalam pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan pendekatan yang terarah dan didukung teknologi yang tepat, maka SPM dapat berfungsi lebih optimal untuk sebuah organisasi yang maju dan mencapai tujuannya.

Tantangan dalam Pengambilan Keputusan Manajerial

Dalam suatu sistem pengendalian manajemen SPM pasti memiliki berbagai tantangan dalam pengambilan keputusan, mulai dari keterbatasan informasi, tekanan waktu, bias kognitif, dan konflik kepentingan. Untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut, dibutuhkan sistem informasi yang andal yang mampu menyajikan data secara akurat, cepat, dan relevan dengan kebutuhan pengambilan keputusan.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh (Khoirul Abidin) bahwa terdapat ironi yang sering muncul terutama di lingkungan organisasi publik, yakni keberadaan sistem yang terlalu birokratis. Dalam situasi seperti ini, kecakapan sebuah organisasi menjadi tergerus, padahal adaptivitas sangat dibutuhkan di tengah dinamika lingkungan yang berubah cepat. Oleh karena itu, perlu ada keseimbangan antara kontrol yang memadai dan fleksibilitas yang cukup agar keputusan dapat diambil secara efektif dan tepat sasaran.

KESIMPULAN

Pengambilan keputusan sangat penting dalam menentukan keberhasilan sistem pengendalian manajemen (SPM) di sebuah organisasi. Keputusan yang tepat, cepat, dan berdasarkan data yang relevan akan mendukung pelaksanaan strategi organisasi secara efektif dan efisien. Sistem pengendalian manajemen bukan hanya sekadar alat untuk mengawasi jalannya aktivitas organisasi, tetapi juga menjadi panduan dalam proses pengambilan keputusan agar tetap sejalan dengan tujuan dan strategi yang telah ditetapkan. Meski tantangan seperti keterbatasan informasi dan bias masih ada, sistem yang fleksibel dan teknologi yang mendukung dapat membantu mengatasi tantangan tersebut.

Saran

Dengan memperkuat sistem pengendalian manajemen dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, diharapkan organisasi dapat terus berkembang dan mencapai tujuannya dengan cara yang lebih terukur, bijak, dan berkelanjutan

REFERENCES

- Annuha, Faizah, Ruly Priantilianingtiasari, Fakultas Ekonomi, Dan Bisnis, Uin Sayid, and Ali Rahmatullah Tulungagung. 2024. *Jurnal Manajemen Diversifikasi Pengaruh Broadscope, Agregation, Timeliness Dan Integration Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Pos KC Tulungagung Article Informations*. Online.
- Barros, Rúben Silva, and Ana Maria Dias Simões da Costa Ferreira. 2023. "Management Control Systems and Innovation: A Case Study Grounded in Institutional Theory." *Journal of Management Control* 34(1):109–33. doi:10.1007/s00187-023-00351-4.
- Chenhall, and Langfield-Smith. 1997. "Partisipasi Dalam Keputusan Meningkatkan Efektivitas Sistem Pengendalian."
- Drucker, P. F. 2008. 2008. *The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done*. Harper Business.
- Gomez-Conde, Jacobo, Ernesto Lopez-Valeiras, Fabricia Silva Rosa, and Rogério João Lunkes. 2023. "The Effect of Management Control Systems in Managing the Unknown: Does the Market Appreciate the Breadth of Vision?" *Review of Managerial Science* 17(8):2769–95. doi:10.1007/s11846-022-00601-0.
- Hanelt, A., R. Bohnsack, D. Marz, and C. Antunes Marante. 2023. "A Systematic Review of the Literature on Digital Transformation and Its Impact in Business and Management."
- Kahneman, D., O. Sibony, and C. R. Sunstein. 2021. *Noise: A Flaw in Human Judgment*. Little, Brown Spark.
- Khoirul Abidin. "Pengaruh Sistem Pengendalian Akuntansi Terhadap Hubungan Desentralisasi Pengambilan Keputusan Dengan Kinerja Pada Organisasi Pemerintah di Jawa Timur"
- Malmi, T., and D. A. Brown. 2008. "Management Control Systems as a Package—Opportunities, Challenges and Research Directions. *Management Accounting Research*, 19(4)."
- Merchant, K. A. ,, and W. A. Van der Stede. 2012. *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives (3rd Ed.)*. .
- Mulya, Ali Sandy, and Sekar Mayangsari. n.d. *KETERKAITAN ANTARA SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN, SET KESEMPATAN INVESTASI, INOVASI, KINERJA DAN KEBIJAKAN AKUNTANSI*.
- Rumahorbo, Hipolitus Hamonangan, and Totok Dewayanto. n.d. "PENGARUH TRANSFORMASI DIGITAL: KECERDASAN BUATAN DAN INTERNET OF THINGS TERHADAP PERAN DAN PRAKTIK AUDIT INTERNAL:SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW." *DIPONEGORO JOURNAL OF ACCOUNTING* 12(4):1–15.
- Simons. 1995. *Sistem Pengendalian Berfungsi Sebagai Alat Pembelajaran Dan Pengaruh Strategis*.
- Wetri Efita, Hendra Kasman, Christ Windreis, and Beno Jange. 2024. "Peran Teknologi Informasi Dalam Meningkatkan Efisiensi Manajerial Beno Jange Independent Researcher." *Article in Indonesian Research Journal On Education*. doi:10.31004/irje.v4i4.1177.
- Yazid, Muhammad Nafis, Yohanes Revaldo Sirait, Syahri Fathoni, Muhamad Irwansyah, and Lidya Primta Surbakti. 2025. "Analisis Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Pengambilan Keputusan Strategis Di Industri Jasa Keuangan." *Accounting Student Research Journal* 4(1):1–10. doi:10.62108/asrj.v4i1.8752.